

# **Projekt marketingového komunikačního plánu hydroizolačních fólií pro firmu Fatra, a. s.**

Bc. Karel Dvořák

---

Diplomová práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Karel Dvořák**  
Osobní číslo: **M13396**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt marketingového komunikačního plánu  
hydroizolačních fólií pro firmu Fatra, a.s.**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární prameny a formulujte teoretická východiska pro vytvoření plánu marketingové komunikace firmy.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou úroveň marketingové komunikace ve firmě.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt komunikačního plánu hydroizolačních fólií pro firmu Fatra, a.s.
- Podrobte navržený projekt časové, nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ELLIS, Nick. Business to business marketing: relationships, networks and strategies. 1st ed. Oxford: Oxford University Press, 2011, 351 s. ISBN 978-0-19-955168-2.

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

FREY, Petr. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. 1.ávyd. Praha: Grada, 2005, 199 s. ISBN 80-247-0921-x.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 15th global ed. Harlow: Pearson, 2014, 716 s. ISBN 978-0-273-78699-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Vaněk, PhD.  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: 16. února 2015  
Termín odevzdání diplomové práce: 27. dubna 2015

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
děkanka



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

### **Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl jsem seznámen s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji,**

- že jsem na diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je vytvořit projekt marketingového komunikačního plánu pro společnost Fatra Napajedla, a.s.. Diplomová práce je složena z teoretické a praktické části. Teoretická část obsahuje literární rešerši na danou problematiku marketingu na B2B trzích, nové formy marketingové komunikace a poté se zabývá analýzou, jakožto podkladem ke zpracování praktické části. Praktická část obsahuje základní informace o společnosti, představení trhu na kterém firma působí a analýzy PESTE, Porterova a SWOT. V rámci praktické části je vypracován také produktový benchmarking zabývající se největším konkurenčním výrobkem. V projektové části jsou vyhodnoceny výsledky analýz a je navrhnut komunikační plán ve smyslu vylepšení stávajících médií, který je podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: B2B, marketingová komunikace, SWOT, PESTE, online marketing, benchmarking

## **ABSTRACT**

Main goal of this master thesis is proposal of marketing communication project of waterproofing membranes for Fatra, a. s. company. The thesis is divided into theoretical and practical part. Theoretical part contains general knowledge of marketing communication for B2B markets, new forms of marketing communication and analysis as main way-out for practical part. Practical part summarizes main information about company, waterproofing membranes market and company is analysed using PESTE, Porter and SWOT analysis. In practical part is also analysed current marketing communication and product benchmarking was made for comparison with the most competitive product. Based on results is proposed project of marketing communication plan focused on improving marketing communication which deals with costs, time and risk analyses.

Keywords: B2B market, marketing communication, SWOT analysis, PESTE analysis, online marketing, benchmarking

Touto formou bych rád chtěl poděkovat vedoucímu své diplomové práce panu Ing. Jiřímu Vaňkovi PhD. za odborné vedení, připomínky a cenné rady v průběhu jejího zpracování.

Dále bych rád poděkoval vedoucímu marketingového oddělení firmy Fatra, a. s., panu Petru Jandovi, který mi věnoval svůj drahocenný čas a poskytl informace a podklady, nezbytné pro zpracování této práce.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NA B2B TRZÍCH</b> .....	<b>14</b>
1.1 KLASIFIKACE B2B TRHŮ .....	14
1.2 ROZDÍLY MEZI SPOTŘEBNÍM A PRŮMYSLVÝM TRHEM.....	15
1.3 NÁKUPNÍ PROCES V PRŮMYSLVÝM PROSTŘEDÍ .....	16
1.3.1 Proces kupního rozhodování na průmyslových trzích .....	16
1.4 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	17
1.5 KOMUNIKAČNÍ PLÁN .....	17
1.6 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	18
<b>2 KOMUNIKAČNÍ MIX</b> .....	<b>19</b>
2.1 REKLAMA.....	19
2.1.1 Reklamní média .....	19
2.2 PODPORA PRODEJE .....	20
2.3 OSOBNÍ PRODEJ .....	20
2.3.1 Konference, veletrhy .....	20
2.4 PUBLIC RELATIONS .....	22
2.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	22
2.6 VÝHODY A NEVÝHODY NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	22
<b>3 SOUČASNÉ TRENDY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b> .....	<b>24</b>
3.1 ONLINE MARKETING.....	25
3.1.1 Internetové obchodování .....	25
3.1.2 Webové stránky.....	25
3.1.3 SEO .....	25
3.1.4 Lokální vyhledávání.....	26
3.1.5 E-mail marketing.....	26
3.2 VALUE-BASED MARKETING.....	26
3.3 PRODUCT PLACEMENT .....	26
3.4 SPOLEČENSKY ZODPOVĚDNÝ MARKETING.....	27
3.5 MOBILNÍ MARKETING.....	27
3.5.1 Mobilní aplikace.....	28
3.6 EVENT MARKETING .....	28
3.7 AFFILIATE MARKETING .....	29
3.8 INBOUND A OUTBOUND MARKETING .....	29
<b>4 BENCHMARKING FIREM NA B2B TRZÍCH</b> .....	<b>30</b>
4.1 TYPY BENCHMARKINGU .....	30
4.1.1 Strategický benchmarking.....	30
4.1.2 Výkonový benchmarking .....	31
4.1.3 Procesní benchmarking .....	31
4.1.4 Funkční benchmarking.....	31

