

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Mezinárodní marketing

NÁVRH INTEGROVANÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE VE SPOLEČNOSTI JUTA a.s.

Diplomová práce

Bc. Nikola ODLOVÁ

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Nikola Odlová**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Mezinárodní marketing

Název tématu: **Návrh integrované marketingové komunikace ve společnosti JUTA, a.s.**

Cíl: Zpracovat návrh komunikační strategie s důrazem na integrovanou marketingovou komunikaci pro společnost JUTA, a.s.

Rámcový obsah:

1. Teoretické aspekty marketingové komunikace a integrované marketingové komunikace.
2. Analýza komunikační strategie vybrané společnosti a komparace komunikačních nástrojů konkurence.
3. Marketingový výzkum pro ověření návrhů na inovace v komunikační strategii.
4. Návrh komunikační strategie s důrazem na integrovanou marketingovou komunikaci.

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. CLOW, K E. – BAACK, D. *Integrated advertising, promotion, and marketing communications*. Harlow: Pearson Education Limited, 2012. ISBN 978-0-273-75328-5.
2. ZOOK, Z. – SMITH, P. *Marketing Communications.: Integrating Offline and Online with Social Media*. 5. vyd. London: Kogan Page, 2011. ISBN 2011.
3. FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer press, 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
4. KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Grada Publishing, 2016. 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
5. KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Pearson, 2016. 714 s. ISBN 978-1-292-09262-1.
6. TAHAL, R. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

Datum zadání diplomové práce: únor 2021

Termín odevzdání diplomové práce: květen 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

Bc. Nikola Odlová

Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 4. 5. 2021

doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.

Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 5. 5. 2021

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídila vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ), směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědoma, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji doc. Ing. Marii Heskové, CSc., za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad, informačních podkladů a především za individuální přístup, který mi po celou, nadstandardně dlouhou dobu věnovala. Také děkuji Mgr. Lucii Zaki za konzultaci zaměřenou na praktickou stránku B2B marketingu.

Obsah

Úvod.....	7
1 Teoretické aspekty marketingové komunikace a integrované marketingové komunikace	9
1.1 Marketingová komunikace	9
1.2 Komunikační mix.....	11
1.3 Plánování komunikační strategie	14
1.4 Výzkum komunikačních účinků	19
1.5 Integrovaná marketingová a B2B komunikace.....	22
2 Analýza komunikační strategie společnosti Juta, a.s., a komparace komunikačních nástrojů konkurence	33
2.1 Společnost Juta a.s.	33
2.2 Komunikační kanály firmy Juta.....	36
2.3 Marketingová situační analýza.....	42
2.4 Analýza komunikačních kanálů konkurenčních firem.....	49
3 Návrh komunikační strategie s důrazem na integrovanou marketingovou komunikaci	69
3.1 Interní komunikace.....	69
3.2 Externí komunikace.....	70
3.3 Další doporučení	72
3.4 Odhad finanční nákladnosti navrhovaných opatření	72
Závěr	75
Seznam literatury	77
Seznam obrázků a tabulek.....	79

Seznam použitých zkratk a symbolů

AI	artificial intelligence
B2B	business-to-business
B2C	business-to-customer
BD	business development
CTR	click-through rate
CRM	customer relationship management
H2H	human-to-human
HZS	hasičský záchranný sbor
IMK	integrovaná marketingová komunikace
OEMs	original equipment manufacturers
PR	public relations
SEO	search engine optimalization
UX	user experience
WOM	word of mouth

Úvod

Integrovaná marketingová komunikace by měla být nedílnou součástí byznys plánu každé společnosti, která se ve svém podnikání snaží být úspěšná. Komunikační strategie by měla být cílená nejen na stávající a potenciální zákazníky, ale také na zaměstnance, kteří se svou prací podílejí na výsledném produktu.

Při budování dlouhodobé komunikační strategie je nutné brát v potaz pole působnosti dané firmy – rozdílně komunikuje například prodejce kosmetiky, který se soustředí především na B2C (Business-to-Customer) trh, a výrobce sít'ovin, který je orientován zejména na B2B (Business-to-Business) trh. Oba pracují s komunikačními nástroji, které jsou totožné pro komunikaci uvnitř firmy i navenek, ale výsledný efekt se liší v závislosti na cílové zákazník a strategie, která je funkční pro jeden subjekt, nemusí být pro jinou firmu vhodná.

Tématem diplomové práce je integrovaná marketingová komunikace české společnosti Juta a.s., která sídlí ve Dvoře Králové nad Labem a zabývá se především výrobou podstřešních fólií, sít'ovin, trávníků a big bagů (velkoobjemových vaků). Hlavním účelem práce je analyzovat současnou komunikační strategii a navrhnout opatření, která povedou ke zvýšení její efektivity. Práce je rozdělena na tři části – teoretickou, praktickou a na část obsahující návrh strategie, který spojuje poznatky získané z obou částí předchozích.

Teoretická část se zabývá marketingovou komunikací obecně a nabízí výčet komunikačních kanálů. Popisuje proces plánování strategie včetně všech kroků, které musí management učinit, aby komunikoval efektivně. Vybudování silné značky vyžaduje úsilí, jehož výsledky se mnohdy nemusí projevit ihned. Povědomí o značce a jejich vlastnostech nicméně hraje podstatnou roli v rozhodovacím procesu. Juta je výrobcem, který pouze minimum svých produktů nabízí přímo konečným zákazníkům, proto je nutné soustředit se především na B2B komunikaci – rozpoznat její specifika a odlišnosti od B2C komunikace. Součástí tohoto procesu jsou sociální sítě a jejich využití ke komunikaci firem. Podniky přitom často tento kanál přehlížejí, jelikož dat o B2B na sociálních sítích není mnoho. Pomocníkem v zákaznické péči je Customer Relationship Management (dále jen

CRM) systém, díky kterému může firma mimo jiné poznat nákupní chování svých klientů.

Praktická část využívá data získaná z teoretické části a aplikuje je na konkrétní společnost, firmu Juta. Ta je nejprve představena – její historie, výrobky, zákaznické segmenty a aktuální ekonomická situace. Následující kapitola popisuje užívané komunikační nástroje a současnou marketingovou strategii. Pro přiblížení jsou popsány vybrané zákaznické osoby, z nichž každá vyžaduje odlišný způsob komunikace.

Nedílnou součástí tvorby komunikační strategie je marketingová situační analýza. Na základě dat o společnosti byla vypracována analýza PEST, tedy externí faktory, které mohou ovlivnit byznys plán, a SWOT analýza, která identifikuje mimo jiné příležitosti, jež může firma využít v budoucím rozvoji.

Další výzkum se zabývá sběrem a následnou analýzou sekundárních dat o komunikaci konkurenčních firem. Pro účely této práce bylo vybráno celkem devět subjektů ze tří sektorů – tři ze stavebnictví, tři z výroby trávníků a tři z výroby sítovin. V případě dlouhodobého monitoringu aktivit konkurence bude firma Juta schopná předvídat jejich další kroky a být připravena na ně okamžitě reagovat.

Poslední kapitola kombinuje poznatky získané z teoretické části s analytickým výstupem praktické části a navrhuje integrovanou marketingovou komunikaci firmy Juta. Návrh je podřízen dlouhodobým cílům a záměrům společnosti, bere v potaz aktuální globální situaci a probíhající komunikační strategii, kterou se snaží doplnit. Cílem návrhu integrované marketingové komunikace je budování dobrého jména společnosti, efektivní péče o stávající zákazníky a případná akvizice nových zákazníků.

Cíl práce a metodika

Cílem práce je vytvoření návrhu plánu integrované marketingové komunikace, který vybuduje širší povědomí o značce a pomůže firmě udržet své místo na stále se vyvíjejícím trhu. Plán IMK společnosti bude navržen na základě syntézy informací z vybraných studií, analýzou současné situace vybrané společnosti Juta, analýzou a komparací získaných dat o konkurenci.

1 Teoretické aspekty marketingové komunikace a integrované marketingové komunikace

1.1 Marketingová komunikace

Alfou a omegou úspěšné společnosti je vhodně zvolená marketingová komunikace, díky níž jsou definováni cíloví zákazníci a stanoveny způsoby, jimiž jsou jim důležité informace předávány. Cílem marketingové komunikace ale není pouze předávání informací, jde o komplexní proces zahrnující oslovení nových zákazníků, jejich přesvědčení a rovněž připomenutí se stávajícím zákazníkům, což zvyšuje jejich loajalitu vůči značce. Stále se rozvíjející trh nicméně zapříčiňuje změnu priorit komunikačních cílů z „informovat, přesvědčit a připomenout“ na „informovat, poslouchat a reagovat“. Při plánování komunikace hraje roli pozice výrobku na trhu. Rozdílným stylem firma komunikuje nově zaváděný výrobek a produkt již všem dobře známý. Zároveň se bere v potaz míra naléhavosti – pokud výrobek odpovídá na zákaznickou naléhavou potřebu, firmě stačí vynaložit menší úsilí k přesvědčení zákazníka ke koupi. O efektivitě marketingové komunikace rozhodují především faktory jako velikost trhu, objem a rozpočet (Přikrylová, 2019; Réklaitis a Pileliénè, 2019).

Marketingová komunikace zároveň zákazníkům představuje i pozadí výrobku – například kde a kým je produkt vyráběn, seznámení se společností, jejími vizemi, cíli a společenskou odpovědností, ale také s využitím produktu a naplněním jeho potenciálu. Jde tedy především o orientaci na zákazníka a snahu o uspokojení jeho potřeb (Přikrylová, 2019).

Otázku nabízení správného produktu na správném místě, za správnou cenu a za použití adekvátní reklamy blíže řeší marketingový mix 4P (*product, place, price, promotion*). Ve stejném duchu se uplatňuje marketingový mix 4C, který řeší stejnou problematiku, ale z pohledu zákazníka (*consumer value* je protipólem produktu, *convenience* místa, *customer costs* ceny a *communications* stojí naproti propagaci). Hlavním cílem zákazníka při výběru produktu je uspokojit své potřeby a dosáhnout co nejvyššího užitku, ať již z pohledu naplnění očekávání, vyšší úspory či společenského respektu. Cena představuje celkové náklady zákazníka vynaložené za produkt, případně jeho likvidaci. Místo prodeje značí možnosti distribučních cest, které budou pro konkrétního zákazníka nejpříjemnější – mladší

generace ráda využívá e-shopy se speciálními službami (doručení ve večerních hodinách, vyzvednutí v boxech dostupných 24/7, placení online prostřednictvím platební brány či rozložení platby na splátky), naopak zástupci starší generace dávají přednost tradičnějším formám prodeje v kamenných prodejnách, kde si mohou zboží ozkoušet. Posledním bodem mixu je zvolení vhodného komunikačního kanálu, který je nutné upravit podle cílového segmentu.

Obchodní prostředí v posledních letech zaznamenává významné změny z hlediska vývoje marketingového chování, nových příležitostí a dalších objevujících se výzev. Hybným motorem těchto změn jsou nové technologie, globalizace, ale i společenská odpovědnost (Kotler, Keller, 2016).

I díky globalizaci se firmy učí novým taktikám, především při přebírání zkušeností z jedné země a jejich aplikací na jiném trhu. Trend propojení zemí po celém světě s sebou přinesl nové způsoby přepravy i komunikační kanály, a umožnil tak spotřebitelům objednat prakticky cokoli z kteréhokoliv konce světa. Prudký vývoj zaznamenávají rozvojové trhy v Pákistánu, Indii a Egyptě, kde je medián věku nižší než 25 let. Nejrychleji rostoucí střední třídu (příjem vyšší než 3 000 \$ ročně) tvoří obyvatelé Číny, Filipín a Peru. Je zřejmé, že světovou hybnou silou jsou především rozvojové a chudší státy a i v rámci USA je viditelný nárůst kupní síly menšin (Afroameričané, Asiaté, původní Američané, Hispánci), a to o půl bilionu dolarů mezi lety 2010 a 2015 (Kotler a Keller, 2015).

Velmi podstatnou složkou marketingové komunikace je i zohlednění společenské odpovědnosti podniku. Privátní sektor přebírá částečnou zodpovědnost za sociální problémy jako je chudoba, znečištění životního prostředí, nedostatek vody, změny klimatu, války a nerovnoměrné rozložení bohatství. Dnes již mnoho zákazníků pohlíží při výběru obchodního partnera na to, zda při realizaci svých obchodních činností zohledňuje etický, sociální a právní kontext.

Tři výše zmíněné hybné síly způsobily radikální transformace na trhu, přinesly s sebou nové možnosti a zvýšily intenzitu konkurenčního prostředí. Například podle studie společnosti WARC se v Německu během pouhého jednoho roku, mezi lety 2011 a 2012, navýšil počet uživatelů internetu ve věku nad 65 let, a to o 9 % a především v prostředí sociálních sítí. Z druhé strany dvě třetiny německých

společností potvrdily pozitivní korelaci s jejich aktivitami na sociálních sítích, jako je Facebook a Twitter. (Kotler a Keller, 2015).

Pokud jde o nové zákaznické možnosti, důležitou roli dle Kotlera a Kellera (2015) hraje internet, s jehož pomocí mohou zákazníci porovnávat nabídky produktů a služeb, sdílet své postřehy a recenze, objednávat zboží online 24/7 nebo provozovat tzv. „showrooming“, kdy si zboží prohlédnou v kamenné prodejně, ale objednají online za nejlepší cenu na trhu. Ruku v ruce se silou internetu jdou i chytrá zařízení, mobily a tablety, jejichž prostřednictvím lze provádět objednávky z kteréhokoliv místa na světě. Podle webu statistika.com bylo přitom v roce 2021 na světě téměř 15 miliard telefonů, což jsou zhruba dva telefony na jednoho člověka (Forecast number of mobile devices worldwide..., 2022). Díky téměř nekonečným možnostem internetu se stává transparentnost pro firmy klíčovým bodem. Nutností je pro ně též živá interakce se zákazníky, například formou live chatů.

Nové příležitosti a možnosti díky internetu vznikají i pro firmy. Online prostředí jim dává eventuality k lepší sebe prezentaci – na svých webových stránkách mohou zdůraznit své přednosti a výhody oproti konkurenci, představit firemní historii, zmínit veškeré dosažené certifikace, uvést seznam všech výrobků a jejich případné složení nebo oslovovat případné zájemce o zaměstnání. Zdaleka nejvyšším přínosem je pro ně však sběr dat o klientovi, ať už prostřednictvím rozesílání dotazníků nebo za pomoci funkce cookies. Dokáží tak zmapovat preference zákazníků, jejich demografické pozadí či profitabilitu. (Kotler a Keller, 2015).

1.2 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix se skládá z osmi hlavních způsobů komunikace. Firmy jsou nuceny rozdělit svůj rozpočet určený na komunikační kampaň mezi jednotlivé nástroje a snaží se zvýšit efektivitu nahrazováním jednoho způsobu jiným. Trendem je přechod z tištěných médií na onlinové. K tomu, aby byla dosažena synergie nástrojů komunikačního mixu, je zapotřebí s nimi nakládat jako s celkem, kdy se jeden doplňuje s druhým a společně zajišťují efektivitu za minimální náklady. Systému, který propojuje jednotlivé nástroje, se říká integrovaná marketingová komunikace (dále IMK) (Kotler a Keller, 2015; Réklaitis a Pileliénè, 2019).

Součástí IMK podle Kotlera a Kellera (2015) jsou:

Reklama je forma placené neosobní prezentace či propagace nápadů, výrobků a služeb prostřednictvím tištěných, vysílacích, síťových, elektronických a zobrazovacích médií (noviny, časopisy, televize, rozhlas, webové stránky, billboardy, plakáty a další). Vytváří dlouhodobou produktovou image či láká k okamžitým nákupům. Náklady na reklamu jsou vyšší, především v případě výloh za televizní spoty, pro jejichž účinnost je nutné vysílání několikrát zopakovat, aby efektivně zasáhlo a oslovilo publikum. Tím, že je značka nebo produkt často zobrazovaný, vzniká u spotřebitelů, resp. zákazníků asociace kvality daného výrobku, který je silně promován. Vzhledem k rozličnosti médií, kterých lze k reklamě využít, je těžké generalizovat, nicméně několik výstupů je shodných pro všechny typy reklamy. Všudypřítomnost zákazníkům produkt neustále připomíná a čím je rozsáhlejší, tím větší značí úspěch a sílu prodejce. Výrobek je také vizualizován, často je použita nadsázka a zapojuje se i činnost dalších smyslů, za užití barev a zvuků (Kotler a Keller, 2015).

Podporou prodeje se chápou krátkodobé pobídky podněcující vyzkoušení či nákup produktu (vzorky, kupóny, dárky, věrnostní programy, slevy a další). Impulsy podpory prodeje prostřednictvím nástrojů způsobují silnou a rychlou odezvu a mají za následek krátkodobé zvýšení prodeje daných produktů. Mezi hlavní výhody patří především schopnost rychle upoutat pozornost a motivovat k nákupu, tyto nástroje tudíž fungují jako pozvánka k okamžité akci (Kotler a Keller, 2015).

Firmy často sponzorují rozličné události, aktivity a programy s cílem vytvoření denní či speciální interakce se zákazníky (festivaly, sportovní události, prohlídky továren, firemní muzea a další). Pořádání **eventů** skýtá mnohé výhody, je-li kladen důraz na relevantnost události a míru zapojení spotřebitele, který do akce dobrovolně investuje svůj volný čas. Součástí taktiky by měl být tzv. soft selling, jehož součástí je např. budování povědomí o značce, CRM či zákaznická podpora.

Programy **public relations (PR)** slouží především k posílení image společnosti a mohou být mířeny interně směrem na vlastní zaměstnance, anebo externě na zákazníky, jiné firmy a vládu (press kity, semináře, roční reporty, charitativní

příspěvky, lobbying, firemní magazíny a další). Účinky PR na zákazníky jsou často podceňovány, nicméně mohou být velmi efektivní při dodržení určitých náležitostí a správné koordinaci. Výhodou je vysoká důvěryhodnost, protože články a reportáže působí mnohem věrohodněji než klasická reklama. Zároveň mohou oslovit i těžko dosažitelné zákazníky, kteří se vyhýbají masmédiím a cíleným propagačním kampaním.

Online a social media marketing je situován, jak již z názvu vyplývá, na online a sociálních platformách s cílem oslovit nové zákazníky, zvyšovat povědomí o značce, zlepšovat image a podpořit prodej (e-mail, webové stránky, display reklamy, bannery, blogy, Facebook, Youtube a další). Výhodou online a sociálního marketingu je jeho všudypřítomnost a předávání aktuálních informací. Zákazníci jsou oslovováni během aktivního vyhledávání nebo při rutinním procházení webů a sociálních sítí. Zprávy jsou interaktivní a mohou se přizpůsobovat na základě přechozích zaznamenaných reakcí dané osoby.

Mobilní marketing je odnoží online marketingu, s tím rozdílem, že jeho obsah je přizpůsoben tak, aby byl kompatibilní se zobrazením na mobilních zařízeních a tabletech (SMS zprávy a formy sdílené s online marketingem). Mobilní marketing úzce souvisí s online marketingem, důraz je kladen především na sociální sítě. Charakteristické vlastnosti mobilního marketingu jsou dobrá časovatelnost, kdy jsou informace předávány v reálném čase a odráží i aktuální polohu uživatele, a všudypřítomnost, jelikož majitelé chytrých mobilních zařízení je zřídka odkládají.

Přímý a databázový marketing využívá elektronickou poštu, telefon a internet k přímému dialogu s konkrétními zákazníky (telemarketing, teleshopping, fax, mailing a další). Nedílnou součástí přímého a databázového marketingu jsou tzv. big data, která dávají obchodníkům bližší přehled o zákaznících a díky nimž mohou zpracovat relevantní a osobnější komunikaci. Výsledkem je individuální zpráva, upravená o konkrétní osobní fakta a názory, jež jsou převzaty z rozsáhlých databází. Kampaně jsou zároveň i proaktivní, nejprve upoutají pozornost a následně vyzývají k akci.

Posledním způsobem je **osobní prodej**, ve kterém jde o face-to-face interakci s potenciálním zákazníkem (prodejní prezentace, meetingy, motivační programy a

další). Osobní prodej je nejefektivnějším komunikačním nástrojem pozdějších fází nákupu klienta, v nichž se jedná o přesvědčení a budování jeho preferencí. Důraz je kladen na sílu osobních vztahů, které jsou přátelsky orientovány.