4.1.5	Vnitřní benchmarking .....	31
4.1.6	Vnější benchmarking .....	31
4.2	CYKLUS BENCHMARKINGU.....	32
4.2.1	Výběr činností pro benchmarking.....	32
4.2.2	Vypracování profilu procesu.....	33
4.2.3	Sběr a analýza dat.....	33
4.2.4	Stanovení pásma výkonů.....	33
4.2.5	Identifikace nejlepších postupů.....	33
4.2.6	Vypracování strategií pro porovnávání.....	33
4.2.7	Vyhodnocení výsledků a procesů.....	33
<b>5</b>	<b>ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ A MIKROPROSTŘEDÍ .....</b>	<b>34</b>
5.1	SWOT ANALÝZA .....	34
5.1.1	Silné stránky a příležitosti.....	34
5.1.2	Slabé stránky a hrozby .....	34
5.2	PORTEROVA ANALÝZA .....	35
5.2.1	Existující konkurence v odvětví.....	35
5.2.2	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	36
5.2.3	Vyjednávací síla kupujících .....	36
5.2.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	37
5.2.5	Riziko substitučních výrobků.....	37
5.3	PESTE ANALÝZA .....	37
5.3.1	Politické prostředí .....	38
5.3.2	Ekonomické prostředí .....	38
5.3.3	Sociálně-kulturní faktory .....	38
5.3.4	Technologické prostředí.....	38
5.3.5	Legislativní faktory .....	38
5.3.6	Ekologické faktory .....	39
<b>6</b>	<b>ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>40</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>41</b>
<b>7</b>	<b>CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>42</b>
7.1	HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	42
7.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	43
7.3	TRŽNÍ SEGMENTY .....	44
7.4	TRH HYDROIZOLAČNÍCH FÓLIÍ.....	45
7.5	IZOLAČNÍ SYSTÉMY FATRAFOL.....	46
<b>8</b>	<b>ANALÝZY SPOLEČNOSTI FATRA .....</b>	<b>48</b>
8.1	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	48
8.1.1	Event marketing .....	49
8.1.2	Online marketing.....	50
8.1.3	Reklama.....	50
8.1.4	Public Relations .....	50
8.1.5	Osobní prodej.....	51
8.1.6	Direct marketing.....	51
8.1.7	Vyhodnocení vybraných komunikačních nástrojů.....	52



8.2	PESTE ANALÝZA .....	52
8.2.1	Politické prostředí .....	52
8.2.2	Ekonomické prostředí .....	53
8.2.3	Sociálně-kulturní prostředí.....	55
8.2.4	Technologické prostředí.....	56
8.2.5	Ekologické prostředí .....	57
8.2.6	Vyhodnocení PESTE analýzy .....	58
8.3	PORTEROVA ANALÝZA .....	58
8.3.1	Stávající konkurence v odvětví .....	58
8.3.2	Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví .....	59
8.3.3	Vyjednávací síla kupujících .....	59
8.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	59
8.3.5	Hrozba substitučních výrobků.....	60
8.3.6	Vyhodnocení Porterovy analýzy .....	60
<b>9</b>	<b>PRODUKTOVÝ BENCHMARKING SPOLEČNOSTI FATRA .....</b>	<b>64</b>
<b>10</b>	<b>SWOT ANALÝZA (EFE A IFE MATICE).....</b>	<b>67</b>
10.1.1	Silné stránky .....	67
10.1.2	Slabé stránky .....	67
10.1.3	Příležitosti .....	67
10.1.4	Hrozby .....	68
10.1.5	IFE Matice.....	69
10.1.6	EFE Matice.....	70
10.1.7	Space Matice .....	71
10.1.8	Závěry plynoucí ze SWOT analýzy .....	71
<b>11</b>	<b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>73</b>
<b>12</b>	<b>NÁVRH MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU .....</b>	<b>75</b>
12.1	CÍLE PROJEKTU.....	75
12.2	POSLÁNÍ, VIZE A STRATEGIE SPOLEČNOSTI .....	75
12.3	KOMUNIKAČNÍ CÍLE .....	76
12.4	MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE .....	76
12.4.1	Reklama.....	76
12.4.2	Online marketing.....	78
12.4.3	Event marketing .....	81
12.4.4	Public relations.....	84
12.4.5	Osobní prodej.....	85
12.4.6	Direct marketing.....	86
12.5	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	87
12.5.1	Metoda CPM .....	87
12.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	90
12.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	92
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>102</b>

<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>103</b>
---------------------------	------------

## ÚVOD

Pro účel této diplomové práce jsem zvolil téma z marketingu. Téma práce koresponduje se zaměřením, pro které jsem se rozhodl v rámci navazujícího magisterského studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně.

Výběr firmy nebyla snadná záležitost, po kontaktu mnoha firem však padla volba na společnost Fatra, a. s. Napajedla, která vůči mně byla maximálně vstřícná. Fatra patří mezi velmi významné společnosti v oblasti zpracování plastů a řadí se mezi významné výrobní podniky ve Zlínském kraji. Možnost zpracovávat diplomovou práci v prosperující společnosti s dlouholetou tradicí se mi velmi líbila. S vedením společnosti bylo dohodnuto zaměření práce na konkrétní segment produktů, konkrétně hydroizolační fólie FatraFol. Pro segment hydroizolačních fólií by tato diplomová práce mohla pomoci naleznout nové možnosti v oblasti marketingových komunikačních nástrojů a zároveň však udržet optimální výši nákladů vzhledem k celkovému rozpočtu.

Přestože jsem studentem fakulty ekonomiky a managementu, toto téma shledávám zajímavým především z důvodu mé zálibě v technologiích a technických řešeních. Možnost nahlédnout do nitra společnosti, která využívá pro své podnikání nejmodernější technologie je pro mě velmi lákavá. Dalším důvodem, proč se mi toto téma zamlouvá je jeho zaměření. Diplomová práce se zabývá především B2B trhem, který se v mnoha ohledech liší od toho spotřebního. Při studiu navazujícího magisterského studia jsem se s B2B trhem seznámil pouze okrajově, nyní mám možnost jej prozkoumat více do hloubky.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Primárním cílem této diplomové práce je navržení vhodného konceptu marketingového komunikačního plánu pro firmu Fatra Napajedla, a. s.