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu směřují ke stejnému cíli – vybudovat povědomí o značce, zlepšovat její image a posílit loajalitu zákazníků. Zároveň vytváří asociace. Kotler s Kellerem (2015) uvádějí jako příklad konkrétní reklamu firmy Subaru, při jejímž zhlédnutí se spotřebitelům vybaví hesla jako „outdoor“ a „aktivní“, což se následně promítne i při budoucím rozhodování o nákupu vozu, který si poradí s nerovným terénem a je vhodný na horské výjezdy. Zde je nutné při budování dalších kampaní zůstat konzistentní tak, aby předávané zprávy nabývaly stejného významu a zanechávaly dojmy v podobném duchu (Kotler a Keller, 2015).

1.3 Plánování komunikační strategie

Už před začátkem plánování je komunikační strategie determinována třemi aspekty, kterými jsou organizační struktura marketingového oddělení, dostupné finanční zdroje a nástroje komunikačního mixu. Samotná strategie přitom musí být nejen precizně definovaná, ale zároveň v souladu s firemní filozofií. Výše výdajů za jednotlivé nástroje komunikačního mixu se liší a stejně tak jsou rozdílné jejich efekty a výsledky (Rėklaitis a Pilelienė, 2019).

Při plánování komunikační strategie je prvním krokem vždy situační analýza podniku spolu se závěrečnou SWOT analýzou, doplněná případně o další analýzy (např. PESTLE analýza, Porterova analýza pěti sil). SWOT monitoruje externí (příležitosti, hrozby) a interní (silné a slabé stránky) prostředí, zatímco PESTLE se zaměřuje pouze na vnější faktory ovlivňující fungování na trhu (politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální). Porterova analýza pěti sil analyzuje konkrétní odvětví a s ním spojená rizika, zkoumá stávající a potenciální konkurenty, sílu dodavatelů a kupujících a také existující substituty výrobků a služeb (Jakubíková, 2013).

Jako další krok následuje stanovení cílů, kterých chce firma užitím strategie dosáhnout. Kotler a Keller (2015) uvádějí několik kritérií, kterým by mělo být stanovení cílů podřízeno:

1. Cíle by měly být seřazeny hierarchicky, dle jejich důležitosti.
2. Cíle by měly být kvantitativní a co nejvíce specifické.
3. Cíle by měly být realistické.
4. Cíle by měly být konzistentní.

Existuje několik základních směrů, kam firmy svou komunikační strategii směřují. Cíle odrážejí stáří podniku, jeho rentabilitu či snahu o vstup na nový trh nebo na stávající trh s novým produktem.

Firmy se prostřednictvím vybrané strategie snaží vybudovat značku, vytvářet povědomí o existenci, neustále zlepšovat její image a posilovat své postavení na trhu. Kampaň musí diferencovat značku a její produkt v rámci dané výrokové kategorie, oslovovat nové zákazníky, vytvářet příhodné asociace spojené s produktem a jeho jedinečností, podpořit prodej, ale i revitalizovat povědomí o značce v pozdější fázi zralosti.

Komunikační strategie může sloužit i k prostému informování adresátů. Společnost tak předává zprávu o existenci a dostupnosti výrobku či služby, prezentuje své úspěchy a postoje k problematice environmentální a společenské odpovědnosti. Komunikace je mířena jak na potenciální zákazníky, tak na obchodní partnery nebo potenciální investory (Přikrylová, 2019).

Použitím správné kombinace komunikačních prostředků může firma vytvořit a podpořit poptávku po produktu či službě, aniž by muselo dojít k jejich zlevnění. Často je kladen důraz na ekologičtější varianty již zažitých výrobků (elektrovozy, vozy na hybridní pohon) nebo na produkty a služby moderního životního stylu (potravin v biokvalitě, sportovní akce a zážitky, wellness).

V silně konkurenčních odvětvích je hlavním úkolem marketingové komunikace diferencovat svůj výrobek od konkurence. Produkty jsou často homogenní, a proto jde především o vytvoření pozitivní asociace, která ovlivní konečný výběr zákazníka. Kampaň musí být konzistentní a dlouhodobá. Poukazuje na unikátnost výrobku, často z hlediska vlivu na zdraví či životní prostředí, a klade důraz na přidanou hodnotu a s ní spojený užitek.

Nejlépe měřitelné cíle jsou orientovány na obraty, marže a zisk. Ty často nejsou v průběhu roku konstantní. Na vině je sezónnost, cykličnost nebo čistě

nepravidelnost poptávky. Komunikace je tedy intenzivnější buď v období sezónní špičky (například podpora prodeje výrobků určených na grilování je nejúčinnější na jaře a v létě, zatímco v zimě se neshledává s velkou úspěšností), nebo naopak v době, kdy se očekává ochabnutí poptávky (výprodeje zimního vybavení například začínají dlouho před začátkem zimní sezóny) (Přikrylová, 2019).

1.3.1 Segmentace

Tento proces rozděluje trh na segmenty zákazníků s podobnými potřebami a zájmy. Segmentovat lze na základě mnoha proměnných z oblasti geografické, demografické, psychografické a behaviorální. Poslední dva zmíněné parametry nejsou pro tuto práci klíčové, proto nejsou dále rozebírány.

Geografická segmentace člení trh do jednotek, jako jsou národy, státy, regiony a města. Na jejím základě může být strategie přizpůsobena místním potřebám a možnostem vybrané oblasti.

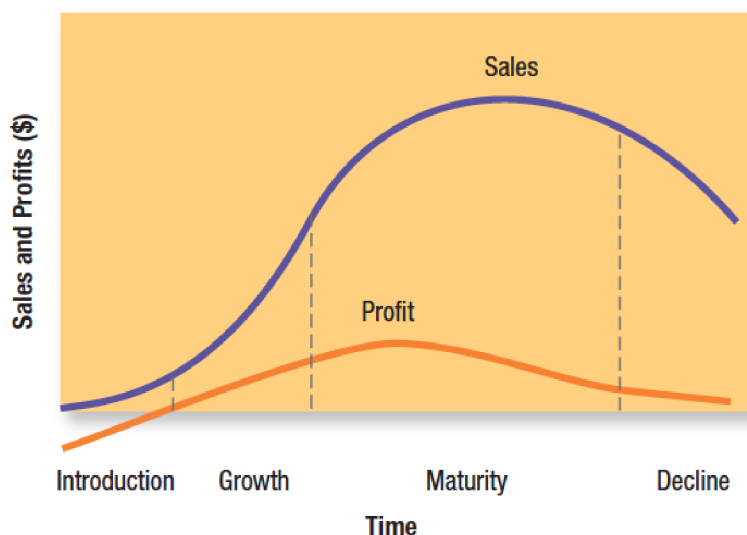
Na základě demografické segmentace lze trh roztrždit podle věku, pohlaví, příjmu, zaměstnání, vzdělání, náboženského vyznání, rasy či národnosti. Segmentace na základě demografických kritérií je velmi oblíbená, protože je snadno měřitelná a pro každou ze skupin jsou na základě dříve provedených analýz již předem definovány potřeby a zájmy. (Kotler a Keller, 2015).

1.3.2 Životní cyklus výrobku

Komunikační strategii je nutné podříditi fázi životního cyklu produktu. Je nutné brát v potaz, že výrobek má omezenou životnost, během které prochází různými fázemi zralosti, v nichž zisky střídavě rostou a klesají. Kotler a Keller (2015) stejně jako Přikrylová (2019) rozlišují čtyři stádia:

První fází je představení produktu na trhu. Výrobek je uveden na trh, prodeje začínají pomalu růst, nicméně zisk je stále záporný z důvodu vysokých nákladů spojených se vstupem na trh a z nutnosti počáteční investice do vývoje nového výrobku. Důraz je kladen na osobní prodej za podpory přímého marketingu. Nové produkty se často objevují na veletrzích a výstavách, běžné jsou i vzorky k otestování a slevové kupóny. Úkolem komunikační strategie je informovat o existenci výrobku.

V následující fázi růstu produkt již generuje určitý zisk a zvyšuje se objem prodeje. Reklama zde hraje velmi podstatnou roli a snaží se motivovat k nákupu, oslovovat nové zákazníky a odlišit se od konkurence.



Zdroj: (Kotler a Keller, 2015, s. 371)

Obr. 1 Životní cyklus výrobku

Když se životní cyklus výrobku dostane do fáze zralosti, zisky, stejně jako objem prodejů, dosáhnou svého maxima. Oproti předchozí fázi se ale zpomaluje tempo růstu prodeje, jelikož výrobek již oslovil většinu potenciálních klientů. Zvýšená konkurence navíc zapříčiňuje i pomalý pokles zisků a objemu prodejů. Komunikace by měla být zaměřena na připomínání existence výrobku.

Poslední fází je úpadek, kdy klesá jak objem prodejů, tak zisky. Jakékoliv investice do komunikační strategie přijdou většinou vniveč a firma má na výběr buď výrobek stáhnout z prodeje, nebo ho upgradovat.

1.3.3 Brand management

Brand management doprovází značku po celý její životní cyklus a řídí její směr, udržuje její hodnotu a měří její výkonnost. Aby byla značka více konkurenceschopná, management se soustředí na segmentaci trhu, na základě které rozhodne, na jaký trh je výhodné vstoupit (targeting), a pro každý následně segment vytvoří specifickou komunikační strategii předávající zprávu (positioning).

Pozornost se tak přesouvá pouze na ty zákazníky, u kterých je nejvyšší teoretická šance úspěchu (Kotler a Keller, 2016).

Budování brandu je dlouhodobý proces, který dbá na identitu firmy a její veřejnou sebereprezentaci. V čase musí společnost jednat konzistentně, především je kladen důraz na touchpointy se zákazníky, které mohou hrát důležitou roli v rozhodovacím procesu. Zprávy, které firma vysílá do světa, musí odpovídat firemní filozofii. Při budování brandu je podle Halla (2022) vhodné projít následujícími kroky:

1. Audit mezer v brandu – účelem je vidět značku pohledem zákazníka, jak je vnímána a jakou zprávu předává. Častým problémem je, že se zjištěné výsledky neshodují s původním komunikačním záměrem společnosti.
2. Positioning – vhodně zvolený positioning podporuje značku v umístění hodnoty v mysli zákazníka. Cíle positioningu by v sobě měly zahrnovat:
 - a) diferenciaci – jedinečnost,
 - b) orientaci na zákazníka – zahrnutí zákazníků, na které cílí,
 - c) udržitelnost – dlouhý časový horizont jako klíč k vytvoření zákaznických vazeb,
 - d) geografické cílení – nutnost zohlednění všech teritorií, pokud firma působí i na jiných trzích,
 - e) podporu obchodních cílů – slouží k dosažení obchodních záměrů.
3. Plán pro budování a komunikaci brandu – definice plánu spolu s následnou aktivací, výběr marketingových nástrojů a kanálů, odsouhlasení přístupů při tvorbě brandu generálním ředitelem a dalšími pověřenými osobami (obchodní/marketingový ředitel).
4. Aktivace – navržená řešení je nutné převést z papíru do reálné podoby. Aktivace je probíhá ve dvou rovinách:
 - a) interní – zaměstnanci jsou seznámeni s firemními hodnotami a vizí,
 - b) externí – veřejné odhalení brandu, spuštění kampaní a iniciativ.

5. Kontrola a zhodnocení brandu – měření aspektů, jako je hodnota značky (brand value), věrnost značce (brand loyalty) a povědomí o značce (brand awareness), a porovnání se stanovenými cíli. Kvantitativní metriky zahrnují mimo jiné návštěvnost webových stránek a data ze SEO. Naproti tomu kvalitativní metody vycházejí z průzkumů veřejného mínění a dotazníků.

1.4 Výzkum komunikačních účinků

Důležitou částí marketingové komunikační strategie je nejen její sestavení a aplikace, ale především její vyhodnocení, tedy určení, zda bylo s její pomocí dosaženo předem stanovených cílů. Během zhodnocování efektivity komunikační strategie vzniká problém, že často není možné rozlišit, zda se daný výsledek pojí k právě proběhnuvší kampani, či zda je výsledkem předchozího snažení. Komunikační nástroje lze rozdělit na přímé a nepřímé, přičemž přímé jsou zaměřeny na konkrétního zákazníka formou osobního prodeje a přímého marketingu a jsou snadno vyhodnotitelné, zatímco nepřímé představují masovou komunikaci (reklama, podpora prodeje, public relations) a nelze je s přesností měřit (Přikrylová, 2019).

1.4.1 Přímé komunikační nástroje

Podstatou osobního prodeje je obchodní vztah mezi obchodníkem, zastupujícím prodávající stranu, a zákazníkem. Ten může nabývat podoby zástupce jiné firmy či distribuční sítě, anebo konečného zákazníka. Osobní prodej je interaktivní, obchodník může ihned reagovat na změny v chování klienta, proto je značnou výhodou jeho schopnost číst řeč těla. Dále je schopen detailně vysvětlit problematiku produktu, zodpovídat otázky a v případě potřeby intuitivně upravovat nabídku v návaznosti na reakce druhé strany. Osobní prodej hraje hlavní roli v B2B marketingu, kdy je kladen důraz na vřelé obchodní i osobní vztahy, na jejichž základě jsou podepisovány významné kontrakty. Nevýhodou tohoto komunikačního nástroje je malý dosah a hrozící nekonzistentnost prezentace obchodníka s firemním poselstvím. Pokud společnost prezentuje nevhodný zástupce, může narušit či nadobro zlikvidovat dlouhodobě budované obchodní vztahy a poškodit dobré jméno firmy. Výhodou může být snazší vyhodnocení efektivity osobního prodeje, kdy lze velice přesně určit, zda byl obchodník úspěšný a zda se mu podařilo výrobek či službu prodat, či nikoliv.

Přímý marketing využívá one-to-one komunikaci k přímému oslovení zákazníka. Měření výkonnosti strategie je srovnatelné s osobním prodejem a výsledky jsou snadno interpretovatelné. S nástroji direct marketingu se lze setkat především v sektoru finančních služeb a poskytovatelů telekomunikačních a energetických produktů, ale i spotřebního zboží. Patří mezi ně direct mail, telemarketing a online marketing. Direct mail může nabývat jak podoby fyzického letáku, tak elektronické zprávy, může být adresný či neadresný. Telemarketing lze rozdělit na aktivní a pasivní. Jeho největší výhodou je podobně jako v případě osobního prodeje vysoká míra úspěšnosti, kdy nabízející vede s potenciálním klientem dialog a může v daném okamžiku personalizovat nabídku tak, aby byla pro klienta co nejvíce atraktivní. Potýká se ale i s vlnou negativních reakcí z důvodu vyšší intenzity hovorů. Zákazník nabývá pocitu, že je obtěžován a často tak hovory z cizích čísel nepřijímá, případně nabídky ihned odmítá, aniž by se s nimi seznámil. Svou roli v této problematice hrají i společnosti, které využívají určitou anonymitu telefonních hovorů a nabízejí nevýhodné služby a produkty, přičemž s klienty uzavírají často velmi nepříznivé a těžko vypověditelné smlouvy. Online marketing vytváří zcela nový svět pro marketingové strategie, zahrnuje online reklamu, online PR, online přímý prodej, online osobní prodej a online podporu prodeje. Jsou zde zcela nové nástroje pro měření účinnosti jako například míra prokliku, CTR (Click-through Rate). S využitím databází a cookies lze na zákazníky cílit velmi přesně a za nízké náklady (například pokud nedokončí nákup v e-shopu, může mu na jiných webových stránkách vyskakovat připomínková bannerová reklama s pobídkou k dokončení nákupu) (Přikrylová, 2019).

1.4.2 Nepřímé komunikační nástroje

Nástroje nepřímého marketingu, mezi něž se řadí reklama, podpora prodeje a public relations, oslovují prostřednictvím masmédií co největší množství zákazníků, nevzniká tedy přímý vztah mezi nabízejícím a potenciálním kupujícím a komunikační nástroje v tomto případě plní především připomínkovou funkci. Co se týče účinnosti strategie, vyhodnocení není jednoduché a nelze přesně určit, jaké procento odbytů je nástroji zapříčiněno.

Reklama je jedním z nejpoužívanějších nástrojů marketingové komunikace a pro mnoho firem je i nejdůležitějším prvkem. Cílem reklamy je informovat zákazníka o

existenci produktu a přesvědčit ho k nákupu. V prostředí B2B plní reklama podpůrnou funkci nástrojů přímého marketingu. Druhy reklamy lze podle Přikrylové (2019) dělit podle jejího cíle na:

1. informační – vzbuzuje prvotní impuls k nákupu, tvoří pobídku, oznamuje příchod nového produktu na trh,
2. přesvědčovací – poukazuje na výhody produktu oproti konkurenci, rozvíjí poptávku,
3. připomínkovou – typická pro fázi úpadku životního cyklu výrobku, úkolem je udržet pozici značky v povědomí společnosti.

Výběr médií k umístění reklamy hraje důležitou roli z hlediska finanční náročnosti. Z elektronických forem lze využít televizi (široký dosah, opakovatelnost, vysoké náklady), rozhlas (nízké náklady, možnost geografické selekce, pouze zvukové médium), internet (vysoká míra zacílení, nízké náklady, nutnost připojení) a kino (selektivnost, přesvědčivost, nemožnost operativní změny). Tištěné formy nabízejí noviny (intenzivní pokrytí, flexibilita, krátká životnost) a časopisy (dobré zacílení, dlouhá životnost, vyšší náklady) a venkovní varianta vytváří plochu pro billboardy a citylight vitríny (rychlá komunikace, vysoká četnost zásahu, zákonná regulace) (Přikrylová, 2019).

K vyhodnocení efektivnosti kampaně se využívá podle Přikrylové (2019) několik ukazatelů:

1. rating – míra poslechu a sledovanosti,
2. kumulovaná sledovanost – počet zhlédnutí sdělení,
3. reach – počet osob zasažených médiiem,
4. frekvence – frekvence vystavení osoby sdělení,
5. cena za tisíc zásahů – náklady na získání 1 000 osob z dané skupiny,
6. náklady na klik – pouze v online prostředí, náklady na otevření sdělení.

Komunikace v rámci podpory prodeje se liší v závislosti na cílení na B2B nebo B2C zákazníky. Jedná se o krátkodobé stimuly, často kombinované s jinými nástroji komunikačního mixu. Ve vztahu ke konečným zákazníkům je využíváno vzorků, slev, kupónů a eventů. V obchodech jde hlavně o poutavou prezentaci,

kteřá zaujme například barevnou výrazností či tvarovou odlišností regálu. K posílení B2B vztahů jsou využívány obchodní rabaty, reklamní a dárkové předměty, soutěže a motivační programy nebo garance zpětného odkupu. Nástrojem podpory prodeje vůči distributorům jsou i školení a informační schůzky. Vyhodnocení úspěšnosti komunikační kampaně je zaměřeno na splnění čtyř aspektů – získání pozornosti, předání sdělení, přesvědčení a iniciace k nákupu.

Public relations v sobě snoubí poznatky několika vědních oborů – sociologie, psychologie, žurnalistiky. Vytváří celkovou image značky a společnosti a v nepříznivých situacích pracuje s veřejným míněním zákazníků, přičemž se snaží minimalizovat negativní dopady na reputaci firmy. Vztahy nabývají externího (korporátní, produktové, finanční, s místní komunitou) nebo interního (zaměstnanci a management vlastního podniku) charakteru. Účinnost PR strategie je jen obtížně měřitelná. Možností je mediální hodnocení, jehož smyslem je analýza pověsti společnosti na základě její publicity (Přikrylová, 2019).

1.5 Integrovaná marketingová a B2B komunikace

Integrovaná marketingová komunikace je proces kombinování jednotlivých komunikačních nástrojů a aktivit za účelem zvýšení jejich efektivity a účinnosti. IMK využívá souběžně několik komunikačních kanálů a tím docílí synergického efektu (Réklaitis a Pilelienė, 2019).

Její správné využití vede k vytvoření positioningu firmy, posílení její reputace a diferenciaci od konkurence. Je však důležité dbát na konzistentnost předávané zprávy. IMK nicméně neoznačuje pouze komunikaci směrem ven, ale i v rámci společnosti. Je proto nutné, aby se jednotlivá oddělení sžila s myšlenkou interních marketingových vztahů a přijala přesun kulturních hodnot a přesvědčení ve prospěch IMK. Pouze za splnění těchto předpokladů je možné docílit integrace marketingové komunikace (Přikrylová, 2019).



Zdroj: vlastní zpracování dle (Réklaitis a Pileliéné, 2019)

Obr. 2 Proces integrované marketingové komunikace

Prvním krokem při plánování IMK by měl být průzkum trhu cílený na pochopení zákazníků, jejich motivaci a chování. Po stanovení cílů strategie je vhodné ji aplikovat na menší vzorek publika a pozorovat zpětnou vazbu a zároveň dopady na jejich povědomí, přístup a chování. V rámci firmy ale existují bariéry znemožňující plnou integraci IMK, dle Kitchena a Burgmannové (2010) mezi ně patří například:

- dovednosti agentury, problémy se zdroji,
- nedostatečná flexibilita, strach ze změny,
- problematika měření účinnosti strategie IMK,
- nedostatečná či úplně chybějící strategická vize a firemní kultura,
- existující subkultury v rámci různých oddělení zabývajících se komunikací.