Komunikační plán je vytvářen s ohledem na finanční i časové možnosti firmy a snaží se naleznout nové možnosti marketingové komunikace, které by pro společnost mohly být zajímavé a díky kterým by společnost Fatra mohla udržet svůj stávající podíl na trhu nebo jej ještě zvýšit.

Mezi sekundární cíle této práce patří zpracování literární rešerše zabývající se problematikou marketingové komunikace, zaměřenou především na komunikaci na B2B trzích. Dalším cílem je vypracování analýz společnosti (Porterova, PESTE), vyhodnocení současného stavu marketingové komunikace a jako podklad pro vytvoření SWOT analýzy slouží produktový benchmarking zaměřený na hlavní substituční výrobek na trhu. SWOT analýza je vyhodnocena pomocí modelu IFE a EFE matice.

V teoretické části je čerpáno především z odborných publikací. V analytické části je proveden kvalitativní marketingový výzkum, konkrétně expertní rozhovor s vedením společnosti, který slouží jako velmi důležitý podklad pro tvorbu komunikačního plánu. V návrhu komunikačního plánu jsou vytvořeny akční plány, u nichž vyčíslena časová a nákladová náročnost, podpůrné činnosti a také možný termín realizace v rámci roku 2016. V závěru je celý koncept projektu podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NA B2B TRZÍCH

Pojem “marketingová komunikace” existuje v českém jazyce poměrně krátkou dobu. Jde o překlad anglického slova *promotion*, který je jedním ze základních prvků marketingového mixu. (Jakubíková, 2013, s. 240)

O marketingové komunikaci je možné hovořit jako o procesu plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory prodeje a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců a organizací. (Pelsmacker, Guens a Bergh, 2003, s. 23)

Tato diplomová práce se zaměřuje především na komunikaci na B2B trzích. B2B je odvozeno od anglického výrazu “business to business”. Tento výraz je často překládán do češtiny jako “průmyslový trh”. Slovní spojení „B2B“ začalo objevovat již v letech 1960, kdy byl použit pro popis marketingu v oblasti průmyslu., tehdy býval označován také jako industriální marketing. (Ellis, 2011, s. 6)

Lze obecně konstatovat, že průmyslový trh zahrnuje všechny, kteří na daném trhu kupují s cílem využití nákupu k tvorbě dále zpeněžitelné hodnoty. (Kincl, 2004, s. 97)

### 1.1 Klasifikace B2B trhů

Zákazníky na průmyslových trzích je možné dělit do třech následujících typů trhů:

#### **Průmyslový trh**

Jedná se o trh výrobců a producentů služeb. Tato kategorie zákazníků je bezesporu největším nákupčím strojů, těžké techniky a kompletních instalací. Současně lze říct, že jsou i největším zákazníkem na trhu služeb. (Kincl, 2004, s. 99)

#### **Trh obchodníků**

Do tohoto trhu patří všechny velkoobchody a maloobchody, tedy patří sem všichni, kteří nakupují zboží a služby s úmyslem dalšího prodeje – zpeněžení. Zhruba 2/3 celkového světového průmyslového zboží je distribuováno prostřednictvím velkoobchodníků. (Kincl, 2004, s. 99)

#### **Trhy státních organizací**

Někdy také nazývány jako trhy institucí jsou tvořeny státními úřady, samosprávnými celky, veřejnoprávními institucemi a víceméně celým veřejným sektorem. Státní instituce jsou

velmi významným zákazníkem jak spotřebního, tak průmyslového zboží. (Kincl, 2004, s. 99)

## 1.2 Rozdíly mezi spotřebním a průmyslovým trhem

Mezi základní rozdíly, jimiž se průmyslové trhy liší od těch spotřebních jsou:

- menší počet zákazníků
- závislost poptávky
- větší zákazníci
- nepružnost dodávky
- úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy
- odborný nákup (Kincl, 2004, s. 97)

Níže jsou tyto specifika průmyslových trhů blíže vysvětleny a postaveny do kontrastu s trhy spotřebními.

### Počet a velikost zákazníků

Na průmyslovém trhu je počet organizací, které vystupují v roli spotřebitelů oproti spotřebnímu trhu poměrově menší. Tyto organizace však nakupují často mnohonásobně vyšší objemy zboží než je tomu u spotřebitelů na trhu spotřebním. (Kincl, 2004, s. 98)

### Poptávka

Na jakékoliv změny poptávky na průmyslových trzích reagují firmy pomaleji, jelikož je jejich poptávka odvozena od poptávky na úrovni konečné spotřeby. V praxi tedy i firma, která působí výhradně na průmyslovém trhu, musí při plánování komunikačního plánu vycházet ze znalosti trendů na spotřebních trzích. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 158)

### Nepružnost dodávky

Distribuční kanály na průmyslových trzích jsou kratší než na spotřebitelských, přesto je však poměrně nepružná. Dnes je již standardem možnost odebrat zboží přímo od výrobce, vzhledem k objemu odebraného zboží a smluvním podmínkám. Dojde-li však ke změně objednávky, není většinou možnost zareagovat pružně a včas. Tento fakt je ovlivněn vysokou mírou zakázkovosti výroby, kde často nejsou jednotlivé dodávky přenositelné na jiného zákazníka. (Kincl, 2004, s. 98)

## Odbornost nákupu

Zatímco na trhu spotřebním je nákupní chování často neopodstatněné, na průmyslovém trhu je nákup prováděn profesionálním nákupčím, proto je nákupní chování mnohem racionálnější. (Kincl, 2004, s. 98)

### 1.3 Nákupní proces v průmyslovém prostředí

Na průmyslových trzích je samotný nákup determinován třemi hlavními faktory:

- potřeba konkrétních informací v kupním centru
- novost problému a zkušenost kupního centra s obdobným problémem
- počet alternativních produktů, které je třeba brát v úvahu před samotným nákupem (Kincl, 2004, s. 101)

Na základě těchto tří hlavních faktorů je pak možný vznik tří kupních situací:

#### Opakovaný přímý nákup

Jde o situaci, kdy je zákazník spokojen s produktem a nepotřebuje žádné další hodnocení, protože je přesvědčen o kvalitě produktu. Jedná se převážně o rutinní záležitost, proces nákupu probíhá rychle a je k němu potřeba minimum nových informací. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 165)

#### Modifikovaný přímý nákup

U modifikovaného nákupu má kupující s výrobkem či výrobcem již zkušenosti a dostatek informací, avšak cítí potřebu zdokonalení, poněvadž nemusí všechny atributy koupě kupujícímu vyhovovat. Obecně je tato nespokojenost spjata s vysoké ceně, službami spojenými s výrobkem či k obchodním podmínkám. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 165)

#### Přímý nákup

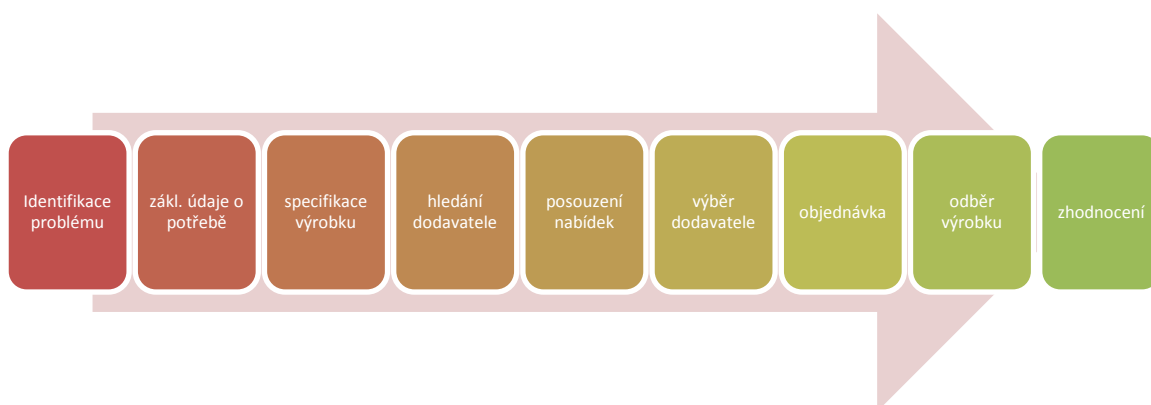
Přímý nákup bývá též někdy označován jako nový nákup. Jde o situaci, kdy firma rozpozná zcela nový problém, se kterým nákupní oddělení nemá doposud žádné zkušenosti. Na řadu přichází řada expertů, aby poměrně složitý proces nákupu mohl být realizován. (Kincl, 2004, s. 101)

#### 1.3.1 Proces kupního rozhodování na průmyslových trzích

Na rozdíl od spotřebních trhů, kde zákazníci nakupují s cílem uspokojit svoji potřebu, na průmyslovém trhu nakupující usilují především o výdělek či snížení nákladů. Proto



se výrazně liší i kupní proces na průmyslovém trhu. Schéma je možno vidět na obrázku níže. (Kincl, 2004, s. 102)



Obr. 1 Proces nákupního rozhodování na průmyslových trzích

#### 1.4 Integrovaná marketingová komunikace

Moderní marketingová komunikace, za kterou je považována integrovaná komunikace, se stává faktorem integrace vnitřních a vnějších marketingových procesů. Taková komunikace pak reflektuje nejen zájmy firmy, ale má vliv i na její počínání. V posledních letech se marketingová komunikace snaží o kombinaci komunikačních nástrojů v takové míře, aby bylo dosaženo synergického efektu a výsledná komunikace dané firmy byla konzistentní a jednotná. (Pelsmacker, Guens a Bergh, 2003, s. 31)

Integrovaná komunikace má pro podnik celou řadu výhod. Posiluje image, má pozitivní vliv na dobré jméno firmy a vytváří ucelenou a jednotnou komunikaci firmy. Může také firmě přinášet vyšší zisk. Na druhou stranu existují i bariéry, které při zavádění integrované marketingové komunikace mohou vzniknout. Jde především o přenos informací mezi jednotlivými marketingovými útvary, za předpokladu že jsou tyto útvary řízeny odděleně samostatnými útvary. (Pelsmacker, Guens a Bergh, 2003, s. 36, 45)

#### 1.5 Komunikační plán

Pro úspěšnou marketingovou komunikaci firmy je důležité mít vhodný a kvalitní komunikační plán. Při tvorbě komunikačního plánu je vhodné brát v úvahu následující faktory:

- Analýza situace
- Cílové skupiny

- Komunikační cíle
- Nástroje, techniky, kanály a média
- Rozpočet
- Měření výsledků (*Pelsmacker, Guens a Bergh, 2003, s. 29*)

## 1.6 Komunikační strategie

Při volbě komunikační strategie je možné volit ze dvou základních možností:

### **Strategie tlaku (push-strategie)**

Tato komunikační strategie funguje na principu protlačení produktu od výrobce přes dané distribuční kanály až ke koncovému spotřebiteli. Nosnými pilíři této strategie jsou především osobní prodej a podpora prodeje. (*Foret, 2011, s. 243*)

Výrobce se snaží přesvědčovat prodejce o kvalitách produktu a snaží se o to, aby jej prodejci začlenili do svého sortimentu. Prodejci poté obdobným způsobem působí na konečné zákazníky. V praxi je tato strategie využívána zpravidla velkými, kapitálově silnými podniky. Strategie tlaku je nejčastěji využívána na průmyslovém trhu. (*Foret, 2011, s. 243*)

### **Strategie tahu (pull-strategie)**

Při využití strategie tahu naopak přichází iniciativa od samotných zákazníků, kde jde o to vzbudit jejich zájem a vyvolat tak poptávku po produktu. U této strategie je cíleno především na efektivní reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích. Právě sdělovací prostředky by měly vyvolat u zákazníka zájem o daný produkt a ti jej poté budou poptávat u maloobchodníků. Maloobchodníci poté přenáší zájem zákazníků na velkoobchody či výrobce. V určité míře se jedná o tlak opačným směrem než tomu bylo u předešlé strategie. Tato strategie je využívána především v malých a začínajících firmách. (*Foret, 2011, s. 244*)

Obě propagační strategie jsou však poněkud vyhrocenými krajními variantami. V praxi se obě tyto strategie přirozeně kombinují a prolínají a jde spíš o to, která strategie v daném případě převládá.