Při vytváření komunikačního plánu má společnost na výběr ze dvou hlavních strategií – push a pull. Pro pull strategii je typický tlak prodávajícího na konečného zákazníka, který navyšuje svou poptávku a vyvíjí tím tlak na distribuční cesty. Nejvyužívanějšími nástroji jsou podpora prodeje a reklama, o kterých je distributor dopředu informován a může mu být uhrazen poplatek za výhodnější umístění výrobku v regále. Budování distribučních cest je vázáno dlouhodobými kontrakty a vyžaduje strategické plánování a rozhodování (Přikrylová, 2019; Foret, 2011).

Naopak strategie push cílí na mezičlánek mezi firmou a konečným zákazníkem a spoléhá při tom především na osobní prodej a podporu prodeje. V praxi se jedná o podporu dealerů a prodejců, velkoobchodní slevy, slevy při větším odběru,

spoluúčast na společné reklamě apod. Typicky se vyskytuje na průmyslových trzích (Přikrylová, 2010).

1.5.1 Komunikace na B2B trzích

Zákazníkem na B2B trhu je další firma, na rozdíl od B2C, kdy je jím konečný spotřebitel. Produkty jsou často technického charakteru, a protože je prodávající mnohdy zároveň výrobcem, nabízí customizaci poptávaného. Vzhledem k profesionalitě obou stran je B2B marketing oproti B2C náročnější a komplexnější. Komunikace je směřována na nákupní oddělení, které je v závislosti na složitosti nákupního procesu případně doplněno technologem, zástupcem výroby, kvality či finančního oddělení anebo CEO či manažery. Pro B2B trh je typická menší velikost cílové skupiny, často je také s ohledem na logistickou problematiku omezen geografickou vzdáleností. Identifikace zákazníka probíhá vlastním primárním výzkumem, protože neexistují databáze a sdílení zjištěných informací mezi subjekty není běžné. Uplatňuje se zde Paretovo pravidlo, které tvrdí, že 20 % zákazníků zajišťuje 80 % obratu (Přikrylová, 2019).

Před propuknutím pandemie covid-19 platilo, že nejúčinnějšími komunikačními nástroji na průmyslovém trhu jsou veletrhy a výstavy, přímý prodej, internetové vyhledávání a e-mailing. Sebe prezentace v odborných časopisech informuje potenciální zákazníky a může mít i vzdělávací charakter v případě, že je výrobek inovativní. Nedílnou součástí B2B komunikace je budování osobních vztahů mezi obchodníkem a zákazníkem.

Obecně platí, že stávající zákazníci jsou důležitější a vykazují pro firmu vyšší hodnotu než noví odběratelé, proto je klíčovou úlohou rozšiřovat již existující spolupráci namísto navazování nových. Péči o dlouhodobého klienta lze snadno vytvořit jeho profil a porozumět jeho přáním a vizím (Povolná, 2017).

Při budování strategie na B2B trhu je čerpáno z klasických komunikačních nástrojů, které mají ale jinou účinnost než na B2C trhu.

Reklama v rámci B2B komunikace zastupuje roli informační a připomínkovou, a to prostřednictvím inzercí v obchodních časopisech, katalozích, na sociálních sítích a s využitím nástrojů online reklamy. Reklamní předměty (propisky, diáře, kalendáře aj.) potištěné logem firmy a rozdávané na veletrzích či obchodními zástupci při

návštěvách zákazníků také plní připomínkovou funkci. Firemní reklama má mnohé společné rysy s PR, ale vzhledem k dohledu nad průběhem kampaní, které financuje, ztrácí u zákazníků na důvěryhodnosti (Přikrylová, 2019).

Z výzkumu Johna Morrilla provedeného na téměř 100 000 respondentech vyplývá, že reklama podporuje efektivitu osobního prodeje. Pokud byl klient v minulosti vystaven reklamě, hodnotil prodejce kladněji v oblasti znalosti produktu, kvality služby a entuziasmu. Reklama v B2B komunikaci zvyšuje povědomí o značce, vytváří korporátní identitu a image, což může mít za následek preferenci zákazníka a konečný nákup nabízeného. K dosažení zmíněných benefitů musí být reklama integrovaná a je nutné ji vnímat jako podpůrný komunikační kanál (Hutt, Speh, 2012).

Vztahy s veřejností jsou na B2B trzích orientovány na stávající i potenciální stakeholdery. Firmy se snaží se zviditelnit investicí do sponzoringu, např. společenských a sportovních akcí, nebo lobbingem v daném odvětví. Mluvčí společnosti poskytuje tiskové zprávy mediálním domům, pořádá tiskové konference při potřebě předat komplexnější informace a může se i podílet na organizaci eventů, o kterých informuje (Přikrylová, 2019).

Pro mnoho tradičních firem jsou veletrhy a výstavy jedním z nejdůležitějších kanálů jejich komunikace s veřejností. Mají prostor před potenciálními i stávajícími obchodními partnery prezentovat svou firmu a její výrobky a zvýšit tak povědomí o značce. Důraz je kladen i na vizuální stránku firemního stánku a zástupců reprezentujících společnost. Je nutné počítat i s přítomností konkurence a snažit se od ní odlišit a více zaujmout další účastníky akce. Cílem není uzavřít obchod, nýbrž nasbírat cenné kontakty, dostat se do povědomí a prohloubit již existující obchodní vztahy (Přikrylová, 2019; Hall, 2022).

Nicméně trend veletrhů zaznamenal změnu v důsledku propuknutí pandemie covid-19, kdy akce tohoto typu musely být přesunuty do online prostředí, aby se vůbec mohly uskutečnit. Významu nově nabyly živé streamy přímo z místa události či možnost se akce virtuálně zúčastnit (Hall, 2022).

Přímý marketing je v případě B2B trhu dobře proveditelný, jelikož iniciátor kampaně své klienty často zná a je schopen jejich segmentace na základě minulé

poptávky. Obzvláště v průmyslovém sektoru lze zákazníky snadno rozdělit podle oblasti jejich působení a tím učinit direct marketing velmi efektivním.

Nejdůležitějším komunikačním nástrojem je osobní prodej zprostředkovaný obchodníky a zástupci firmy. Ti vedou se zákazníkem interaktivní dialog, v jehož průběhu tvoří nabídku přímo na míru (Přikrylová, 2019).

V posledních letech nabývají na důležitosti v rámci B2B i sociální sítě – Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram a Youtube. Komunikace skrze tyto kanály není tak finančně nákladná a vytváří možnost identifikovat nové obchodní příležitosti. Firmy je využívají buď jako nástroj propagace nebo jako nástroj aktivního vyhledávání potenciálních zákazníků. Pro tento účel je zejména vhodná síť LinkedIn (Fraccastoro, 2020).

1.5.2 Rozdíly mezi B2B a B2C komunikací

Zatímco je B2C komunikace velmi emotivně orientovaná, v případě B2B je očekávána větší profesionalita. V ani jednom z případů ale nemusí jít vždy jen o snahu o co největší prodeje – firma si může být vědoma toho, že má na trhu své vydobyté místo a její další kroky mohou směřovat k udržení si dané pozice. Firmy na trhu B2C vynakládají značné úsilí ke komunikaci správných emocí, které stimulují zákazníka ke koupi. Spolupráce marketingového týmu s psychology je při vytváření reklam běžnou praxí. Naopak vztahy mezi zástupci firem na B2B trhu jsou chladné, často postrádající emoce. Využití sociálních sítí je v segmentu B2C vítáno, naopak v B2B je na ně pohlíženo spíše skepticky. Pro B2B a B2C je však společný zákaznický servis, který se skládá ze čtyř fází – předprodeje, prodeje, spotřeby a post-spotřeby.

V B2C komunikaci jsou prodejci omezeni geografickými a demografickými faktory, jako je vzdálenost či počet obyvatel. Kupříkladu masérské služby jsou limitovány určitým perimetrem dojezdu, který jsou zákazníci ochotni absolvovat. Rozhodovací proces ve většině případů leží na bedrech jedince a je mnohdy iracionální a okamžitý. Proto užití marketingové nástroje lákají k okamžité akci – použití slevového kupónu/kódu, přihlášení se k newsletteru či nákup se slevou. Zákaznický servis se zaměřuje na poprodejní aktivity, jako je budování loajality, servis, informování o nově přichozím výrobku na trhu apod. Emotivnost otevírá dveře kreativitě a sebevyjádření, názorným příkladem je guerilla marketing.

Prodeje B2B vypadají však naprosto odlišně – objednávky mají často větší finanční hodnotu, delší prodejní cyklus a jsou celkově komplexnější. Limitace trhu se dotýkají i B2B, a to v podobě množství výrobců v dané lokalitě. V pozadí rozhodovacího procesu stojí tým odborníků, ale i v tomto případě je finální rozhodnutí často záležitostí jednoho člověka (nicméně jeho rozhodnutí předcházely konzultace). Mnohdy je komplexní nákupní proces podmíněn výší rozpočtu a časovým rámcem. V B2B sektoru je komunikace zaměřena na podstatu produktu – očekává se komplexní průzkum trhu ze strany kupujícího, proto je vhodné pojmout komunikaci spíše jako konzultaci, než zvolit agresivní snahy o prodej. Cílem strategie je především poučit zákazníka, nikoliv bezpodmínečně prodat zboží. K tomu ostatně mnohdy dochází až po delším časovém úseku od chvíle, kdy došlo k interakci (např. newsletter, výstava). Zákaznický servis plní hlavní úlohy v přednákupní fázi, kdy zajišťuje konzultace a informuje o technických, technologických, právních a dalších podstatných záležitostech nabízených výrobků (Rèklaitis a Pilelienė, 2019).

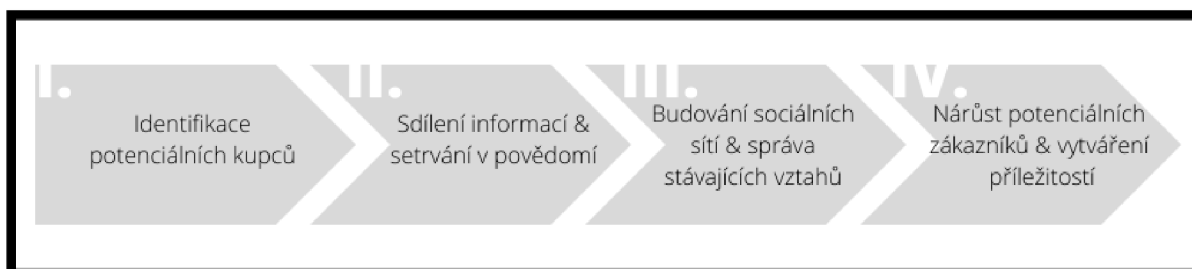
1.5.3 Sociální sítě a další nástroje v B2B

Digitální média, především sociální sítě, získávají čím dál tím větší pozornost akademických i praktických specialistů marketingové komunikace. Digitální média definují Krings, Palmer a Inversini (2021, s. 176) jako „skupinu internetových aplikací stavějících na ideologickém a technologickém základu webu 2.0, které umožňují vytváření a výměnu obsahu vytvořeného uživatelem“. Jejich využití pomáhá získat trvalou konkurenční výhodu díky procesu posilování vztahů mezi kupujícím a prodejcem. Nicméně dopad sociálních médií na B2B vztahy není ještě zcela vyjasněn. Zastánci digitálních médií poukazují na jejich posilování prostřednictvím komunikace, spolupráce a sdílení informací, na druhé straně odpůrci zdůrazňují rozptýlení (zapříčiněné přemírou informací, jíž jsme vystaveni) a problémy s ochranou soukromí. Proto volba vhodných médií hraje významnou roli (Krings, Palmer, Inversini, 2021).

Mezi digitální média se řadí profesionální firemní stránky, sociální sítě – LinkedIn, Facebook, Twitter, blogy a mikroblogy. Z podstaty obsahu příspěvků na Facebooku a Linkednu lze pozorovat mizející bariéru mezi soukromým a profesním životem zákazníků. Podle teorie sociální přítomnosti platí, že face-to-

face schůzky poskytují dialogu větší intimitu než telefonní hovory a zároveň že jsou zprávy na sociálních sítích více bezprostřední než e-mailová komunikace. I zastánci tradičních médií jsou přesvědčeni o důležitosti digitálních médií v B2B komunikaci, jež zaujímají zásadní roli v rozhodovacích procesech a ve shromažďování informací. Nicméně hlavními informačními zdroji pro rozhodovací činitele zůstávají tradiční face-to-face meetings a WOM (Word-of-Mouth) (Krings, Palmer a Inversini, 2021).

Využití digitálních médií se liší v závislosti na fázi procesu rozvoje obchodu (v angličtině známý jako Business Development – BD). Počet fází se různí napříč odbornou literaturou, zpravidla se uvádí tři až pět fází, Krings, Palmer a Inversini (2021) pracují se čtyřmi.



Zdroj: vlastní zpracování dle (Krings, Palmer a Inversini, 2021)

Obr. 3 Business Development proces

Z jejich studie, které se účastnilo 530 respondentů, jež měli na výběr ze čtyř skupin komunikačních kanálů (1. sociální sítě, 2. firemní web, 3. CRM, 4. ostatní platformy, např. Google, Twitter) vyplývá následující:

1. Pro 1. fázi jsou dle respondentů nejvhodnější sociální sítě (Facebook, LinkedIn). Za zvážení stojí i systémy CRM ve spolupráci s již zmíněnými sociálními sítěmi.
2. Pro fázi 2 je hlavním komunikačním zdrojem domovský firemní web, ale svou úlohu zde zastávají i sociální sítě.
3. Ve 3. fázi dominují znovu sociální sítě podle 60 % tázaných a zhruba 23 % se v této části spoléhá na CRM.
4. Ve 4. fázi sociální sítě nedominují tak výrazně, jako u 3. fáze, nicméně stále převládá jejich preference, stejně tak jako preference CRM systémů.

Z výsledků studie vyplývá to, že pokud chce firma využít digitální média, největšího úspěchu dosáhne, pokud ke komunikaci využije sociální sítě, konkrétně Facebook a LinkedIn, a to v kterékoliv fázi BD. Nezastupitelnou a podstatnou roli mají též CRM systémy v kooperaci se sociálními sítěmi a kvalitně zpracovaný firemní web, kde by měl zákazník dohledat všechny podstatné informace o nabízených produktech a který musí být orientovaný spíše na osoby v rozhodovacím procesu než na širokou veřejnost. Naopak jako plýtvání prostředky se jeví komunikace skrz platformy jako je Google, Twitter, Wikipedia či YouTube (Krings, Palmer a Inversini, 2021).

Pole působnosti sociálních sítí v B2B není konkrétně zmapováno v porovnání s B2C trhem, kde sítě zastávají podstatnou roli a pomáhají budovat brand identity. Sociální sítě s sebou přináší elektronický Word-of-Mouth (e-WOM), který se ukázal být efektivnějším než tradiční WOM. Nedostatek informací o tom, jak úspěšně využívat sociální sítě pro účely B2B marketingu, odrazuje od implementace těchto platforem, což podporují i často odmítavé postoje vedení, které raději volí tradiční offline komunikační kanály. Nedostatečná kontrola komunikace na sociálních sítích, případně i potenciální únik důvěrných dat mohou být firmami vnímány jako hrozba a důvod, proč sociální sítě nezařadit do svého omnichannelu. Vzhledem k nedostatečné informovanosti o tom, jak má B2B komunikovat na sociálních sítích, hrozí kvůli nevhodně zvolenému stylu komunikace ztráta dlouhodobého zákazníka, která má pro firmu mnohem větší význam a znamená pro ni větší ztráty, než když o jedince přijde B2C (Eck, Johansson, 2020).

CRM systém

Velmi obecné vymezení pojmu říká, že se jedná o soubor IT aplikací používaných v marketingu, prodeji a zákaznické péči s cílem automatizace zákaznických procesů. Firmy využívají CRM systémy se záměrem stát se více zákaznický orientovaní, případně jde o zachycování, analýzu a využívání informací týkajících se zákazníků. Většina definic se shoduje na jádru, kterému by se CRM mělo věnovat, podle Pereze-Vegy a kol. jím je:

1. akvizice,
2. udržení zákazníků,

3. maximalizace hodnoty dlouhodobého zákazníka,
4. průzkum trhu, rozšiřování vztahů se zákazníky, segmentace zákazníků, propojování zákazníků a strategické řízení zákazníků.

Autoři dále rozlišují strategický, analytický a operativní CRM. V centru strategického CRM stojí rozvoj zákaznický orientované firemní kultury. Strategie se rozbíhá za účelem získat zákazníka a udržet si ho vytvářením a poskytováním větší přidané hodnoty oproti konkurenci. Strategický CRM plán odpovídá na otázky typu:

1. Jaké zboží/služby nabízíme zákazníkům?
2. Kdo jsou naši zákazníci?
3. Jak vytváříme a předáváme hodnotu našim zákazníkům?

Na základě strategického CRM je kompetitivní výhoda společnosti podmíněna dvěma kritickými schopnostmi:

1. Schopnost vytvořit výraznou zákaznicko-centricou orientaci, která pohání poptávku.
2. Schopnost transformovat informace a znalosti od zákazníků v zisková řešení.

Oproti tomu analytické CRM se věnuje analýze a využívání zákaznických dat ke zlepšení hodnoty pro obě strany. Středobodem analytického CRM jsou sesbíraná zákaznická data v podobě údajů o prodeji, finančních datech, historii plateb, marketingových datech, vč. odezev na kampaně, a externích datech, jako jsou geo-demografické informace a informace o životním stylu, získaných od třetích stran. Získaná a zpracovaná data jsou klíčovým faktorem pro mnoho operativních rozhodnutí. Korektní analýza dat dokáže zodpovědět otázky typu:

1. Kdo jsou pro firmu nejcennější zákazníci?
2. Kteří zákazníci nejpravděpodobněji přejdou ke konkurenci?
3. Kteří zákazníci budou nejlépe reagovat na konkrétní marketingovou kampaň?

Rovněž řídí rozhodovací proces ve strategiích:

1. marketingu,
2. vztahů se zákazníky,
3. poskytování služeb,
4. uvádění produktů na trh.

Operativní CRM je přímo závislé na datech získaných z analytického CRM. Zaměřuje se na správu komunikačních kanálů a klade důraz na automatizaci zákaznických orientovaných obchodních procesů. Právě automatizaci marketingových, prodejních a servisních procesů usnadňují CRM softwarové systémy. Operativní CRM pracuje se základní marketingovou a prodejní strategií, jež přímo vycházejí z analytického CRM, a přeměňuje je na konzistentní, jasnou a snadno replikovatelnou strategii zákaznické interakce (Perez-Vega a kol., 2022).

H2H marketing

V celé teoretické části je rozlišován B2B a B2C marketing, nicméně studie z posledních let poukazují na fenomén H2H, tedy Human-to-Human. Ať je cíleno na konečného zákazníka nebo firemního partnera, vždy je na konci procesu obyčejný člověk se svými denními problémy a pocity. Pro firmu je více než vhodné předvést svou lidskou stránku při navazování vztahu se zákazníkem a toho docílí zahrnutím šesti lidských vlastností – fyzické atraktivita, intelektu, společenskosti, emocionality, osobnosti a morálky – do své firemní image.

Fyzické atraktivity lze docílit dobře navrženým logem či kvalitně vymyšlenými slogany. Digitalizace a grafické systémy umožnily vzniknout dynamickým logům. Protože **intelekt** úzce souvisí se schopností myslet tzv. out of the box a se schopností inovovat, je na firmu kladen nárok, aby zákaznicky oslnily dosud nevídanými produkty či službami. **Společenská** firma vede se zákazníkem dialog, přičemž se snaží vyslyšet jeho přání a tužby, efektivně a zodpovědně řeší stížnosti a využívá sociální média k přiblížení se zákazníkům, z čehož profituje silnou základnou Word-of-Mouth.

Značka, která vyvolá u zákazníka **emoce**, může řídit jeho další akce díky vzniklému emočnímu mostu. Firmy se silnou **osobností** přesně vědí, co je jejich smyslem bytí a nebojí se odkrýt své chyby či slabé stránky a plně převzít

zodpovědnost za své činy. Pozitivní **morální** charakter se vyznačuje schopností rozlišovat dobro od zla a toto dobro konat. Takové firmy zařazují etické otázky přímo do svého business plánu (Kotler, Kartajaya a Setiawan, 2017).