## 2 KOMUNIKAČNÍ MIX

„V marketingovém přístupu nejde pouze o to daný produkt vyrobit, ale také jej náležitě představit zákazníkům.“ (Foret, 1997, s. 55) Doby, kdy si pod marketingovou komunikací mnozí představili televizní spoty, jsou již dávno pryč. Na přelomu 20. a 21. století se již není možné ztotožňovat s komunikací ve formě televizní reklamy či letáčků. Je tomu tak především z důvodu, že zákazník je vůči takovýmto nástrojům marketingové komunikace stále více imunní, vybíravější a komunikace se stává čím dál více selektivnější. (Foret 1997, s.56)

Frey uvádí, že současné společnosti utrácejí téměř 47 % svých rozpočtů pro marketingovou komunikaci za využívání nových médií, především web, e-mail a mobilní marketing. Předpokládá, že využívání těchto trendů se bude v budoucnu stále zvyšovat. (2011, s. 16)

Jaké nástroje komunikačního mixu je tedy možné vzhledem k výše uvedeným strategiím (tahu a tlaku) použít? Na průmyslových trzích jsou využitelné všechny, každý ale s určitými omezeními a nebo jen pro určitý typ trhu a s nímž související typ výrobku. Lze konstatovat, že hlavní roli v komunikačním mixu na průmyslových trzích hrají PR, osobní prodej a také přímý marketing zaměřený na konkrétní zákazníky. (Kincl, 2004, s. 110)

### 2.1 Reklama

Reklama na průmyslovém trhu si klade podobné cíle, jako reklama na trzích spotřebních. Jako primární cíl je vytvořit podvědomí o produktu či značce, vytvořit příznivé postoje a nákupní chování. Sekundárním cílem je pak usnadnit práci obchodníkům a snížit náklady prodeje. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 166)

#### 2.1.1 Reklamní média

Byť mohou být cíle na průmyslových trzích a spotřebních totožné, v případě průmyslových trhů jsou souvislosti velmi specifické a individuální, proto se výběr médií a konkrétních nosičů v průmyslovém prostředí značně liší. Menší cílové trhy vylučují použití masových médií. Mezi důležité nástroje používané k ovlivňování průmyslového trhu patří:

**Obchodní publikace** – různé typy časopisů a novin, ve kterých je možné inzerovat a publikovat informace o výrobcích a firmách

**Spotřebitelská média** – v případě průmyslových trhů nejde o spoty v televizi, ale o využití veřejně čtených novin a časopisů, především pak deníky a jejich ekonomické přílohy

**Katalog** – katalog je efektivní reklamní nástroj, pokud je však kvalitně proveden, napomáhá reprezentovat a utvářet image firmy. Je taktéž vhodný jako prostředek prodeje pro firmy s nezávislými obchodními mezičlánky (*Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 166*)

## 2.2 Podpora prodeje

Pro mnoho firem je kvalitní reklama velmi náročnou záležitostí, proto se v posledních letech stále více firem snaží využívat v marketingové komunikaci podpory prodeje. Foret představuje podporu prodeje jako nic jiného než „cílené obdarování obchodních partnerů, prodejců či zákazníků.“ (*2011, s. 279*)

V případě podpory prodeje obchodních organizací jde o to, aby společnost zařadila do svého sortimentu danou nabídku či udržovala u daného produktu vysoké zásoby.

Podpora prodeje existuje v mnoha formách, nejčastěji využívané pro maloobchody či velkoobchody jsou:

- kupní slevy
- slevy u opakovaných odběrů
- obrátové slevy
- bezplatné zboží
- merchandising
- veletrhy
- obchodní seznamy (*Foret, 2011, s. 284*)

## 2.3 Osobní prodej

Vzhledem k velmi úzkým dodavatelsko-odběratelským vztahům na průmyslových trzích se osobní prodej nabízí jako ideální nástroj pro marketingovou komunikaci. Nákupčí jednají přímo s prodejci, nejdůležitější roli v rámci osobního prodeje tedy hraje právě lidský faktor. Je velmi důležité jaké je jejich vystupování, způsob jednání, odbornost a celková erudovanost v dané oblasti. (*Kincl, 2004, s. 111*)

### 2.3.1 Konference, veletrhy

Konference a veletrhy jsou pak velmi specifickou oblastí osobního prodeje. Jsou většinou velmi úzce zaměřeny pouze na konkrétní oblast a určeny především odborníkům, kteří se v dané oblasti dobře orientují. Setkávají se zde nákupčí s prodejci ve velmi koncentrované

formě a je tedy možné za poměrně krátkou dobu najít velké množství potencionálních dodavatelů. (Kincl, 2004, s. 111)

Účast na veletrhu si musí každá firma řádně promyslet, co od účasti na veletrhu lze očekávat a uvědomit si, že vystavením exponátu a vlastní firemní prezentací může svoji image také poškodit, pokud nebude schopen dostát svým nabídkám. S obecným cílem účasti je nutné také vytvořit pole pro nástup prodejní síly směřující k uzavření obchodu. Zvláštní důraz je pak nutné vyvíjet na prezentaci nových vlastností, které zvyšují užitek. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 173)

### 2.3.1.1 Stádia účasti na veletrhu

- 1) **Před veletrhem** – každé účasti musí přecházet direct mail nebo inzerát, který oznamuje účast s pozvánkou k návštěvě expozice. Toto sdělení by také mělo zapadat do firemního profilu a respektovat firemní design. Pro vytvoření povědomí se nabízí telefonický kontakt těch nejdůležitějších potencionálních zákazníků.
- 2) **Výběr veletrhu** – celosvětově se nabízí nepřeberné možnosti vystavovat své produkty na domácích či zahraničních výstavách či veletrzích. Výběr lze specifikovat podle teritoriálního hlediska či dle odvětvové specializace. Při výběru je vhodné, aby firma měla soustavu vlastních kritérií, podle kterých bude veletrhy sledovat a poté rozhodovat o své účasti na nich.
- 3) **Po veletrhu** – nejdůležitějším krokem po veletrhu je následný kontakt potencionálních zákazníků, kteří navštívili expozici a projeví o ni zájem a nechali na sebe kontakt. Tento kontakt by měl být buď telefonický či emailový a měl by proběhnout do 2 týdnů po výstavě. Je také vhodné, aby každý návštěvník obdržel kartičku s poděkováním za návštěvu expozice.
- 4) **Přínos výstav a veletrhů** – vzhledem k výše uvedenému lze tvrdit, že účast na veletrzích:
  - přiláká potencionální zákazníky
  - je ideální příležitostí k poznání konkurence
  - může přinést publicitu v tisku
  - ideální čas, kdy uvést nový výrobek na trh
  - umožňuje najít nové mezičlánky
  - možnost předvést exponát či zařízení v akci, což na běžných jednáních nemusí být realizovatelné (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175)

## 2.4 Public Relations

Public relations využívají především firmy, které působí na trzích státních organizací či ty, které prodávají určitý druh poradenských služeb. Jde o to, aby mohli poukázat na dobré jméno firmy, renomé. Firmy, které působí na trzích institucí potřebují být veřejně známé, aby jejich činnost byla vrytá do podvědomí občanů. Kupní centrum státních organizací se vždy rádo rozhodne ve prospěch firmy, jež má široká veřejnost v oblibě. PR se zde využívá především ve formě sponzoringu různých nadací, sportovních akcí a jiných veřejných událostí. Tyto události pak umožňují vedoucím pracovníkům daných společností veřejně vystupovat v masových médiích. (Kincl, 2004, s. 111)

## 2.5 Přímý marketing

Pomocí přímého marketingu lze přímo adresně provádět marketingové akce či kampaně zaměřené pouze na konkrétní skupinu. Jako nejčastěji využívaný nástroj přímého marketingu je pošta, e-mail, telefonický kontakt. Lze do těchto nástrojů však také zařadit odborné časopisy – většinou zaměřené na konkrétní typ průmyslu. Za formu přímého marketingu lze považovat i zaslání pozvánek na výstavy či veletrhy. (Kincl, 2004, s. 111)

## 2.6 Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace

V tabulce níže popisuje hlavní výhody a nevýhody jednotlivých komunikačních nástrojů, které organizace využívají. Vzhledem k tomu, že využití těchto nástrojů také něco stojí, je ve sloupci „Náklady“ popsána finanční náročnost jednotlivých komunikačních nástrojů.

Tab. 1 Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace

Komunikační nástroj	Náklady	Výhody	Nevýhody
<b>Reklama</b>	Poměrně levná na kontakt	Vhodná pro masové působení, kontrola nad sdělením	Velmi neosobní, nelze předvést výrobek, nemožnost ovlivnit nákup
<b>Podpora prodeje</b>	V závislosti na zvoleném typu, může být nákladná.	Upoutá pozornost, okamžitý účinek, vysílá podnět k nákupu	Krátkodobý efekt, snadná okopírovatelnost konkurencí

<b>Osobní prodej</b>	Vysoké náklady na jeden kontakt	Pružná prezentace a okamžitá reakce	Náklady na kontakt podstatně vyšší než u ostatních forem
<b>Public relations</b>	Poměrně levná – především publicita, jinak nákladná.	Vysoký stupeň věrohodnosti	Publicitu nelze řídit tak snadno jako jiné formy komunikace
<b>Přímý marketing</b>	Nízké náklady na jeden kontakt	Efektivní zacílení na spotřebitele	Závislost na kvalitních databázích (častá aktualizace)

*(Upraveno podle Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 44)*

V praxi nejsou nijak zakotvena kvantitativní kritéria, která by určovala efektivnost jednotlivých částí komunikačního mixu pro zvolené segmenty. Především proto je tvorba efektivního komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů, které musí marketingový manažer řešit. Jeho volbu ovlivňuje podstata trhu a výrobku, stádium životního cyklu, cena a také například disponibilní finanční zdroje. *(Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 45)*





B2B marketing je v současnosti ovlivňován především třemi hlavními trendy. Jedná se o:

- globalizaci
- rychlé tempo vývoje technologií
- zvýšenou viditelnost (*Pilík, 2005, s. 28*)

### 3.1 Online marketing

#### 3.1.1 Internetové obchodování

Vzhledem k velmi rychlému vývoji v oblasti informačních technologií, prošel výraznými změnami i B2B marketing. Například využití EDI, neboli elektronické výměny dat především v potravinářském či automobilovém průmyslu, umožňuje kupujícímu snížit pořizovací náklady a výrazně zrychluje samotný proces zpracování objednávky.