2 Analýza komunikační strategie společnosti Juta, a.s., a komparace komunikačních nástrojů konkurence

2.1 Společnost Juta a.s.

Historie společnosti Juta a.s. (dále jen „Juta“) sahá až do 50. let 20. století. Vznik akciové společnosti je datován k 2. lednu 1992. Od počátku stojí v čele Jiří Hlavatý, který postupně skupoval jednotlivé podíly akcionářů, až se v roce 2005 stal 100% vlastníkem a vede společnost z postu generálního ředitele až dodnes.



Zdroj: interní soubor společnosti

Obr. 4 Logo společnosti

Pod Jutu spadá sedmnáct výrobních závodů, nejvíce se jich nachází ve Dvoře Králové nad Labem, kde rovněž sídlí ředitelství společnosti. Výroba probíhá také v Úpici, Adamově, Jaroměři a Olomouci. Všechny závody mají společný vstupní materiál, a to syntetické polymery, které se následně taví a zpracovávají podle výrobního procesu cílového produktu.

Na vrcholu hierarchie společnosti stojí generální ředitel, kterému se zodpovídají vedoucí všech oddělení sídlících v ředitelství společnosti a ředitelé jednotlivých závodů. Nákupy strategických surovin zabezpečuje centrální nákupní oddělení, drobné operativní nákupy mohou provádět závody samy. Organizaci veletrhů zajišťuje marketingová ředitelka, za webové stránky je odpovědný vedoucí IT oddělení a podpůrné prodejní materiály jsou v režii jednotlivých prodejních oddělení.

Samotné jméno Hlavatý je spjato s firmou a to, spolu s jeho tváří, pomáhá prodávat výrobky a budovat obchodní vztahy. Pan Hlavatý je bývalou politickou osobou, což k sobě táhne pozornost, ať už pozitivní, tak i negativní (např. Je obviňován ze sabotáže stavby výrobní haly ve Dvoře Králové nad Labe

nekonkurenční firmou. Zároveň je mu ale věnován prostor v novinových člancích a online rozhovorech z oblasti aktuálního českého businessu). Není ale tajemstvím, že někteří zákazníci firmy s Jutou obchodují jen kvůli panu Hlavatému a netají se tím, že kooperace zanikne s jeho odchodem ze společnosti.

Portfolio výrobků je velmi široké – podstřešní fólie a difuzní membrány, parozábrany, geomembrány, hydroizolační fólie, netkané a tkané geotextilie, drenážní rohože, protierozní sítě, síťoviny, senážní fólie a plachty, agrotextilie, extrudované sítě, rašlové úplety a pytle, polypropylenové pytle, motouzy, velkoobjemové vaky (tzv. „big bagy“) a umělé trávničky.

U mnoha z nich cíloví zákazníci ani neví, kde byly produkty vyrobeny, neboť nenesou název firmy Juta. Hlavním odbytištěm výrobků je trh B2B, přičemž obchodní vazby kladou důraz na dlouholetou spolupráci a vybudovanou vzájemnou důvěru. Malé procento obchodů probíhá i v e-shopu Juty, zde je vazba B2C, nicméně firma neinvestuje prostředky na podporu rozvoje této platformy.

Zdroj: www.e-shop.juta.cz

Obr. 5 E-shop Juta, titulní strana

Finanční situace Juty

Pro potřeby této práce je vhodné obecně interpretovat finanční situaci firmy Juta. Data jsou získána z veřejně dostupné výroční zprávy za rok 2020 a 2021, data z dvou let lépe nastíní růstové tendence vybraných parametrů.

Tržby za vlastní prodané výrobky vzrostly o více než 1 mld. Kč na necelých 9 mld. Kč v roce 2021. O celou polovinu tržeb se postaral segment stavebnictví, a dalších téměř 25 % z celkové částky přinesly do podniku zemědělské výrobky. Zatímco v roce 2020 Juta investovala 609 mil. Kč, v nadcházejícím roce byly investice o 150 mil. Kč vyšší.

Vzhledem k událostem, které nastaly až po konci rozvahového dne společnost dočasně pozastavila investice, které měly dosahovat 700 mil. Kč. Důsledky války na Ukrajině mají přímé dopady na podnik a to v podobě ztráty trhu Ukrajiny, Ruska a Běloruska (vyčísleno na 250 mil. Kč) a likvidita objednávek z těchto zemí je ohrožena (jde o 50 mil. Kč). Zdražení energií, surovin a materiálů je spolu s nedostatkem materiálu nepřímý dopad války na českou společnost. Ztracené trhy již obsadili především asijské konkurenti, kteří těží z nízkých výrobních nákladů.

Každým rokem se navyšuje objem vlastního kapitálu, v roce 2021 je to téměř 8 mil. Kč, což poukazuje na ziskovost podniku. Výsledek hospodaření za účetní období 2021 nabyl hodnoty téměř 730 mil. Kč.

Zákaznické segmenty

1. Stavebnictví (obytné budovy) – výrobky: podstřešní fólie, izolace, membrány
 - Zákazníci: stavebniny, jednotliví živnostníci, stavební firmy
2. Stavebnictví (terénní stavby a úpravy) – výrobky: geotextílie, protierozní síť
 - Zákazníci: stavební firmy
3. Zemědělství – výrobky: síťoviny, silážní plachty, extrudované sítě, agrotexilie
 - Zákazníci: drobní zemědělci, zemědělská družstva, lesní správa, prodejci zeleniny
4. Big bagy
 - Zákazníci: hasiči, zemědělci, zemědělská družstva, stavební firmy, firmy řešící odpadové hospodářství, firmy z farmaceutického a chemického průmyslu

5. Umělé trávníky

- Zákazníci: fotbalové a další sportovní stadiony, výstaviště, sportoviště

2.2 Komunikační kanály firmy Juta

Při komunikaci se zákazníky, stálými i potenciálními, využívá firma kanály B2B, a to především ve formě veletrhů a přímého prodeje. Z online nástrojů jsou k dispozici webové stránky a profily na sociálních sítích Facebook a LinkedIn. Interní komunikace se zaměstnanci probíhá na intranetu.

Covid-19 a s ním spojené restriky zkomplikovaly komunikační strategii Juty, protože byla a stále je založena především na osobním kontaktu (a to jak na společenských akcích, tak na služebních cestách obchodníků). Od roku 2022 se vše vrací do starých kolejí a Juta plánuje účast hned na několika významných evropských veletrzích. Firma využívá širokého spektra svých výrobků a účastní se veletrhu Techtextil Frankfurt am Main zaměřeného na technické textilie, Střechy Praha se specializací na střešní materiály a technologie, Greentech Amsterdam orientovaného na zahradnické technologie, IFAT Mnichov zabývajícího se vodním, odpadním a surovinovým hospodářstvím, stavebnického Nordbygg Stockholm nebo Fruitlogistica Berlin určeného pro jednotlivé články dodavatelských řetězců čerstvých potravin.



Zdroj: www.juta.cz

Obr. 6 Koutek Juta na veletrhu IFAT Mnichov v roce 2018

Každý segment výrobků má svůj vlastní tým skládající se z vedoucího manažera, obchodních zástupců a asistentů prodejců. Obchodní vztah vzniká mezi prodejci,

v čele s manažerem, a zákazníky. Úkolem obchodníka je navštívit každého většího zákazníka (definováno jeho obratem) alespoň dvakrát do roka. Každé oddělení má vlastní podpůrné materiály a vzorníky. Cílem návštěv je utužení obchodních vztahů a zároveň vnesení osobní roviny do vzájemné spolupráce. Probírají se aktuální a budoucí ceny, uzavírají se dlouhodobé kontrakty a v případě potřeby probíhají též konzultace a poradenství. Zákazníci naopak jezdí do firmy Juta, a to především na prohlídku výrobních závodů. Kromě osobního setkávání se vztahy prohlubují i prostřednictvím e-mailové a telefonické komunikace, která probíhá i několikrát týdně. Pro obchodní vztahy je osobní rovina neodmyslitelná a hraje nejdůležitější roli, pokud je cena alespoň konkurenceschopná.

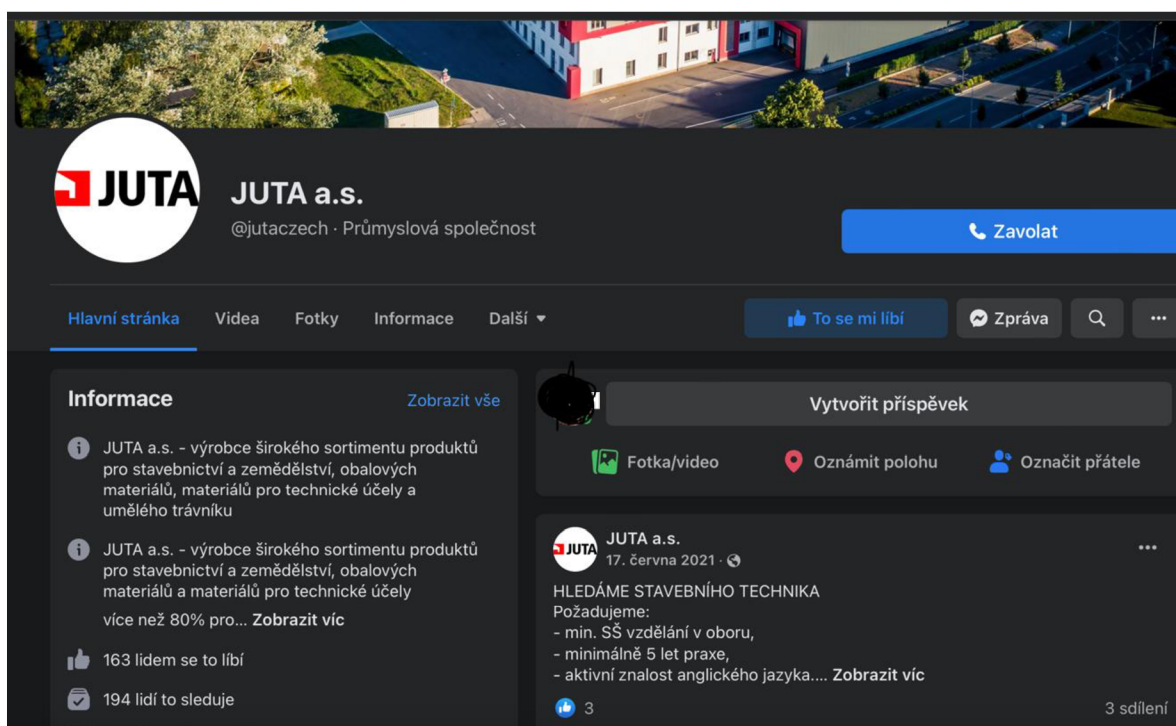
V roce 2021 prošly oficiální webové stránky revitalizací. Seznamují návštěvníka s jednotlivými divizemi a segmenty výrobků, zároveň informují o již proběhlých akcích, kterých se firma účastnila, a upozorňují na akce budoucí, kde se její zástupci budou vyskytovat. Webové stránky jsou k dispozici ve čtyřech jazykových mutacích – češtině, slovenštině, angličtině a němčině. Součástí rubriky „Aktuálně“ jsou mimo jiné úspěchy, kterými se Juta může prezentovat, například umělý trávník na jevišti Divadla pod Palmovkou a na sportovním stadionu v norském městě Kløfta anebo vaky určené k hašení vodou z vrtulníku, speciálně vyvinuté v součinnosti s Hasičským záchranným sborem Liberec.



Zdroj: www.juta.cz

Obr. 7 Web Juta titulní strana

Firmu lze nalézt i na sociální síti Facebook, profil je nicméně již více než rok neaktualizovaný. V minulosti byla firemní stránka používána hlavně k poptávce po pracovnících, v minimální míře též k seznámení s firemními úspěchy (např. big bag určený k hašení požárů z helikoptéry). Následující informace o počtu fanoušků, sledujících a příspěvků jsou aktuální k listopadu roku 2022. Celkový počet fanoušků stránky je 163, sledujících je o něco více, konkrétně 194. Profil na síti LinkedIn sice existuje, ale je zcela neaktivní, bez jediného příspěvku. Přesto jej sleduje 233 uživatelů. Webové stránky vedle toho nabízejí též proklik na web YouTube, kde lze najít celkem pět videí, z nichž jsou čtyři zaměřena na špagáty a jedno, nejnovější, je promo video z výroby umělých trávníků.



Zdroj: <https://www.facebook.com/jutaczech/>

Obr. 8 Profil na Facebooku


V čase pandemie covid-19, kdy se mnoho firem potýkalo s existenčními problémy, což bylo významným společenským tématem, docházelo k aktivnímu oslovování pana Jiřího Hlavatého ze strany novinářů. Články sice komunikovaly název společnosti, nicméně se jednalo o neřízené PR, protože nenaplnily cíle Juty. Rozhovory a vyjádření generálního ředitele vycházely jak v tištěných (např. Hospodářské noviny), tak v online médiích (např. E15, Seznam Zprávy, iDnes). Hlavním tématem těchto článků jsou především ekonomické výsledky během

covidu, kdy se firmě díky diverzifikovanému portfoliu velmi dařilo a připsala si rekordní zisky.

<https://www.newstream.cz> > Zprávy z firem ▾

Textilka Juta miliardáře Hlavatého i v covidu zvýšila zisk ...

20. 9. 2021 — Juta, kterou vlastní podnikatel Jiří Hlavatý, vyrábí textilie pro stavebnictví a zemědělství, umělé trávníky a další technické textilie.



<https://www.idnes.cz> > hradec-kralove > zpravy > rozhov...

Miliardář Hlavatý: Na jaře nás podrželo Německo, lámat ...

7. 7. 2020 — Kdybychom nebyli rozkročení do několika oborů, měli bychom nyní problém, přiznává generální ředitel a majitel textilky Juta ze Dvora Králové nad Labem Jiří ...

Zdroj: google.com

Obr. 9 Online články

V minimální míře (tj. v nižších jednotkách kusů) využívá firma venkovní reklamy, konkrétně billboardy a potíštěné plachty, a to zejména k náboru nových pracovníků. Využívá jak veřejná místa k pronájmu, tak přímo budovy závodů. Vizualizace, umístění a financování je pak v režii samotných závodů a jejich ředitelů, tzn. venkovní reklama není řízena centrálně.

Zákaznické persony a nákupní proces

Každý klient je unikátní, a proto musí být i komunikace s ním uzpůsobená jeho potřebám a požadavkům. Níže je detailně rozebrána komunikace orientovaná na konkrétní zákazníky nakupující produkty Juty, tj. trávníky, big bagy a podstřešní fólie.

1. Trávníky

a. Nákup trávníku na fotbalový stadion Gundadalur na Faerských ostrovech

Firmy specializující se na výstavbu sportovišť a menších stadionů jsou většinou menší podniky rodinného typu. Je tedy obvyklé, že jeden zaměstnanec zastává několikero pozic a nákup umělého trávníku není jeho jedinou činností. Dlouholeté vztahy jsou základem úspěšné kooperace. Hlavní kontaktní osobou je sám jednatel firmy, který je zodpovědný za finální výběr dodavatele. Konkrétní druh trávníku a jeho specifika jsou stanoveny projektantem. Následně asistent/administrativní

pracovník rozešle poptávku a finální rozhodnutí zohlední cenu, kvalitu, dobu dodání a předchozí reference. V České republice není jiná firma zabývající se výrobou umělých trávníků, v rámci regionu je tak Juta ve značné konkurenční výhodě (např. nižší přepravní náklady v případě realizace zakázky v ČR apod.).

b. Nákup trávniku do soukromé zahrady podle architektonického návrhu

Realizaci přestavby zahrady, například rodinné, provádí zahradnická firma přesně podle podkladů architekta. Kontaktní osobou firmy je majitel, který má na starost zajištění materiálu k provedení zakázky. Podstatnou roli při výběru umělého trávniku hraje lokálnost, kvůli výši přepravních nákladů, a kvalita zboží. Komunikaci většinou zahajuje poptávka objednatele, který se řídí harmonogramem prováděných prací, a proto probíhá nerovnoměrně. Objemy objednávek jsou oproti jiným zakázkám minoritní a řeší se s časovým předstihem. Osobní kontakt probíhá mnohdy jen při seznámení či prohlídce výroby a udržuje se zřídka.

2. Big bagy

a. Nákup speciálních big bagů určených k hašení požárů vrtulníkem

Každé středisko Hasičského záchranného sboru (HZS) České republiky si zajišťuje nákup materiálu samo. Poptávka big bagů určených k hašení je velmi specifická a vznikla na popud HZS Liberec s cílem vyvinout levnější, ale stejně kvalitní alternativu ke kanadským bambi vakům. Nelze proto vytvořit strategii pro efektivnější prodej, vzhledem k tomu, že nákup je podmíněn aktuálním rozpočtem HZS a datem, kdy z něho mohou/musí čerpat. Komunikace je velmi nepravidelná a iniciovaná ze strany HZS Liberec.

b. Nákup big bagů k uskladnění plodin zemědělci

Nákup big bagů je úkolem agronoma. Je to ale jen minoritní úloha v rámci jeho náplně práce, která je zaměřena především na technologii sázení a sklizení. Často k sobě má administrativní výpomoc, která na jeho pokyn zpracovává objednávky. Agronom tedy vybírá a rozhoduje o nakupovaném materiálu, a to především na základě ceny a předchozích

zkušeností, protože použitý materiál musí být otestován z hlediska vhodnosti a kvality. Nemá nicméně čas plně se věnovat zástupcům firmy obalových materiálů a trávit hodiny vybíráním produktu. Proto je potřeba, aby zástupci Juty ve správném období (tj. před sezónou) začali komunikovat, například zaslali ceník či upozornili na nové výrobky. Hlavní roli zde hraje především včasné dodání objednávky. Komunikace musí být stručná a věcná.

c. Nákup big bagů ke skladování surového materiálu ve farmaceutické firmě

Ve farmaceutické společnosti zajišťuje nákup materiálu a surovin oddělení centrálního nákupu, v jehož čele stojí vedoucí nákupu. Při větším a dlouhodobém odběru se uzavírají hromadné objednávky, postupně na odvolávku, nebo rámcové objednávky, pravidelně po určeném období (např. jeden, tři nebo šest měsíců). Komunikace probíhá nejčastěji e-mailovou a telefonickou formou, několikrát do měsíce, a hlavními realizátory jsou asistenti nákupního oddělení. S vedoucím oddělení je vedena diskuze několikrát ročně, především při dojednávání cen a kontraktů a vznášení kvalitativních požadavků. Osobní schůzky jsou jak na straně zákazníka, tak ve formě prohlídky výrobního závodu a kontroly kvality výrobků a dodržování předem stanovených podmínek (např. tzv. čistý prostor).

3. Podstřešní fólie

a. Nákup podstřešních fólií a doplňků celorepublikovou sítí stavebnin

Juta je dlouhodobým obchodním partnerem celorepublikové sítě prodejen stavebnin. Každý rok mezi sebou (případně se zapojením zprostředkovatele) uzavírají smlouvu o bonusu, která stanovuje výši cashbacku při splnění odběru daného objemu. Nákupní oddělení stavebnin zajišťuje rámcové, například čtvrtletní, objednávky materiálu na odvolávku – sám objednavatel tak eliminuje přeplnění vlastních skladů a výrobní závod Juty může naplánovat výrobu tak, aby ani jemu zboží nezůstávalo na skladě. Součástí objednávky je i předem smluvená cena. Vzhledem k významnosti zákazníka je cílem Juty vyjít mu vždy vstříc, a tím prohlubovat důvěrné a dlouhodobé vztahy. Prodejce je v kontaktu

s partnerem z nákupního oddělení stavebnin téměř denně – komunikace probíhá prostřednictvím telefonu a e-mailu. Osobní schůzky jsou také časté a Jutou žádané, mnohdy probíhají v restauraci a pomáhají utvrzovat vzájemné osobní i obchodní vztahy.

b. Nákup podstřešních fólií stavební firmou/developery

Stavební, popř. developerské firmy nakupují potřebný materiál pro konkrétní zakázku a jejich požadavky jsou formovány celkovou cenou stavby, ve které figurují i náklady na práci. Závazné objednávce předchází dlouhá jednání o ceně. V některých případech může dojít i k odmítnutí zakázky ze strany Juty, protože nabídka nepokryje výrobní náklady. Kvalita materiálů hraje stejně důležitou roli, proto se nabízí poskytnutí vzorkového množství stavebního materiálu novému zákazníkovi, který má možnost fólie ozkoušet a v případě spokojenosti pokračovat s odběrem. Stavební firmy také představují odbytiště většího množství materiálu, který už dlouho leží na skladě, a v tomto případě je důležitá osobní komunikace s nabídkou produktů za výhodnější cenu s cílem likvidace skladových zásob.