Na B2B trzích jsou zažitým pojmem tzv. **internetové burzy**, na nichž dochází ke střetu kupujících a prodávajících a kde se realizuje většina transakcí. (*Kotler, 2007, s. 382*)

#### 3.1.2 Webové stránky

Na průmyslových trzích se jedná o velmi oblíbený nástroj, který je v současné době spíše nutností. Webové lze rozdělit následovně:

**Firemní stránky** – jsou to stránky společnosti, zajišťují interaktivní komunikaci mezi firmou a zákazníkem. Iniciativa zde přichází od samotných zákazníků.

**Marketingové stránky** – mají za cíl motivovat zákazníka k nákupu, obsahují propagační materiály – katalogy, atd. Iniciativa zde přichází od firmy. (*Kotler, 2007, s. 180*)

**Mobilní web** – s rostoucím tempem vývoje technologií a čím dál větší popularitě tzv. chytrých telefonů (smartphonů) by firmy měly přizpůsobit i své weby k tomu, aby byly dostupné i na malých displejích mobilních telefonů.

#### 3.1.3 SEO

SEO je zkratkou slov Search-Engine-Optimization, jedná se o optimalizaci pro webové vyhledávače. U SEO optimalizace se jedná o techniky, díky jimž je možné dosáhnout lepších pozic při vyhledávání ve webových prohlížečích, s tím souvisí i větší návštěvnost stránek a větší šance získání nového zákazníka. Princip SEO vychází ze skutečnosti, že každý internetový vyhledávač řadí výsledky vyhledávání podle určitého algoritmu. V rámci SEO se sledují základní prvky tohoto algoritmu a v závislosti na nich se poté upravuje

struktura internetové prezentace tak, aby korespondovala s danými algoritmy a posunula tak daný web na přední pozice při vyhledávání. (*Přikrylová, 2010, s. 232*)

#### **3.1.4 Lokální vyhledávání**

Lokální vyhledávání velmi úzce souvisí se samotnou SEO optimalizací. Jedná se o soubor technik, které při samotném vyhledávání na internetu umožňují využít geografických údajů od zákazníka. Např. díky polohovým údajům v telefonu, ve webovém prohlížeči, atd.

Tedy díky lokálnímu vyhledávání lze přesně zacílit na určitou skupinu mnohem efektivněji, než při obecném vyhledávání. O tento trend za poslední 2 roky firmy začínají vyvíjet stále větší zájem. (*Galandr, 2015*)

#### **3.1.5 E-mail marketing**

Přesto, že je e-mail marketing v současnosti ne tolik využívaný, jako tomu bylo v minulých letech, jedná se stále o nejlevnější a nejefektivnější způsob jak doručit nabídku či informace o produktu konkrétnímu zákazníkovi. E-mail může obsahovat jednoduché texty až po HTML formáty. Na B2B trzích se při nákupu střetávají marketéři a nákupčí na obrovských e-commerce sítích, které se většinou vážou k určitému průmyslovému odvětví. (*Pilík, 2005, Kotler, 2007, s. 182*)

### **3.2 Value-Based marketing**

Value-Based marketing, neboli také hodnotový marketing staví především na konstantním zvyšování hodnoty pro zákazníka a budování přátelských a pevných vazeb, která ve finále přináší loajalitu. (*Kotler, 2007, s. 242*)

### **3.3 Product placement**

U product placement jde o umístění reklamního sdělení například do televizního pořadu, filmu, které sami o sobě nemají reklamní charakter. Umístění product placementu do takového pořadu probíhá za předem dohodnutých a závazných podmínek. Každý pořad, ve kterém je využit tato reklamní technika musí být označen logem PP. Cílem product placementu je vyvolat u zákazníka zájem o daný výrobek. (*Přikrylová, 2010, s. 255*)

### 3.4 Společensky zodpovědný marketing

U této formy marketingu se firma snaží při svých marketingových rozhodnutích brát v úvahu přání a dlouhodobé zájmy zákazníků, požadavky firmy a dlouhodobé zájmy celé společnosti. Firma, která provozuje společensky odpovědný marketing by měla vytvářet produkty, které budou nejen líbivé, ale také prospěšné. Zde je možné produkty rozdělit podle míry uspokojení, kterou zákazníkovi přinášejí a podle dlouhodobé prospěšnosti pro zákazníka.

**Žádoucí produkty** – poskytují vysokou míru uspokojení a dlouhodobý užitek

**Líbivé produkty** – poskytují vysokou míru uspokojení, avšak z dlouhodobého hlediska mohou zákazníkům uškodit

**Blahodárné produkty** – nízký stupeň přitažlivosti, ale z dlouhodobého hlediska prospěšné

**Nevhodné produkty** – nízká přitažlivost a jsou i dlouhodobě nevhodné

*(Kotler, 2007, s. 245)*

### 3.5 Mobilní marketing

Mobilní marketing využívá jako prostředek komunikace především mobilní telekomunikační zařízení – např. smartphone či tablet. V současnosti je již standardem mít optimalizovaný web pro mobilní zařízení. Mobilní marketing existuje v mnoha formách. Nejčastěji používané nástroje mobilního marketingu jsou:

- Reklamní SMS
- Reklamní MMS
- SMS soutěže a ankety
- Loga, obrázky, vyzváněcí melodie
- Advergaming – interaktivní hry s reklamním obsahem
- Location-based marketing
- QR kódy *(Přikrylová 2010, s. 262)*

Domnívám se, že většina těchto nástrojů je s nástupem internetu v mobilu poměrně zastaralá a nepříliš efektivní z hlediska svého přínosu pro marketéra a také ovlivnitelnosti zákazníka. Lze si například jen těžko představit, že v roce 2015 je možné ovlivňovat zákazníky pomocí mobilních log či vyzváněcích melodií.

Velmi důležitým nástrojem je však lokální vyhledávání, které již bylo popsáno v samostatném odstavci a u kterého lze předpokládat mnohem vyšší procenta efektivity než je tomu například u reklamních SMS. Je to způsobeno především stále dostupnějším internetovým připojením pro mobilní telefony a velkou oblíbeností mobilních aplikací pro chytré telefony.