Vykreslení jednotlivých zákaznických person v nákupním procesu vybraných produktů z portfolia poukazuje na rozdílné požadavky kladené na styl a formy komunikace. Z toho vyplývá, že komunikační strategie musí být personalizována pro každého jednoho klienta, případně lze sloučit klienty s podobným nákupním chováním do skupin a jim komunikaci uzpůsobit. Mezi zákazníky jsou totiž tací, pro které je příliš častá komunikace obtěžující a ve výsledku může působit kontraproduktivně.

2.3 Marketingová situační analýza

Výchozím bodem procesu plánování marketingové strategie je situační analýza, která vyhodnocuje minulé a současné skutečnosti ovlivňující podnikatelský záměr společnosti.

2.3.1 Analýza PEST

Monitoruje externí prostředí z hlediska politických, ekonomických, sociálních a technologických vlivů na podnikání Juty. Jednotlivé faktory je třeba vnímat jednak

z pohledu míry ovlivnění Juty, ale i z pohledu míry ovlivnění podnikání konkurence. Uvedené faktory jsou patrné z oblasti působnosti firmy a z aktuálního vývoje v mezinárodním obchodě:

1. Politicko-legislativní faktory:

- a. importní a exportní kvóty, stanovení minimálních importních cen,
- b. splnění kvalitativních a technických požadavků státu,
- c. vnitřní trh EU a volný pohyb zboží (zbavuje povinnosti proclení),
- d. celní řízení a platba cla,
- e. likvidace odpadů,
- f. vývoj minimální mzdy
- g. dotační politika a podpora/preference domácích podniků.

2. Ekonomické faktory:

- a. celní řízení a výměra cla,
- b. daňová politika,
- c. vývoj devizového kurzu,
- d. fáze hospodářského cyklu,
- e. míra nezaměstnanosti,
- f. minimální mzda.

3. Sociální faktory:

- a. postoje k ochraně životního prostředí,
- b. pracovní síla.

4. Technologické faktory:

- a. státní podpora výzkumu a vývoje,
- b. automatizace, digitalizace a průmysl 4.0,
- c. technologická úroveň konkurence.

Analýza SWOT

Matice SWOT sleduje přednosti a nedostatky, tedy interní podmínky, v spolu s příležitostmi a hrozbami, které přicházejí z externího prostředí. Níže se nachází analýza sestavená na základě informací dostupných o firmě Juta v roce 2022. Zdrojem dat je má téměř tříletá praxe ve firmě na pozici asistentka nákupu, díky které jsem získala částečný vhled do fungování společnosti a do problémů, s nimiž se dlouhodobě potýká. O krátkodobých problémech Juta informuje ve své Výroční zprávě za rok 2021.

SWOT ANALÝZA



S

silné stránky

- široké portfolio výrobků
- customizace výrobků
- kvalita výrobků
- finanční stabilita podniku
- dlouholeté obchodní vztahy
- vlastní kapitál
- zavedené produkty

W

slabé stránky

- některé produkty se prodávají pod značkou jiné firmy
- zahraniční dodavatelé
- prodejní oddělení nespolečností
- prodej přes zprostředkovatele
- vyšší věkový průměr majitele a vysokého managementu
- některé segmenty výrobků málo výdělečné, či dokonce prodělečné
- neexistence IMK

O

příležitosti

- ekologická verze výrobků z rPET
- nové efektivnější technologie
- IT systém podpory prodeje
- monopol v tuzemsku – cenotvorba
- devalvace měny

T

hrozby

- levné asijské výrobky
- nedostatek dělníků
- zákaz dovozu a vývozu z/do Ruska
- měnové kurzy
- zvýšení cen vstupních surovin

Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 10 Analýza SWOT

Z provedené analýzy SWOT vyplývá následující:

1) Silné stránky – diverzifikace produktového portfolia rozkládá obchodní a podnikatelská rizika mezi mnoho segmentů, což se osvědčilo například v pandemickém období covid-19, kdy určitým produktům prudce klesl odbyt a některé závody se tak staly ztrátovými. Naopak po některých z nich, konkrétně po netkaných textilích, se poptávka zvýšila, což dorovnal ztrátu.

Díky tomu, že je plánování výroby závislé na objednávkách, tedy že firma nevyrobí na sklad, nabízí zákazníkům úpravu výrobků přesně podle jejich

požadavků (v rámci výrobních možností) – např. technické vlastnosti, obalový materiál či velikost návinu.

Firma si vybudovala své renomé mimo jiné i díky vysoké kvalitě svých výrobků. Dlouholetá praxe v oboru pomohla zdokonalit technologické a výrobní procesy, které zajišťují konzistentní kvalitu prodávaných produktů.

Jistotu Juta nachází i ve své finanční stabilitě a samostatnosti, díky které nemá problém včas hradit své závazky a nedostává se tak do platební neschopnosti. Vlastní kapitál ve výši téměř 8 milionů Kč může pokrýt nečekané výdaje bez nutnosti zatěžovat podnik úvěrem. Zároveň finanční situace umožňuje investovat do výzkumu a nových technologií.

Nízká fluktuace na manažerských pozicích pomáhá posilovat dlouhodobé obchodní vztahy a důvěru. (Každý segment výrobků má svého prodejního manažera, který aktivně udržuje dobré obchodní vztahy se zákazníky a snaží se maximálně vyhovět jejich individuálním požadavkům. Vybudovaný dlouholetý blízký pracovní vztah posiluje zákaznickou loajalitu ke značce.

2) Slabé stránky – významnou slabou stránkou je existence výrob, které jsou dlouhodobě ztrátové a jsou financovány prostřednictvím zisků z jiných závodů. Argumentem majitele firmy, pana Hlavatého, jsou pracovní pozice, které by v případě zrušení výroby zanikly a zanechaly bez práce i několik stovek zaměstnanců. Otázkou ovšem je, jak dlouho může tento proces „dotací“ fungovat, aniž by ohrozil finanční stabilitu celé společnosti.

Ohrozit směřování Juty může i vysoký věk majitele společnosti, který je aktuálně nenahraditelnou jednotkou rozhodovacího procesu. Tím, že v centru všeho dění stojí sám a nedeleguje pravomoci na další členy vyššího managementu, může nastat situace, že nebude nikdo, kdo by firmu vedl a pokračoval v jeho misi. S tím souvisí též vyšší věkový průměr manažerů, kteří jsou ve firmě i několik desetiletí a stávají se tak nenahraditelnými. Pokud by se například při odchodu do důchodu rozhodli nespolupracovat a nepředat své know-how dál, došlo by k narušení chodu společnosti.

Samostatná obchodní oddělení pro jednotlivé segmenty výrobků byla již zmíněna v silných stránkách, ale absence jejich vzájemné interakce a spolupráce způsobuje nekonzistentnost externí komunikace, uzavřenost a neinformovanost o fungování jiných prodejních oddělení.

V České republice je brand Juta relativně známý, ve světě tomu tak ale nemusí být, a to především proto, že na určitých trzích prodává své výrobky pod jménem jiné firmy. Konečný zákazník tedy nabývá dojmu, že nakupuje výrobek firmy FYBRON, i když je to ve skutečnosti výrobek firmy Juta. Při uzavírání zahraničních obchodů bývají využity služby zprostředkovatele, který je s daným trhem dobře seznámen nebo má vybudovanou vlastní síť odběratelů. Juta tímto krokem ale přichází o možnost znát své zákazníky a tvořit pro ně cenu individuálně.

V určitém momentu mohou být slabinou téměř výhradně zahraniční dodavatelé. V současné době se Juta potýká s následky této slabiny, kdy nakupovala levný, ale kvalitní granulát od ruské společnosti Sibur, čímž byla schopná konkurovat levným produktům z Asie. Vzhledem k aktuálním sankcím, které zakazují obchodní aktivity s Ruskou federací, bylo nákupní oddělení donuceno přistoupit na méně výhodnou alternativu vstupní suroviny. Rovněž kontroly na hranicích, dlouhé dodavatelské termíny a složitá doprava mohou způsobit komplikace ve výrobních plánech.

3) Příležitosti – vzhledem ke zvýšenému zájmu lidské společnosti o ekologii a o výrobky, které jsou ohleduplné vůči životnímu prostředí, stojí Juta, jejíž hlavní vstupní jednotkou jsou PE a PP granuláty, před výzvou vyvinout ekologičtější alternativy ke svým stávajícím výrobkům, ať v podobě recyklovaného vstupního materiálu nebo využití biodegradabilních polymerů. Je pouze otázkou času, kdy se tímto směrem vydá konkurence a získá tím konkurenční výhodu a unikátnost svého produktu. Investice do nových technologií současně zefektivní výrobní proces a sníží výrobní náklady.

Juta exportuje přibližně tři čtvrtiny svých výrobků, vývoj kurzu české koruny a eura je tedy podstatným faktorem vytvářejícím zisk. Devalvace domácí měny způsobí zlevnění domácích exportních produktů, což se projeví zvýšenou poptávkou. Protisílou je ale zdražení importu, v případě Juty se jedná o většinu klíčových surovin, které do země dováží. Pokud se finanční oddělení rozhodne využít nástroje kurzového zajištění, například využitím měnového futures, může z devalvace měny profitovat i dlouho poté, co měna revalvovala zpět.

Na území České republiky má Juta dominantní postavení, dalo by se hovořit o monopolu (nepochybně ve výrobě trávníků, silážních a podstřešních fólií). Absence velkého hráče na domácím trhu umožňuje cenotvorbu dle vlastního uvážení.

- 4) Hrozby** – nejvýraznější hrozbou jsou produkty vyrobené v Asii, které vlivem tamější levné pracovní síly a nízkých výrobních nákladů činí české výrobky neschopnými konkurence. Zákazníci jednotlivých segmentů kladou různý důraz na kvalitu. V určitých případech je pro ně kvalita velmi podstatným kritériem, a proto dávají přednost Jutě. Nicméně v případě spotřebního zboží, jako jsou například sítky na ovoce, je rozhodujícím parametrem nízká cena, a proto odběratel upřednostní asijské výrobky.

Hodnotu firmy tvoří především její zaměstnanci – nebude-li nikdo obsluhovat stroje, firma nemá na trhu co nabídnout. Vzhledem k dlouhodobě nízké míře nezaměstnanosti v ČR je pro personalisty čím dál větší výzvou sehnat pracovníky do provozu. Jako řešení problému se nabízí robotizace těch pozic, ve kterých je stroj schopen plně zastoupit lidskou práci.

Ačkoliv byla devalvace domácí měny zmíněna v příležitostech, řízený plovoucí kurz představuje riziko při mezinárodních transakcích. Firma preferuje při mezinárodních transakcích euro, v tuzemsku probíhají platby v českých korunách. Z historických dat lze vyvodit, že dynamika kurzu eura vůči koruně je stabilní. V současnosti, tj. začátek roku 2023, je koruna nejsilnější k euru za uplynulých deset let, podle dat zveřejněných na stránkách České národní banky. I přesto by mělo ekonomické oddělení situaci sledovat a včas se zajistit prostřednictvím finančních derivátů.

Vývoj aktuálního sporu mezi Ukrajinou a Ruskem lze těžko předpovídat, natož se na jeho důsledky připravit. Sankce uvalené vůči Ruské federaci způsobily nejen to, že Juta přišla o spolehlivého dodavatele základní suroviny všech svých výrobků, ale i to, že ztratila odbytu na ruském trhu. Embarga využily konkurenční asijské firmy, které díru na trhu okamžitě zaplavily svými výrobky. Riziko ztráty dodavatele bere v potaz nákupní oddělení, které má připravený krizový plán zahrnující vždy minimálně jeden substitut importované suroviny od jiného dodavatele. Díky tomu není ohrožen výrobní proces, ale může dojít ke zvýšení výrobních nákladů.

Nejen růst cen základních výrobních surovin, ale i rapidní růst ceny elektřiny ohrožuje finanční stabilitu podniku. Velké odběry granulátu zajišťují Jutě výhodnější ceny a zároveň lze získat část peněz zpět prostřednictvím ročního odběratelského bonusu, který je většinou podmíněn ročním objemem nakoupených surovin.

Tab. 1 Vyhodnocení analýzy SWOT

silné stránky	váha	hodnocení	celkem	příležitosti	váha	hodnocení	celkem
portfolio	0,15	5	0,75	eko výrobky	0,40	1	0,40
customizace	0,05	5	0,25	technologie	0,20	3	0,60
kvalita	0,25	5	1,25	podpora prodeje IT	0,15	2	0,30
finance	0,15	4	0,60	tuzemský monopol	0,10	4	0,40
obchodní vztahy	0,25	4	1,00	devalvace	0,15	3	0,45
kapitál	0,05	4	0,20				2,15
zavedené produkty	0,10	5	0,50				
			4,55				
slabé stránky				hrozby			
jiná značka	0,05	-2	-0,10	asijská konkurence	0,40	-5	-2,00
zahr. dodavatelé	0,10	-1	-0,10	pracovníci	0,15	-1	-0,15
nekooperace	0,15	-2	-0,30	export/import RU	0,10	-3	-0,30
zprostředkovatel	0,10	-2	-0,20	měnový kurz	0,05	-1	-0,05
vyšší věk	0,20	-2	-0,40	růst cen	0,30	-5	-1,50
málo výtěžné segm.	0,30	-4	-1,20				-4,00
neexistence IMK	0,10	-1	-0,10				
			-2,40				
interní součet	2,15						
externí součet	-1,85						
celkem	0,30						

Matice s jednotlivými podmínkami byla přenesena do tabulky, okolnostem byla přidělena váha a současné hodnocení, z čehož vyšel číselný výsledek vyjadřující bilanci analýzy SWOT. Hodnota vah jednotlivých okolností je v součtu 1, a čím je vyšší, tím je její role důležitější. Bodování probíhá v kladných hodnotách u silných stránek a příležitostí (1 až 5; 5 = nejvíce spokojeni) a v záporných hodnotách u slabých stránek a hrozeb (-1 až -5; -5 = nejvíce nespokojeni). Kladná hodnota výsledné bilance vzniklé součtem interních a externích okolností se dá považovat za dobrý výsledek, ale i tak je nutné věnovat zvýšenou pozornost slabým stránkám, které je firma svými kroky schopna změnit.

Z výsledků je zřejmé, že silné stránky výrazně dominují nad slabými stránkami. I přesto by měla firma neustále a nepřetržitě minimalizovat dopady slabých stránek. Za pozornost stojí především faktor vysokého věku majitele společnosti a dalších klíčových pracovníků ve vysokém managementu. Jako řešení se nabízí

omlazení kolektivu, stanovení zástupců, motivace ke zvyšování vzdělání či rekvalifikaci a eliminace nezastupitelnosti jednotlivých manažerů.

Silným stránkám dominuje kvalita výrobků spolu s dlouhodobě budovanými obchodními vztahy založenými na důvěře a širokým záběrem portfolia, který firmě zaručuje celoroční odbyt výrobků a diverzifikuje rizika.

Naopak v externích okolnostech jsou výraznějším elementem hrozby, především asijská konkurence, s níž není možné cenově soutěžit. Propast v cenotvorbě prohloubila i další identifikovaná hrozba, jeden z nejvýraznějších aktuálních problémů výrobních podniků, a to růst cen – jak vstupních surovin, tak především energií.

2.4 Analýza komunikačních kanálů konkurenčních firem

V následujících podkapitolách je popsána marketingová komunikace a využívané komunikační prostředky konkurenčních firem ze tří nejvýznamnějších výrobních segmentů Juty, tj. stavebnictví, trávníky a sítoviny. Výzkum je založen na shromažďování sekundárních dat a následné analýze.

Sběr sekundárních dat probíhal v online prostředí a je aktuální k prosinci 2022. Hlavním zdrojem dat jsou firemní webové stránky, přičemž je hodnocen vizuál a UX (User Experience), dostupné informace o historii, výrobcích, akcích a dalších aktivitách. Dalšími zdroji dat jsou sociální sítě (Facebook, Instagram, LinkedIn) a výsledky z internetového vyhledavače Google. Zvláštní pozornost je věnována veletrhům a výstavám, kterých se konkurenti účastní, jelikož mají v komunikační strategii Juty podstatnou roli.

Při sběru dat a jejich analýze byly identifikovány informace a faktory, díky kterým firmy mohou nabýt konkurenční výhody. Jedná se o různé typy ocenění, certifikace, významné projekty, milníky a úspěchy v hospodářském a marketingovém vývoji firmy. Vzhledem k tématu diplomové práce je zahrnuto též posouzení v oblasti IMK, která je zde vnímána jako proces kombinování komunikačních prostředků s cílem zefektivnění jejich dopadu (Rèklaitis a Pileliénè, 2019). S přihlédnutím ke skutečnosti, že je analýza postavena na sekundárních datech, chybí interní vhled do společnosti, proto nebude existence a případná kvalita interní firemní komunikace do analýzy zahrnuta.

Struktura analýzy je následující:

1. web, případně e-shop,
2. účast na výstavách a veletrzích,
3. profily na sociálních sítích,
4. další informace,
5. IMK.

V závěru každého segmentu stojí shrnutí, která vyplývají z analýzy nasbíraných dat. Jedná se o data, ze kterých může firma Juta vycházet, podobnosti a konkrétní tipy, kterými se může inspirovat při své komunikaci.

2.4.1 Konkurence – stavebnictví

Prodej podstřešních fólií přináší firmě nejvyšší zisky, jsou tedy pro Jutu klíčovým prodejním artiklem. Konkurenty lze nalézt hned za hranicemi – v Německu působí tři nejvýznamnější konkurenti, firmy Dörken, BWK a CaPlast.

Dörken

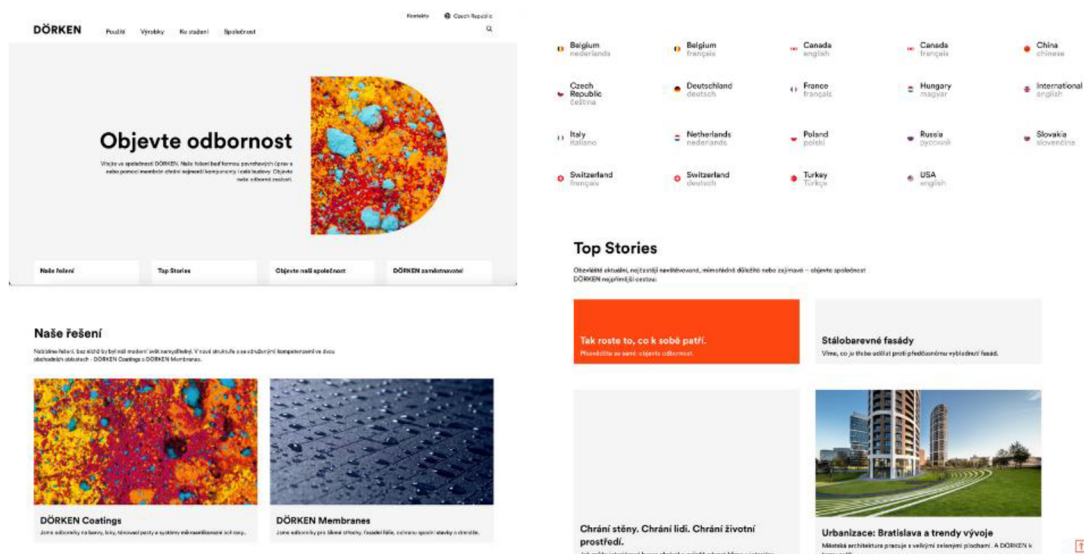
Firma vznikla v roce 1892 jako výroba laků a barev na ochranu proti korozi. O 70 let později začal podnik s výrobou plastových stavebních fólií, kterou zdokonalují dodnes. Mezi jejich výrobky patří fólie pro šikmé střechy, fasádní, nopové, drenážní a hydrokumulační, dále příslušenství a hydroizolace.

1. Web

Web *doerken.com* obsahuje základní informace o firmě a její historii, výčet produktů a zrealizovaných projektů. U každého výrobku jsou vyplněna technická specifika a ke stažení jsou k dispozici další dokumenty, např. prospekt, prohlášení o vlastnostech výrobku, bezpečnostní list aj.

Je možné se prokliknout i na doplňky ke konkrétním fóliím. Chybí ale kontakt přímo na prodejce, je zde pouze odkaz na technického poradce. Za pozornost stojí možnost filtrovat projekty podle země realizace či podle výrobku.

Celým webem se prolínají firemní vize a hodnoty. Webové stránky existují celkem v devatenácti jazykových mutacích, přičemž jsou mezi nimi drobné odlišnosti. Mezinárodní verze stránek nabízí možnost registrace B2B partnerům, jejímž prostřednictvím se mohou přihlásit k odběru newsletteru.



Zdroj: www.doerken.com

Obr. 11 Web firmy Dörken

Celým webem se prolínají firemní vize a hodnoty. Webové stránky existují celkem v devatenácti jazykových mutacích, přičemž jsou mezi nimi drobné odlišnosti. Mezinárodní verze stránek nabízí možnost registrace B2B partnerům, jejímž prostřednictvím se mohou přihlásit k odběru newsletteru.

Web dále nabízí cestu na stránky kununu.com, což je portál seskupující hodnocení zaměstnavatelů v Německu, Rakousku a Švýcarsku.

E-shop dorkenshop.cz by se mohl jevit jako oficiální prodejní kanál firmy Dörken v České republice, nicméně zřizovatelem je soukromá podnikající fyzická osoba a firma svůj oficiální e-shop neprovozuje.

2. Účast na výstavách a veletrzích

V roce 2022 se firma zúčastnila, podle informací zveřejněných na webu, tři veletrhů – Paint Expo v Karlsruhe, SurfaceTechnology ve Stuttgartu a WindEnergy v Hamburku.

3. Profily na sociálních sítích

Na Facebooku lze nalézt čtyři různé profily firmy Dörken Membranes pro jednotlivé země střední Evropy (ČR, Slovensko, Polsko, Maďarsko). Nelze se na ně ale dostat proklikem z webových stránek, kde nejsou nikde uvedeny.

Firma aktivně buduje profil na síti LinkedIn, kam umísťuje aktuality a dosažené úspěchy. Kromě oficiálního firemního profilu, který sleduje přes 1 000 lidí, je zde možné nalézt i divizní profily, Coatings a Membranes, přičemž první z nich sdílí nový obsah i několikrát měsíčně.

Dörken Membranes využívá pro komunikaci se zákazníky i platformu Instagram, na které se vyskytuje v jednotlivých jazykových mutacích pro konkrétní trh – ČR, DE, IT, PL, SK, BE, CH. Aktivita je odlišná pro každý profil – ten český je aktivní od srpna 2022 a frekvence postů je zhruba pět za měsíc. Vizuál postů je totožný, liší se pouze jazyk.

Z webu je možné se dostat na sociální síť Xing, kterou lze považovat za ekvivalent LinkedInu v německy mluvících zemích a která je využívána více než 16 milionů osob.

4. Další informace

Firma pravidelně získává ocenění TOP 100 pro inovativní střední podniky v Německu.

Výrobky Dörken jsou k dispozici na webech *baupreise.de* a *sirados.de*. Jedná se o online databáze navržené pro přípravu nabídek, plánování nákladů, kalkulace a výběrová řízení.

5. IMK

Portfolio komunikačních kanálů je pestré a odpovídá aktuálním trendům, jednotlivé komunikované zprávy spolu korespondují a budují jednotný firemní vizuál. Lze proto vyvodit, že **firma Dörken aktivně pracuje s IMK.**

BWK allform Dachzubehör

Firma BWK vznikla v roce 1989 a o devět let později proběhla akvizice s prodejní společností allform Bautechnik, skrze niž následně rozšířila svou prodejní síť. Mezi produkty patří zejména podkladové fólie, membrány a netkané textilie, celkem pak portfolio tvoří více než 1 800 artiklů.

1. Web

Webová stránka *bwk-dachzubehoer.de* existuje pouze v německé verzi bez možnosti jiné jazykové mutace, a to i přes to, že firma dle uvedených informací působí mj. i na skandinávském, anglickém, polském a španělském trhu.

Web obsahuje historii firmy, základní informace o nabízených službách a katalog produktů, ve kterém je možné filtrovat podle výrobních skupin. Nachází se zde i kontaktní údaje na konkrétní zástupce pro německý trh a zároveň je k dispozici kontaktní formulář. Sekce Kariéra nabízí aktuální poptávané pracovní pozice.

2. Účast na výstavách a veletrzích

Aktuální informace o účasti firmy na veletrzích nejsou na webových stránkách k dispozici, existují pouze na facebookovém profilu. V letošním roce se společnost zúčastnila veletrhu DACH+HOLZ v Kolíně nad Rýnem

Při vyhledávání na Google.com lze dohledat, že v roce 2014, kdy oslavila 25 let na trhu, vybudovala firma tematický koutek na veletrhu DACH+HOLZ v Kolíně nad Rýnem a jako poděkování za věrnost uspořádala soutěž o automobil Opel. Akci organizovala externí reklamní agentura *keller.mitausblick*.

3. Profily na sociálních sítích

Společnost spravuje profily na Instagramu a Facebooku. Na Instagramu má celkem sedm příspěvků – šest jich bylo publikováno v roce 2021 a jeden, nejnovější, pochází z března roku 2022. Obsah příspěvků tvoří především fotografie ze stavby. Na Facebooku firma komunikuje hlavně volné pracovní pozice a společenské akce (veletrh, sportovní turnaj).

4. Další informace

Společnost letos již dvanáctým rokem organizuje fotbalový turnaj BWK-Arena cup.

Firma je umístěna na *archiexpo.com* (online veletrh) a *bauindex-online.de* (online adresář).



Zdroj: bwk-dachzubehoer.de

Obr. 12 Katalog produktů

5. IMK

Ze sesbíraných dat nevyplývá, že by marketingová komunikace firmy BWK allform byla integrovaná. Zaznamenané **aktivity nejsou konzistentní, nedoplňují se a vytvářejí duplicitní obsah.**

CaPlast

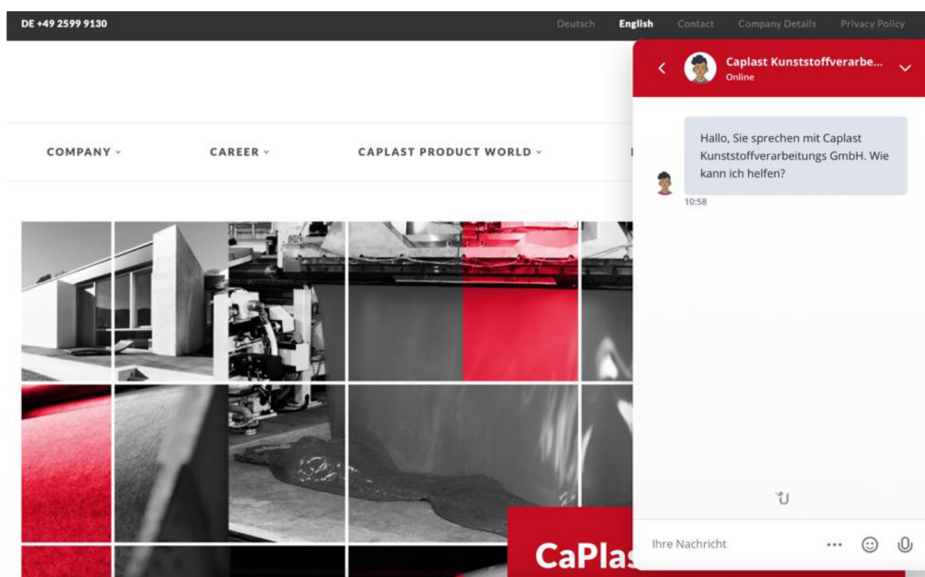
Společnost byla založena v roce 1967 a na začátku podnikání se věnovala potahování vnějších látek deštníků, kufrů a tašek. Od té doby ale prošla dlouhým vývojem a v současnosti se věnuje výrobě produktů pro stavebnictví a automobilový průmysl, plachet, tavných lepicích fólií a kompozitních materiálů pro ochranné prostředky.

1. Web

Webové stránky *caplast.de* nabízejí německou a anglickou variantu. Záložka Company představuje firemní historii, korporátní misi a environmentální politiku. Dále je zde prostor pro poptávané pracovní pozice, jehož součástí jsou i argumenty, proč pracovat právě v této společnosti.

Portfolio produktů je rozděleno do jednotlivých segmentů, které jsou obecně charakterizovány, ale nenachází se zde výčet konkrétních produktů. K těm se lze dopracovat skrze dokumenty ke stažení, kde nechybí certifikáty, use case, letáky a návody k použití k jednotlivým výrobkům. Záložka News je velmi strohá a obsahuje pouze pár příspěvků o firemní filozofii.

Pro usnadnění orientace na webu slouží virtuální klient (chatbot), který je pouze v němčině. Na webu nelze dohledat kontakt na obchodního/technického zástupce, a tak je jediným způsobem oslovení vyplnění kontaktního formuláře, případně využití chatbota.



Zdroj: caplast.de

Obr. 13 Chatbot

2. Účast na výstavách a veletrzích

Z veřejně dostupných informací lze dohledat, že se firma CaPlast v roce 2022 zúčastnila veletrhu Techtextil ve Frankfurtu nad Mohanem.

3. Profily na sociálních sítích

Webové stránky odkazují na tři sociální sítě – Instagram, Xing a LinkedIn. Profil na Xing je více než dva roky neaktivní a na LinkedInu jsou celkem pouze tři příspěvky. Největší aktivitu lze sledovat na Instagramu, obsah tvoří především fotografie z firemních akcí a nabídka pracovních pozic.

4. Další informace

Společnost vynakládá velké úsilí v environmentální oblasti, o čemž podrobně informuje na webu.

Firma je umístěna na *glassdoor.com* a *kununu.com* (portály s hodnocením zaměstnavatelů)

5. IMK

Získaná data o marketingových aktivitách vypovídají o tom, že je **komunikace CaPlastu spíše nahodilá, nežli integrovaná.**

Shrnutí komunikace konkurence ve stavebnictví

Ze tří zkoumaných firem pouze jedna dlouhodobě a pravidelně komunikuje se zákazníky. Všechny tři spojuje dlouholetá historie a důraz na environmentální politiku. Weby obsahují vesměs podobné základní informace, lze zde ale nalézt specifické prvky, které zvyšují UX (např. katalog realizovaných projektů s filtrem, chatbot). Moderní zpracování webu spolu s pohodlným procházením výrobků je samozřejmostí. Ve hře jsou sociální sítě LinkedIn, Facebook, Instagram a Xing, který cílí na německy mluvící trh. Důraz je kladen spíše na online nástroje (B2B marketplace/online expo, databáze a adresáře) než na klasické veletrhy a výstavy. Firmy budují svou PR skrze portály s hodnocením zaměstnavatelů, které mohou ovlivnit budoucí uchazeče o zaměstnání a utváří celkové povědomí o firmě. V Německu je k tomuto účelu nejčastěji využíván portál *kununu.com*, českým ekvivalentem je *atmoskop.cz*. Dalším nástrojem PR je organizace společenských a sportovních akcí (v tomto případě fotbalový turnaj).

2.4.2 Konkurence – umělé trávníky

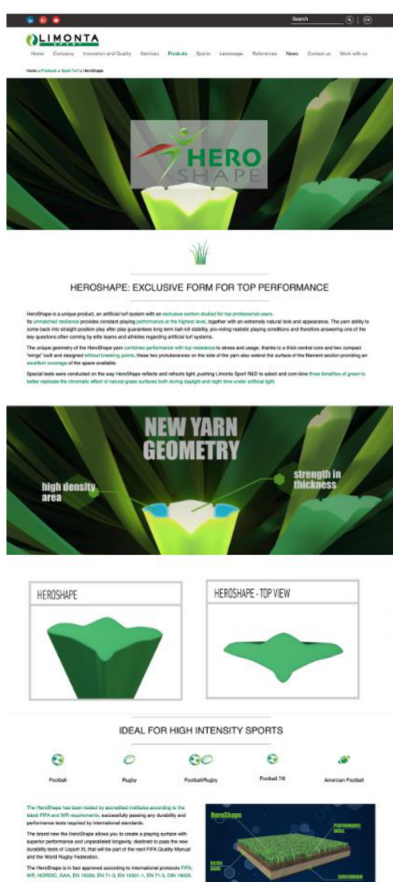
Výroba umělých trávníků zajišťuje Jutě stabilní finanční příjem, prodej se ale odehrává na silně konkurenčním trhu. V určitých případech si konkurence dominantně nárokuje domácí trh a chová se tak, aby znemožnila vstup Juty a dalších výrobců (např. konkurent Limonta Sport na italském trhu). Významnými konkurenty jsou kromě již zmíněné italské společnosti holandský Edel Grass a německý Polytan.

Limonta Sport

Společnost vznikla v roce 1972 a věnuje se vývoji a výrobě umělých trávníkových systémů například pro fotbal, ragby a tenis a PVC povrchů pro basketbal a házenou. Své pobočky má kromě Itálie i ve Španělsku, Maroku, Austrálii, Paraguayi a v Číně. Od roku 2009 je Limonta Sport preferovaným výrobcem pro fotbalovou asociaci FIFA.

1. Web

Webové stránky *limontasport.com* jsou v angličtině, s možností přepnutí do



italské, francouzské a španělské mutace. Návštěvník se na webu dozví o firemní historii, certifikaci, technologiích a výzkumu, přístupu společnosti k environmentální otázce, nabízených službách, produktech, realizovaných zakázkách a o novinkách. Každý produkt je detailně, a to nejen textem, ale i grafickými prvky, popsán na samostatné stránce. U některých lze nalézt informaci o tom, kde je daná umělá tráva položena. Spojit se s firmou je možné pouze prostřednictvím kontaktního formuláře.

V sekci Reference lze filtrovat projekty podle daného sportu a nachází se zde fotka stadionu, země a město, kde se projekt nachází.

Zdroj: limontasport.com

Obr. 14 Informace o produktu

2. Účast na veletrzích a výstavách

Limonta Sport na svém webu neinformuje o žádném veletrhu, kterého se účastní. Při vyhledávání na Google.com je však dohledatelné, že vystavuje na online veletrhu ArchiExpo.

3. Profily na sociálních sítích

Webové stránky odkazují na profily na LinkedInu, Youtube a Google+, ten už ale ukončil svůj provoz. Na Youtube lze zhlédnout mnoho videí, většinou se jedná o krátká vyjádření sportovních manažerů, a historie kanálu sahá až do roku 2015, přičemž poslední video, při psaní této práce v listopadu 2022, bylo publikováno v červenci téhož roku.

Firma aktivně spravuje profil na LinkedInu, témata jsou aktuálně probíhající mistrovství světa, realizované projekty, nabídky pracovních pozic a zmínky v novinách.

Prostřednictvím webového vyhledávače lze dohledat i existující profil firmy na Facebooku, nicméně poslední a jediná aktivita je z ledna 2019, kdy byla změněna profilová fotografie.

4. Další informace

Interaktivní časová osa společnosti je dostupná na webu.

Firma je umístěna na *crunchbase.com* (databáze firemních informací) a *archiexpo.com* (online veletrh).

5. IMK

Firma využívá sice jen několik komunikačních kanálů, ale obsah na nich je aktuální a jasně komunikuje zřejmý firemní cíl, kterým je nejvyšší kvalita dodávaných materiálů a pozitivní zkušenosti zákazníků. Z tohoto důvodu lze **komunikaci firmy Limonta Sport označit jako integrovanou.**

Edel Grass

Holandská firma vznikla v roce 1918, ale výrobě umělých trávníků se věnuje až od roku 1989. Je vlastněna skupinou Victoria PLC, která sdružuje světové výrobce podlahových řešení (koberce, keramické, porcelánové a vinylové dlaždice, umělá tráva, další podlahové doplňky).

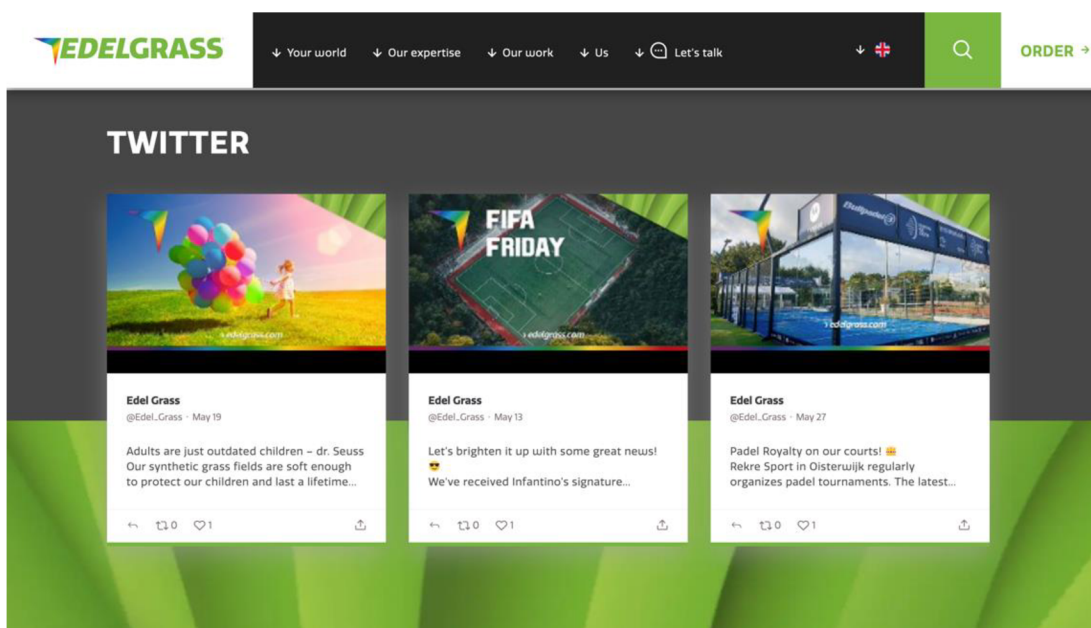
1. Web

Webové stránky *edelgrass.com* nabízejí anglickou a holandskou jazykovou variantu. Menu je členěno do kategorií, z nichž se první nazývá „Your world“ a

jedná se o výčet jednotlivých produktů, které jsou řazeny podle sportu. U každého výrobku je možnost žádosti o vzorek, která návštěvníka přeměruje na kontaktní formulář.

Další záložka se věnuje realizovaným projektům, které jsou relativně nepřehledně rozděleny do kategorií dle jednotlivých sportů, následují úpravy terénu a znovu sporty. Každá reference obsahuje fotografii a stručný popis zakázky spolu s použitými materiály.

Následují informace o firmě, její historii a vývoji, o udržitelnosti, misi a hodnotách. Dále pak nabídky pracovních pozic a novinky, tedy články o aktuálním dění, které jsou děleny dle témat. V odkazu na sociální sítě nabízí stránka náhledy tří nejnovějších příspěvků. Další funkcionalitou webu je možnost vyhledávání na stránce a tlačítko pobízející k objednávce, které ale vede ke stejnému formuláři jako v případě objednání vzorků.



Zdroj: edelgrass.com

Obr. 15 Náhled příspěvků ze sociálních sítí

2. Účast na veletrzích a výstavách

V roce 2022 se firma zúčastnila sportovního veletrhu Nationale Sportvakbeurs v holandském Gorinchemu.

O rok dříve se prezentovala též na mezinárodním veletrhu FSB v Kolíně nad Rýnem, zaměřeném na veřejné prostory, sportovní a rekreační zařízení (pořádá se jednou za 2 roky).

3. Profily na sociálních sítích

Edel Grass vystupuje na Twitteru, Facebooku, Youtube, Instagramu a LinkedInu. Většina příspěvků je napříč všemi sítěmi (kromě Youtube) totožná, nejaktivněji je spravován účet na Facebooku.

Na Youtube je pět promo videí, která byla přidána mezi lety 2020 a 2021.

4. Další informace

Na webu je dostupná nabídka zasílání newsletteru.

Firma je umístěna na *specifiedby.com* (databáze stavebních výrobků).

5. IMK

Získaná data nasvědčují, že komunikace firmy Edel Grass je konzistentní a probíhá souběžně na několika kanálech. Lze proto **marketingovou komunikaci označit za integrovanou**.

Polytan

Vznik německé firmy Polytan se datuje do roku 1969, kdy se specializovala na instalaci umělých povrchů pro sportoviště. V roce 1995 začala vyrábět syntetické trávničky, které dodnes prodává pod značkami LigaTurf, LigaGrass, Poligras, Rekortan a PolyPlay, z nichž je každá zaměřená na konkrétní užití.

1. Web

Webové stránky *polytan.com* jsou v angličtině a je možné je přepnout na francouzskou, německou a švédskou variantu. Na hlavní stránce se návštěvník dozví základní informace o firmě, následují aktuality a grafika odkazující na podrobnější informace o udržitelnosti. Další scrollování odhalí reference a ambasadory značky.

Významným tématem, na které Polytan klade důraz, je tzv. Green Technology, o níž informuje na velmi propracované a interaktivní podstránce. Kontaktovat firmu lze prostřednictvím kontaktního formuláře, anebo je možné se přímo spojit s obchodními zástupci pomocí e-mailu nebo hovoru.

Zajímavým prvkem je krátká lišta, tzv. sidebar, na pravé straně stránky, která obsahuje čtyři piktogramy přímo odkazující na stránku s kontaktními údaji, aktualitami, materiály ke stažení a „Green Technology“.



Zdroj: polytan.com

Obr. 16 Sidebar

2. Účast na veletrzích a výstavách

Polytan se pravidelně účastní (minimálně v letech 2019 a 2021) veletrhu FSB v Kolíně nad Rýnem, který dává prostor výrobcům a osobám aktivním v oblasti sportovních a rekreačních zařízení.

3. Profily na sociálních sítích

Firma spravuje profily na sítích Youtube, Facebook, Instagram, LinkedIn a Xing. Velmi aktivní je na Facebooku, kde sdílí své projekty a události, stejné příspěvky zveřejňuje také na LinkedInu. I na Instagramu má vybudovanou solidní základnu sledujících (téměř 1 400), přičemž obsah tvoří fotografie a videa s ambasadory.

4. Další informace

Na webu je přístupná možnost přihlásit se k odběru newsletteru.

Firma rovněž provozuje e-shop s vlastním merchandise zbožím (trička, tašky, doplňky).

Společnost je umístěna na *archiexpo.com* (online veletrh).

5. IMK

Na základě získaných dat lze prohlásit, že Polytan velmi dobře komunikuje se svým publikem, pravidelně zveřejňuje aktuální zprávy skrz několik různých komunikačních kanálů, fanouškům dokonce dává možnost zakoupit si merch

s logem a grafikou firmy. Z toho lze posoudit marketingovou komunikaci jako integrovanou.

Shrnutí komunikace konkurence v umělých trávnicích

Zkoumané webové stránky nabízí dobře propracovaný obsah, který tvoří informace o firemní historii, vizi, produktech a službách. Velkou pozornost věnují všechny společnosti otázce udržitelnosti a představují svá řešení. Reference a realizované projekty, které lze filtrovat, tvoří podstatnou část obsahu stránek a jsou doplněny výčtem konkrétních produktů a použitých technologií. Preferovanou sociální sítí je Facebook spolu s Linkedlnem.

Firmy se prezentují nejen na veletrhu FSB v Kolíně nad Rýnem, ale i na online veletrhu ArchiExpo. Další jejich záznamy je možné dohledat v online adresářích a databázích. V neposlední řadě komunikují se zákazníky skrze newsletter, k jehož odběru navádějí na svých webových stránkách.

2.4.3 Konkurence – síťoviny

Produkty pro zemědělskou činnost nabývají na důležitosti, jelikož jejich použitím zemědělci zefektivňují proces pěstování plodin. Ačkoliv se nejedná o výrobky s vysokou přidanou hodnotou, i tak jsou pro Jutu důležitým výrobním artiklem. Pro zemědělce je důležitým faktorem cena, což vytváří prostředí ideální pro výrobky levné asijské konkurence. Pro Jutu jsou významnými konkurenty izraelská Tama, finská Piippo a italský Novatex.

Tama

Firma byla založena v Izraeli v roce 1950 a o sedmnáct let později pořídila první stroje na výrobu lan a motouzů. Během dalšího vývoje vzniklo několik dceřiných společností umístěných po celém světě (USA, Kanada, Polsko, Irsko, Brazílie a další) tak, aby byla zajištěna přítomnost a podpora na cílových trzích. Aliance s Novatex Italia zabezpečila podíl na trhu téměř 50 %. V současnosti firma vyrábí sítě na balíky, balicí motouzy a síťovinu na palety.

1. Web

Oficiální stránky *tama.co.il* fungují v angličtině a hebrejštině a hned v úvodu nabízejí náhled produktových skupin. U jednotlivých produktů se nachází jejich popis, benefity, technologie, specifikace a videa a dokumenty ke stažení.

Nechybí historie společnosti, postoj k environmentální otázce, soupis všech dceřiných a sdružených firem a prezentace vztahů s OEMs (Original Equipment Manufacturers). V sekci „Communication“ lze nalézt informace o událostech (příspěvky ale nejsou datovány), názory příspěvků ze sociálních sítí a tiskové zprávy. Další obsah tvoří blog, který je ale od roku 2019 neaktivní.

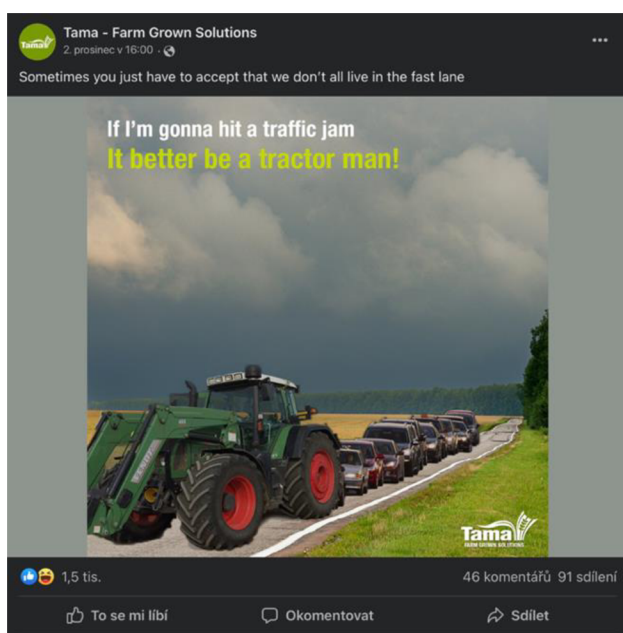
V menu webu se nachází i „Innovation corner“, který předává praktické tipy pro snadnější práci s materiály. Tyto tipy sdílí sami zákazníci a mají možnost zapojit se se svým vynálezem do soutěže.

2. Účast na veletrzích a výstavách

V roce 2019 se Tama účastnila veletrhu AGRITECHNICA v Hannoveru, kde zároveň oslavila výročí 70 let existence. V roce 2021 ale na veletrhu již nefigurovala.

3. Profily na sociálních sítích

Tama spravuje svůj profil na Instagramu, Facebooku, Linkedlnu a Twitteru. Nejaktivnější je právě na Instagramu, kde je sledována 12 000 fanoušky, a na Facebooku se 720 000 fanoušky. Správci tvoří obsah CTA (Call To Action), který motivuje k interakci sledujících. Tématem jsou nejen produkty, ale i zemědělská činnost, fotografie od zákazníků a svátky.



Zdroj: facebook.com/tama.fgs

Obr. 17 Příspěvek na Facebooku

4. Další informace

Vztahy s OEMs výrobky a kooperace při vývoji svých výrobků.

5. IMK

Komunikace firmy je zejména na sociálních sítích velmi intenzivní a propracovaná. Dohromady utváří brand s lidskou tváří, který aktivně komunikuje s návštěvníky. Z toho důvodu lze komunikaci označit za integrovanou.

Piippo

Firma Piippo je finský výrobce zemědělských materiálů – sítovin na balíky, balicích motouzů, lan a přízí. Řadí se, dle informací uvedených na webových stránkách, mezi deset největších výrobců zemědělských materiálů na světě a mají ambice dostat se mezi první tři. Piippo je firma, která se obchoduje na burze Nasdaq First North.

1. Web

Webové stránky *piippo.fi* nabízí anglickou, finskou, švédskou, ruskou, francouzskou, německou a španělskou variantu, přičemž informace uvedené ve finštině se v anglické mutaci vůbec nevyskytují. Mezinárodní anglická verze nenabízí tedy návštěvníkovi všechny dostupné informace, navíc ani historie společnosti není nikde dohledatelná. Další sběr dat vycházel z anglické mutace.

Celkový obsah webu je velmi strohý, obsahuje pouze základní informace o jednotlivých výrobcích, stručný komentář k otázce zodpovědnosti a udržitelnosti, ale žádné informace o firmě ani o aktualitách (v menu jsou sice uvedeny, ale stránka je po rozkliknutí prázdná). Nacházejí se zde podklady pro média, tj. firemní logo a ilustrační fotografie, a adresář vybraných kontaktů. Vzhledem k tomu, že je firma obchodovatelná na burze, komunikuje i s potenciálními investory, kterým předkládá, proč se vyplatí investovat právě do ní a jaké má plány do budoucna.

2. Účast na veletrzích a výstavách

V roce 2022 se společnost zúčastnila veletrhu MaatalousKoneMessut v Helsinkách, Borgeby Fälldagar ve Švédsku na venkovní ploše a Agritech Expo v Zambii.

3. Profily na sociálních sítích

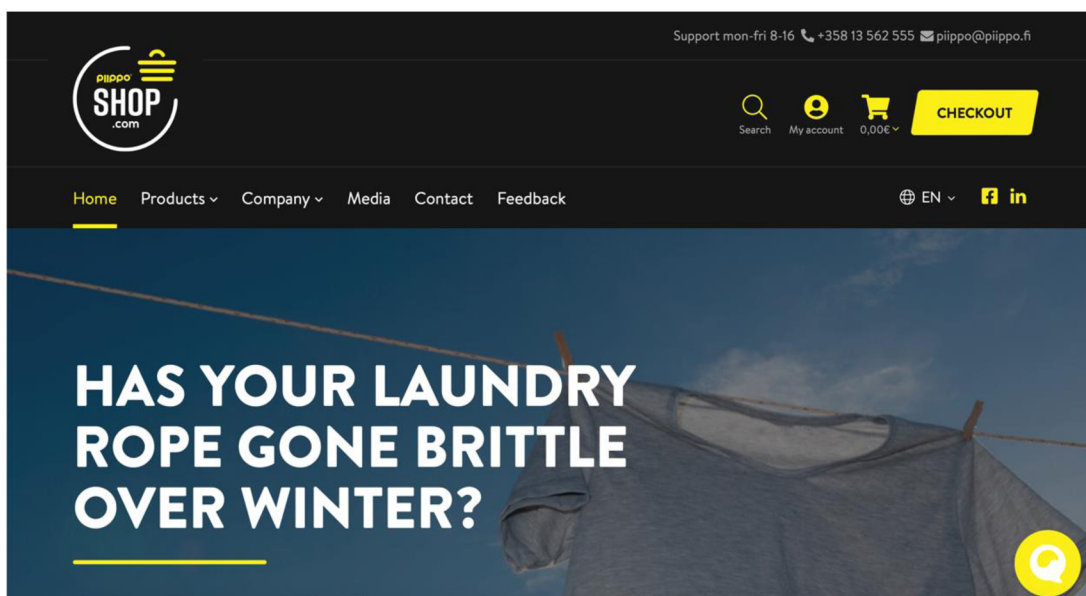
Firma aktivně spravuje profil na Facebooku, kde sdílí příspěvky jak s finským, tak s anglickým popisem. Obsah tvoří média z výroby, nabídky pracovních pozic, reporty ze společenských akcí a veletrhů a úspěchy. Další sítí je LinkedIn, kde se objevují stejné příspěvky jako na Facebooku. Piippo figuruje i na Youtube, kde sdílí vlastní videa s maskotem, kterého tvoří člověk s nasazenou hlavou krávy.

Na Instagram sice firma neodkazuje ze svých webových stránek, ale profil tam vlastní a kopíruje příspěvky z Facebooku a LinkedInu.

4. Další informace

Na webu je zákazníkům dostupná kalkulačka celkového potřebného obalového materiálu pro konkrétní zakázku.

Firma má vlastní oficiální e-shop na adrese *piipposhop.com*.



Zdroj: piipposhop.com

Obr. 18 E-shop

5. IMK

Firma směřuje svou komunikaci především na finsky mluvící zákazníky, o čemž vypovídá i strohý obsah na mezinárodní anglické verzi webových stránek. Příspěvky na sociálních sítích jsou na prvním místě finské, ale nabízejí i anglický popis. Vizuální stránka webu a e-shopu spolu nekorespondují a nepůsobí jednotně. I přesto **je ale možné označit celkovou**

firemní komunikaci za integrovanou z důvodu využívání několika komunikačních kanálů, jak online, tak offline.

Novatex Italia

Firma Novatex Italia vznikla v roce 1977 a zabývá se výrobou zemědělských sítovin a motouzů. Se svými výrobky operuje globálně a 70 % tržeb tvoří export. Novatex uzavřel strategickou dohodu s izraelskou Tamou o sdílení know-how, stále ale funguje autonomně.

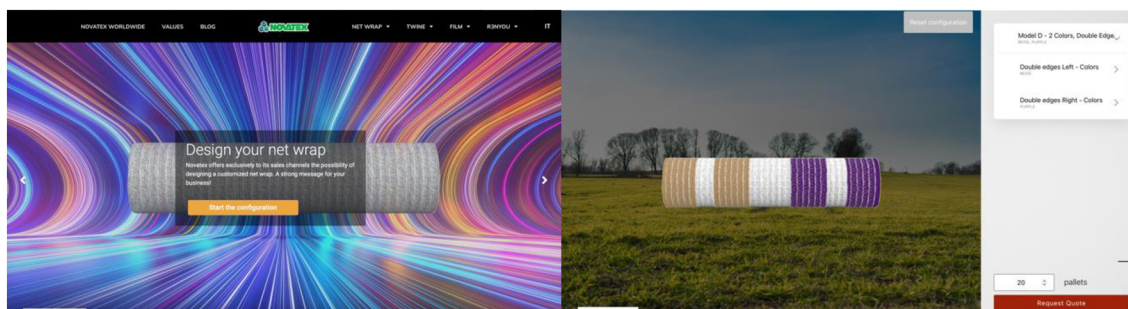
1. Web

Původní italské webové stránky *novatexitalia.it* nabízí i mezinárodní variantu v anglickém jazyce, dále pak existují weby pro britskou, polskou, australskou, jihoafrickou, kanadskou a francouzskou obchodní jednotku, kdy má každý web unikátní podobu.

Při načtení stránky okamžitě zaujme úvodní obrázek, který pobízí ke konfiguraci vlastní sítoviny. Z hlavní stránky se lze snadno dostat na výčet výrobků, který je zpracován komplexně a logicky podle účelu užití sítovin. Každá úroveň obsahuje popis základních a technologických informací (sítoviny – sítoviny na seno) a u konkrétního produktu jsou navíc uvedeny aplikační tipy a rady, jak správně recyklovat jednotlivé komponenty (např. Externí plastový obal – plast (LDPE4)). Nechybí ani kalkulačka potřebného množství materiálu.

Novatex věnuje zvýšenou pozornost problematice plastů, o čemž píše i ve svých hodnotách, a nabízí speciální sítovinu a motouz R3NYou s obsahem recyklátu. Propagaci těchto výrobků zakládá na konkrétních datech o pozitivním dopadu jejich užití (např. „-30 kg CO₂ na roli“, „-12 % hmotnosti role“, „program zpětného odběru motouzů“).

Web obsahuje spoustu dat, obrázků a fotografií, což způsobuje pomalejší načítání jednotlivých stránek.



Zdroj: novatexitalia.com

Obr. 19 Konfigurátor sít'ovin

2. Účast na veletrzích a výstavách

Informace o účasti na veletrzích nejsou z veřejně dostupných dat k dispozici.

3. Profily na sociálních sítích

Novatex z webových stránek odkazuje na svůj Facebook, LinkedIn a Youtube profil. Na LinkedIn zatím nebyl sdílen žádný obsah, poslední facebookový příspěvek je z roku 2020 a na Youtube je poslední aktivita z února 2021. Lze z toho vyvodit, že tyto sítě firma aktivně nespravuje.

4. Další informace

Novatex nabízí konfigurátor sít'ovin, tj. možnost nechat si vyrobit roli v barvách podle svých požadavků.

Firma je umístěna na *europages.cz* (platforma B2B sourcingu) a *zipmec.eu* (databáze výrobců).

5. IMK

Z vypořádaného vyplývá, že ačkoliv má firma Novatex Italia kvalitně zpracované webové stránky, nevyužívá žádný další kanál k aktivní komunikaci se zákazníky. Z toho důvodu se v jejím případě **nejedná o integrovanou marketingovou komunikaci.**

Shrnutí komunikace konkurence v sít'ovinách

Zpracování webových stránek firmy Piippo a Novatex je velmi slabé především po obsahové stránce, kdy u finského výrobce není pro anglicky mluvící zákazníky k dispozici firemní historie či aktivity. Nechybí zde ale prostor pro environmentální otázku, ve které zašel Novatex ještě dál a informuje o tom, jak správně recyklovat jednotlivé komponenty objednávky, tj. nejen zboží, ale také obalové materiály.

Zajímavou funkcionalitou jsou kalkulačky pro výpočet potřebného množství materiálu a konfigurátor barev síťoviny. Na sociálních sítích má vybudovanou silnou, několikatisícovou fanouškovskou základnu Tama, naopak Novatex zde není aktivní vůbec.

Kromě finského výrobce se žádný jiný aktivně neúčastní veletrhů či výstav. Zajímavostí je aliance dvou ze zkoumaných firem, konkrétně Tamy s Novatexem, kdy cílem této kooperace je sdílení know-how tak, že obě firmy ušetří peníze i čas na výzkumu nových technologií.

2.4.4 Závěr analýzy

Zpracování zkoumaných webových stránek lze označit za velice kvalitní, jak po vizuální, tak po obsahové stránce. Pouze ve výjimečném případě nebylo možné dohledat informace o historii podniku. Standardem je vyčleněný prostor sloužící k popsání firemního postojů k environmentální otázce a aktivit v této oblasti. Detailně propracované portfolio produktů, obsahující kvalitní fotografie a podrobný popis spolu s technickými dokumenty, nabízí všechny sledované weby. Novými daty, resp. příspěvky s aktuálním obsahem své stránky dlouhodobě plní pouze konkurenti z oblasti prodeje trávníků. Na několika webech (konkrétně Limonta, Dörken, Novatex, Piippo) je možné pozorovat interaktivní prvky, které vylepšují UX např. možnost filtrovat v realizovaných zakázkách, využít kalkulačky pro výpočet potřebného množství materiálu, konfigurovat barvy síťoviny nebo využít nápomocného chatbota. Provozu e-shopu s vlastními výrobky se věnuje pouze firma Piippo, Polytan pak prostřednictvím tohoto kanálu nabízí své merch zboží.

Ze získaných dat vyplývá, že firmy stále považují veletrhy a výstavy za důležitý komunikační kanál. Potvrzují to dvě třetiny zkoumaných firem, které se účastní jednoho až tří veletrhů ročně. Na druhé straně stojí zbývající společnosti, které veletrhům v posledních letech nevěnují pozornost. Lze zde pozorovat i částečnou migraci do online prostředí, o které svědčí umístění výrobců (BWK, Limonta, Polytan) na online veletrhu (či B2B marketplace) *archiexpo.com* a dalších adresářů a databází (*crunchbase.com*, *specifiedby.com*, *sirados.de* aj.).

Nový komunikační **trend v B2B prostředí, a to využití sociálních sítí, potvrdily všechny zkoumané subjekty**, které aktivně spravují účet alespoň na jedné sociální síti. Zajímavým úkazem je velikost fanouškovské základny na Facebook profilu firmy Tama, čítá přes 700 000 lidí, kteří aktivně interagují

s publikovanými příspěvky. Velmi oblíbený je LinkedIn a Facebook, Instagram je zastoupen méně často. Kromě zmíněných globálních sociálních sítí sběr dat poukázal na sociální síť *xing.com*, obdobu LinkedInu, která je geograficky zaměřená na německy mluvící země.

Informace uvedené ve čtvrtém bodě analýzy popisují zajímavé a specifické prvky dané firmy. Získaná data mohou sloužit jako inspirace k vylepšení katalogu výrobků či realizovaných projektů. Poukazují i na **trend inzerce firem v online databázích, adresářích a B2B marketplace** (*sirados.de*, *baupreise.de*, *archiexpo.com* aj.). Registrace na těchto webech s sebou nese pouze minimální náklady a přináší velký potenciál k oslovení nových zákazníků.

Posledním krokem analýzy získaných dat bylo vyhodnocení dané komunikační strategie, resp. určení, zda ji lze označit za integrovanou. K tomu je zapotřebí, jak je zmíněno v teoretické části této práce, aby firma kombinovala několik komunikačních kanálů a marketingových aktivit, které se navzájem doplňují. **Ve výsledku šest z devíti zkoumaných firem naplňuje tuto podstatu** a jejich komunikaci lze označit jako integrovanou.

Sběr a následná analýza sekundárních dat vykreslily komunikační strategie výrobních firem na B2B trhu. Získané informace potvrzují závěry z teoretické části této práce a slouží jako inspirace při návrhu integrované komunikační strategie firmy Juta. V porovnání úrovně kvality komunikace mezi jednotlivými segmenty **jsou nejlépe hodnoceni výrobci trávníků, kteří plně využívají informační potenciál realizovaných zakázek**, jež představují jak na svém webu, tak na sociálních sítích. Na opačném konci úspěšnosti jsou stavebnické firmy, z nichž dvě třetiny neaplikují integrovanou marketingovou komunikaci. Nicméně rozdělení úrovně komunikace podle oboru podnikání není pro Jutu relevantní, jelikož všechny zkoumané firmy jsou jejím přímým konkurentem a musí se tedy soustředit na každou jednotlivou firmu. Pro **všechny z nich je otázka udržitelnosti důležitým bodem**, kterému věnují zejména na svém webu velký prostor.

3 Návrh komunikační strategie s důrazem na integrovanou marketingovou komunikaci

Hlavním účelem a cílem této diplomové práce je vypracování integrované komunikační strategie, která vychází jak z teoretických zjištění a dílčích analýz komunikačních nástrojů zkoumané firmy, tak z inspirace komunikací významných konkurentů. Bere v úvahu dlouhodobé cíle firmy a zohledňuje současnou situaci na trhu. Návrh strategie se skládá ze tří částí – interní komunikace, externí komunikace a dalších doporučení.

3.1 Interní komunikace

- Je nutné zintenzivnit **vazby** mezi obchodním a marketingovým oddělením. Mezi nimi by měly probíhat pravidelné meetingy, v jejichž rámci se stanovují a vyhodnocují obchodní cíle.
- Pro zaměstnance, především pro pracovníky dělnických pozic, je možné uspořádat různé **rodinné dny** a **akce** coby výraz vděčnosti za jejich dosavadní spolupráci. Nabízejí se například Dny otevřených dveří, ve kterých bude možné absolvovat prohlídku po daném výrobním závodě, organizace dětského dne anebo vánoční večírek pro zaměstnance a jejich rodiny. Tyto aktivity posilují **PR** v místě podnikání a mohou zvýšit firemní prestiž pro potenciální zaměstnance.
- Pravidelný (např. čtvrtletní) **zpravodaj**, který by informoval zaměstnance o firemních aktivitách, plánovaných investicích a nadcházejících událostech. Ideální je kombinace online a tištěné verze, přičemž ta elektronická dorazí ke všem kancelářským zaměstnancům prostřednictvím Intranetu, zatímco print je určen do výroby.
- Pro snadnější zaškolení nových zaměstnanců a pro jejich pochopení podnikatelské činnosti Juty, může posloužit **katalog** slučující všechny výrobky společnosti. Ze stávajícího fadního katalogu lze snadno, s pomocí vzorků jednotlivých výrobků, vytvořit interaktivní 3D soupis.

3.2 Externí komunikace

- Zavedení **CRM systému** pomůže na základě sesbíraných dat zefektivnit komunikaci se zákazníkem. Získaná data naleznou uplatnění v různých reportech.
- Aktivní správa **sociálních sítí Facebook a LinkedIn**, případně též Instagram. Za zvážení pak stojí vstup na síť Xing, orientovanou na německy mluvící trh, který je pro Jutu velkým odbytištěm.
- **Webové stránky:**
 - Juta by měla zdůraznit svůj environmentální postoj společně s uvedením kroků, kterými šetří životní prostředí. Činností hodnou uznání v této oblasti je znovuvyužití zmetkových kusů, které se roztaví a dále se využijí v menším dávkování jako regranulát do nových výrobků. O tomto procesu by měla firma své zákazníky informovat.
 - Na webu by mělo být zobrazováno více zrealizovaných projektů, ideálně s využitím filtrování podle segmentu výrobků.
 - U jednotlivých výrobků bude vhodné zakomponovat proklik na nákup, tj. přesměrování přímo na firemní e-shop (a danou položku), nebo na e-shopový artikl partnera (viz dále).
- U **e-shopu** je nejpodstatnějším krokem přepracování vizuální stránky tak, aby odpovídala standardům e-shopů dnešní doby. Jak bylo zmíněno v předchozím bodě, je možné zpříjemnit zákaznickou zkušenost propojením položky uvedené na webových stránkách s totožným artiklem v e-shopu.
- **Lokální PR:**
 - Podpora místních kulturních a sportovních akcí ve formě sponzoringu.
 - Publikování článků v místních novinách.
 - Motivace zaměstnanců k vyplnění hodnocení zaměstnavatele na portálu *atmoskop.cz*.
- Nastavení **SEO** tak, aby se při vyhledávání slova „juta“ ve vyhledávači Google mezi prvními návrhy zobrazoval oficiální firemní web. Současně

zajistit propojení firemního informačního panelu s informacemi o sídle firmy.

- Využít možnosti prezentace na tzv. **online veletrzích**, např. ArchiExpo, na kterých se vyskytují i konkurenční firmy.
- Do reklamních **letáků** a **prospektů** zahrnout QR kód odkazující na daný výrobek na webu Juta.
- Usnadnění nákupního procesu napomůže **kooperace s e-shopy**, které nabízejí Juta výrobky. Juta na svém webu ze stránky konkrétního produktu nabídne proklik na e-shopy, na kterých může zákazník zboží zakoupit.
- Na dalším obsahu se mohou podílet firemní specialisté, kteří ve spolupráci s odborníky z oboru vytváří **(online) webináře**, jejichž cílem je edukovat studenty a řemeslníky, seznámit je s produkty a technologiemi nebo jim přiblížit pracovní náplň.
 - Plasty – projev či tematické vystoupení na téma technologie tavení plastů, charakteristiky jednotlivých granulátů a technologie výroby vláken cílený na studenty vysokoškolských chemických oborů.
 - Zemědělství – přednášky mířené na studenty středních odborných učilišť cílené na představení materiálů, příkladů z praktického užití výrobků a inovativních řešení Juty.
 - Střechy – webinář jak pro vysokoškolské studenty oboru stavebnictví, tak pro řemeslníky, kteří s produkty pracují (či případně mohou začít pracovat). Probíranými tématy pak bude technologie práce, tipy a triky při budování střechy atd.
- Po vzoru konkurence registrace výrobků a firmy jako takové do **internetových databází** (Baupreise, Sirados), což dlouhodobě zvyšuje povědomí o výrobcích a značce a může též oslovit nové zákazníky.
- Přesun do online prostředí je nevyhnutelný, nabízí se využití platform **Marketplace**, např. Amazon Business či eWorldTrade, které cílí především na nové zákazníky.
- Ač firma obchoduje většinou na B2B trhu, v současné nepříznivé době je vhodné směřovat menší část obchodních aktivit i na trh B2C.

S minimálními náklady lze zvýšit povědomí o výrobcích Juta aktivním komentováním v **poradnách pro samostavitele**. Předmětem komentářů mohou být odpovědi na dotazy, odborné rady a tipy, případně doporučení konkrétních výrobků, které jsou pro danou problematiku vhodné.

3.3 Další doporučení

- **Školení** zaměstnanců, které je velkým přínosem i pro samotnou společnost. Díky online prostředí je možné školit z pohodlí kanceláře, čímž se odbouraly cestovní náklady a čas strávený mimo kancelář. Pro prodejce a obchodní manažery se nabízí školení soft a selling skills.
- Nezastupitelnost jednotlivých pracovníků je výraznou budoucí hrozbou, kterou je nutné řešit v předstihu. Jednotlivé pracovní pozice musí mít sepsané **zaškolovací manuály** a agendu náplně práce. U starších pracovníků, kteří se blíží důchodovému věku, je nutné včas řešit jejich zástupce a dostatečné zaučení.
- **Automatizace nákupního procesu** pro stálé B2B zákazníky – ti by si mohli objednávat zboží prostřednictvím interního systému, do kterého se registrují a který bude upraven na míru přímo jim, jak nabízenými položkami, tak i cenami za kus.
- **Využití AI** (Artificial Intelligence), která přebírá rutinní administrativní práci a sama informuje zákazníka o stavu objednávky či trackuje jeho nákupní chování. Na webových stránkách Juty může plnit též úlohu chatbota, který usnadňuje zákazníkům orientaci na stránkách.
- **Elektronický podpis** zjednodušuje a urychluje nákupní proces a současně napomáhá digitalizaci dokumentů.

3.4 Odhad finanční nákladnosti navrhovaných opatření

Nedílnou součástí navrhovaných změn a vylepšení je odhad jejich finanční nákladnosti, podle kterého se firma může rozhodnout, zda navrhovaná opatření implementuje, nebo zda náklady několikanásobně převyšují přidanou hodnotu. Odhadované sumy je nutné brát s rezervou, nezohledňují totiž detailní požadavky vztahované k firmě Juta. Zároveň konečnou částku ovlivňuje i současná neustále se měnící situace na trzích a vysoká inflace.

letácích, zastanou současní zaměstnanci Juty, lze je proto nazvat utopenými náklady a netřeba s nimi v návrhu dále počítat.

Školení zaměstnanců je opakující se náklad a lze jej vyčíslit na 20 000 Kč/rok/zaměstnanec. V případě školení zaměstnanců vyššího managementu se to týká zhruba dvaceti klíčových osob, celkový náklad je v tomto případě tedy **400 000 Kč**. **Automatizace nákupního procesu** pro stálé zákazníky je velmi obtížně vyčíslitelná, orientačně lze počítat se **70 000 Kč** v závislosti na možnostech současného interního systému. Zavedení **elektronického podpisu** lze zřídit jednoduše prostřednictvím České pošty, licence na jeden rok pro jednu osobu stojí 330 Kč. Za předpokladu, že by oprávnění k podpisu měli vždy tři pracovníci z každého z osmi závodů, které pracují s dokumenty, a navíc patnáct osob z ředitelství společnosti, vydaná částka by byla necelých **13 000 Kč**.

Odhadovaná finanční nákladnost pro navrhovaná opatření v rámci **interní komunikace** je **240 000 Kč**, pro **externí komunikaci** **550 000 Kč** a v rámci **dalších doporučení** je to **483 000 Kč**. V případě implementace všech návrhů a opatření činí tedy celková finanční nákladnost **1,27 milionu Kč**.

Závěr

Diplomová práce se zabývá integrovanou marketingovou komunikací firem, které se zaměřují na B2B trh. Pro tyto účely byla vybrána česká společnost Juta a.s., se sídlem ve Dvoře Králové nad Labem, která zaměstnává více než 2 200 pracovníků a zabývá se výrobou podstřešních fólií, sítovin, umělých trávníků a dalších výrobků.

Cílem této práce bylo analyzovat stávající nástroje marketingové komunikace firmy a navrhnout integrovanou komunikační strategii, která slučuje tradiční nástroje s novými komunikačními trendy. Návrh strategie vychází z poznatků získaných v teoretické části a čerpá zároveň i z informací získaných z provedené analýzy společnosti i jejích konkurentů.

Teoretická část práce obecně popisuje marketingovou komunikaci a komunikační mix. Následně představuje proces plánování strategie, který by měl vždy začít důkladnou analýzou vybraného subjektu. Nedílnou součástí plánování je i stanovení si konkrétních cílů, které by měly podléhat několika kritériím (např. musí být řazeny hierarchicky dle důležitosti, musí být specifické, realistické a konzistentní).

Další podkapitoly teoretické části se věnují komunikaci na B2B trzích a definují IMK. Popisují nejen tradiční marketingové nástroje a jejich působení, ale také nové komunikační trendy v online prostředí, kam se musely firmy i zákazníci přesunout kvůli restrikcím platným během pandemie covid-19. Nástroje komunikačního mixu jsou pro B2B a B2C trhy stejné, liší se však jejich využití a finální vliv na zákazníka. Novým fenoménem je tzv. H2H marketing, který nerozlišuje B2B a B2C komunikaci, jelikož se v obou případech jedná o komunikaci s konkrétní osobou. Tento trend podporují i data z odborných článků, která na základě provedených výzkumů poukazují na důležitost sociálních sítí a CRM systémů.

Praktická část začíná představením a analýzou firmy Juta a jejího výrobního sortimentu. Současná ekonomická situace znatelně poznamenala chod firmy, např. ztrátou obchodních regionů kvůli embargu či rapidním nárůstem cen energií, proto je zde ve stručnosti popsána finanční situace dle dat uvedených ve výroční zprávě za rok 2021. Vzhledem k širokému portfoliu výrobků je nezbytně nutná segmentace zákazníků, která je rozděluje do šesti hlavních skupin. V návaznosti na to jsou popsány zákaznické osoby výrobních segmentů, kdy je i v rámci

jednotlivé skupiny zřejmá nutnost uzpůsobení komunikačního stylu potřebám konkrétního zákazníka (např. nákup podmíněný ročním obdobím). V neposlední řadě je zde popsána aktuální komunikační strategie Juty, tj. nástroje, které ke své komunikaci prozatím využívá. Z jejich výčtu je zřejmé, že firma nenásleduje trend migrace do online prostředí a stále staví na první místo přímý prodej a účast na veletrzích.

Pro dosažení stanoveného cíle této práce bylo nutné začít, jak je uvedeno v teoretické části, analýzou. Konkrétně byla provedena analýza PEST, monitorující vnější firemní prostředí, a analýza SWOT, jejíž výstup mapuje ovlivnitelné i neovlivnitelné faktory, se kterými se firma potýká. Zvýšená pozornost by přitom měla být věnována především slabým stránkám, se kterými je možné dále pracovat, a hrozbám, kterým firma může čelit.

Pro vykreslení situace na trhu byl dále proveden výzkum, jehož podstatou byl sběr sekundárních dat o komunikaci konkurenčních firem a jejich následná analýza. Pro tyto účely byly vybrány tři nejstrategičtější segmenty, tedy stavebnictví, umělé trávníky a síťoviny, a z každého pak tři nejvýznamnější konkurenti dle vlastního vnímání firmy Juta. Celkem bylo tedy zkoumáno devět komunikačních strategií z pohledu zpracování webu, aktivity na sociálních sítích, účasti na veletrzích a prvků, díky nimž se odlišují od konkurence. Ze získaných dat je vyvozen závěr, zda se u jednotlivých firem jedná o IMK či nikoliv.

Poslední částí diplomové práce je samotný návrh integrované marketingové komunikace firmy Juta, který je rozdělen do tří částí. První se věnuje návrhům ke zlepšení interní komunikace a vychází z osobní zkušenosti autorky této práce, která je současně i zaměstnankyní dané firmy. Druhá část, zaměřená na externí komunikaci, se skládá z poznatků zjištěných z teoretické části a z analýzy komunikace konkurenčních firem. Posledním bodem jsou doporučení, která se sice přímo nepodílejí na komunikaci, ale z dlouhodobého pohledu jsou přínosným prvkem pro firmu.

Seznam literatury

ECK, Johanna a Sofie JOHANSSON. *Social media acceptance in B2B marketing: A study exploring the reasons behind the difference in social media usage between B2B and B2C markets* [online]. Luleå, 2020 [cit. 2022-09-13]. Bachelor Thesis. Luleå University of Technology. Dostupné z: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:ltu:diva-79893>.

Forecast number of mobile devices worldwide from 2020 to 2025 (in billions). *Statista.com* [online]. [cit. 2022-10-29]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/245501/multiple-mobile-device-ownership-worldwide/>.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FRACCASTORO, Sara, Mika GABRIELSSON a Ellen Bolman PULLINS. *International Business Review* [online]. 2020 [cit. 2021-07-06]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101776>.

HALL, Simon. *Innovative B2B Marketing: New models, processes and theory* [online]. 2nd edition. Kogan Page, 2022 [cit. 2022-10-30]. ISBN 978-1-3986-0477-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KITCHEN, Phillip J. a Inga BURGMANN. *Integrated Marketing Communication* [online]. 2010 [cit. 2021-7-6]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem04001>.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management: Global Edition* [online]. 15th edition. Pearson Education Limited, 2015 [cit. 2021-7-6]. ISBN 978-1-292-09271-3.

KOTLER, Philip, Hermawan KARTAJAYA a Iwan SETIAWAN. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital* [online]. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2017 [cit. 2022-09-12]. ISBN 978-1-119-34106-2.

KRINGS, Werner, Roger PALMER a Alessandro INVERSINI. Industrial marketing management digital media optimization for B2B marketing. In: *Industrial Marketing Management* [online]. 2021, s. 174–186 [cit. 2022-08-26]. ISSN 0019-8501. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.01.002>.

PEREZ-VEGA, Rodrigo, Paul HOPKINSON, Aishwarya SINGHAL a Marcello M. MARIANI. From CRM to social CRM: A bibliometric review and research agenda for consumer research. *Journal of Business Research* [online]. November 2022, s. 1–16 [cit. 2022-12-11]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.06.028>.

POVOLNÁ, Lucie. MARKETING COMMUNICATIONS ON B2B MARKETS. *Conference DOKBAT* [online]. 2017 [cit. 2021-09-28]. Dostupné z: doi:10.7441/dokbat.2017.29.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace* [online]. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019 [cit. 2021-07-06]. ISBN 978-80-271-0787-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010 [cit. 2021-07-06]. ISBN 9788024736228.

RĚKLAITIS, Kęstutis a Lina PILELIENĖ. Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes. *Sciendo* [online]. 2019, s. 73–86 [cit. 2022-08-19]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1515/mosr-2019-0005>.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Životní cyklus výrobku	17
Obr. 2 Proces integrované marketingové komunikace	23
Obr. 3 Business Development proces	28
Obr. 4 Logo společnosti.....	33
Obr. 5 E-shop Juta titulní strana.....	34
Obr. 6 Koutek Juta na veletrhu.....	36
Obr. 7 Web Juta titulní strana.....	37
Obr. 8 Profil na Facebooku.....	38
Obr. 9 Online články	39
Obr. 10 Analýza SWOT	44
Obr. 11 Web firmy Dörken.....	51
Obr. 12 Katalog produktů	53
Obr. 13 Chatbot.....	54
Obr. 14 Informace o produktu.....	56
Obr. 15 Náhled příspěvků ze sociálních sítí	58
Obr. 16 Sidebar	60
Obr. 17 Příspěvek na Facebooku.....	62
Obr. 18 E-shop	64
Obr. 19 Konfigurátor sít'ovin	66

Seznam tabulek

Tab. 1 Vyhodnocení analýzy SWOT	48
---------------------------------------	----

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Nikola Odlová		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	Specializace Mezinárodní Marketing		
NÁZEV PRÁCE	Návrh integrované marketingové komunikace ve společnosti Juta a.s.		
VEDOUcí PRÁCE	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
KATEDRA	KMM - Katedra marketingu a managementu	ROK ODEVZDÁNÍ	2023
POČET STRAN	81		
POČET OBRÁZKŮ	19		
POČET TABULEK	1		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Cílem diplomové práce je návrh integrované marketingové komunikace firmy JUTA a.s., která figuruje zejména na B2B trhu. Vytvoření finálního návrhu předchází analýza současné komunikační strategie jmenované firmy a zároveň analýza komunikačních strategií nejvýznamnějších konkurentů. Zjištění z teoretické části naznačují nedávnou transformaci komunikace v B2B prostoru, která se přesouvá více do online prostředí, což potvrzuje i analýza konkurenčních strategií. Podstatným komunikačním nástrojem jsou sociální sítě, které se v posledních letech těší oblíbenosti i v rámci B2B komunikace. Výsledný návrh opatření je rozčleněn do tří kategorií – interní komunikace, externí komunikace a další doporučení.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Integrovaná marketingová komunikace, B2B marketing, marketingová strategie, online komunikační nástroje		

ANNOTATION

AUTHOR	Bc. Nikola Odlová		
FIELD	Specialization International Marketing		
THESIS TITLE	Integrated marketing communication at JUTA		
SUPERVISOR	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Marketing and Management	YEAR	2023
NUMBER OF PAGES			
	81		
NUMBER OF PICTURES			
	19		
NUMBER OF TABLES			
	1		
NUMBER OF APPENDICES			
	0		
SUMMARY	<p>The aim of the diploma thesis is the design of integrated marketing communication of the company JUTA a.s., which figures mainly in the B2B market. The creation of the final suggestion is preceded by an analysis of the current communication strategy of the named company and at the same time an analysis of the communication strategies of the most important competitors. The findings from the theoretical part indicate a recent transformation of communication in the B2B space, which is moving more into the online environment, which is also confirmed by the analysis of competitive strategies. An essential communication tool are social networks, which in recent years have enjoyed popularity in B2B communication as well. The resulting draft measure is divided into three categories – internal communication, external communication and other recommendations.</p>		
KEY WORDS	<p>Integrated marketing communication, B2B marketing, marketing strategy, online communication tools</p>		