### 3.5.1 Mobilní aplikace

Celá řada společností dnes nabízí svoji vlastní mobilní aplikaci, která zákazníkům podstatně usnadňuje komunikaci s danou firmou. Díky takovým aplikacím firmy získávají nové zákazníky a dosahují lepších zisků.

Firma díky značkovým aplikacím získává nové zákazníky a zvyšuje si obrat, marketingové oddělení má k dispozici zcela nový distribuční kanál a zákazníci mají dobrý pocit, že využívají moderní technologie.

Samozřejmě ten „dobrý pocit“ by měl být podmíněn nějakou přidanou hodnotou pro zákazníka. Přidanou hodnotou bývá zpravidla výrazné zjednodušení a zrychlení komunikace mezi danou organizací, ať už jde o banku, pojišťovnu či energetickou společnost. Zákazník zpravidla ocení každý nástroj, kterým se mu firma snaží ulehčit komunikaci a mobilní aplikace jsou přesně tím, co definuje slovo jednoduché (samozřejmě za předpokladu, že je aplikace kvalitně napsaná). (Polák, 2014)

## 3.6 Event marketing

Event marketing někdy bývá také označován jako „marketing akcí“ nebo „zážitkový marketing“. Za event marketing lze považovat zinscenování zážitků včetně jejich plánování a organizace. Právě tyto zážitky jsou pro firmu klíčové, protože mají v zákaznících vyvolat psychické podněty, které podpoří image firmy a její produkty. Event marketing lze chápat jako samostatný obor marketingu, který se zabývá produkcí specializovaných akcí, které mají často promotion charakter a jsou založené na určité dávce originality. Podstatou event marketingu je výjimečná událost a komunikované sdělení klientovi, je možné zde však zařadit také:

- podporu prodeje
- multimediální komunikaci
- sponzoring
- veletrhy a výstavy

- direct marketing
- public relations
- reklamu
- veletrhy a výstavy
- komunikace s zaměstnanci

Tato forma marketingu je využívána především firmami, které chtějí upevnit vazby mezi svými obchodními partnery a upevnit dobrou image firmy. Zaměřuje se většinou na omezený segment zákazníků. (*Event Marketing, 2014*)

### **3.7 Affiliate marketing**

Affiliate marketing je velmi úzce spojen s internetovým marketingem. Prostřednictvím tohoto termínu jsou označeny marketingové aktivity, u kterých reklamní poskytovatelé získávají procenta z prodeje výrobků či služeb. Platební model u této formy marketingu má podobu PPO, neboli Pay per Order, tedy poskytovatel je zde odměněn provizí pouze v případě provedení obchodu, nikoliv pouze za kliknutí či zobrazení reklamy, jako je tomu u modelů PPC (Pay per click). (*GOLDSCHMIDT, Simon, Sven JUNGHAGEN a Uri HARRIS, 2003, s. 43*)

### **3.8 Inbound a Outbound marketing**

Outbound marketing má za cíl prostřednictvím internetových reklam, bannerů či jiné inzerce přilákat na daný web nové návštěvníky, kteří se teprve až na daném webu dozví více informací o dané firmě a produktu, který nabízí.

Inbound marketing je protikladem outbound marketingu. Návštěvník již o dané firmě a produktu ví z jiných zdrojů, než z webové stránky. Hlavní myšlenkou inbound marketingu je skutečnost, že zákazník se zajímá spíše o to, co sám chce, než o to, co mu nabízí někdo jiný. (*Halligan, 2010, s. 43*)

## 4 BENCHMARKING FIREM NA B2B TRZÍCH

Benchmarking je možné popsat jako metodu, jejímž cílem je neustálé zlepšování se, řízení změn a učení se od druhých. Na B2B trzích lze benchmarking vysvětlit jako techniku trvalé optimalizace, která porovnává procesy uvnitř organizace a snaží se naleznout nejlepší praktické postupy, pomocí nichž se organizace poměřuje.

Cílem benchmarkingu je především zjištění, jak si daná organizace stojí s porovnáním s ostatními organizacemi na trhu, jak dokáže hospodařit se zdroji a personálem, zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb a v neposlední řadě také ke zjištění jak některé věci dělají jiní. Benchmarking vždy porovnává dva základní parametry každého procesu či služby. Jedná se o cenu a výkon. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

### 4.1 Typy benchmarkingu

Benchmarking je možné třídit dle toho, jakým způsobem se jednotlivé organizace porovnávají. Základními typy jsou:

- strategický benchmarking
- výkonový benchmarking
- procesní benchmarking
- funkční benchmarking
- vnitřní, vnější a mezinárodní benchmarking (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

V praxi se většinou kombinuje několik typů benchmarkingu, aby splňoval požadavky a očekávání organizace.

#### 4.1.1 Strategický benchmarking

Pokud si firma klade za cíl celkové zlepšení své činnosti, využívá se strategického benchmarkingu, který zkoumá přístupy a dlouhodobé strategie, prostřednictvím nichž mnohé lépe fungující společnosti dosáhly úspěchu. Strategický benchmarking zahrnuje znovu zvážení významných aspektů a je poměrně složité jej realizovat. Přínosy tohoto typu benchmarkingu je možné zpozorovat až v delším časovém horizontu. (*Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 121*)

#### 4.1.2 Výkonový benchmarking

Výkonový benchmarking nachází uplatnění v takových organizacích, kde se firma snaží porovnat své výkonové charakteristiky s výkonovými charakteristikami jiných, avšak porovnatelných, podniků. V komerční sféře je běžné využívat na tento typ benchmarkingu specializované asociace a třetí strany. Jedná se o nejběžnější typ benchmarkingu, který je využíván především pro celkové zlepšení chodu organizace. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.1.3 Procesní benchmarking

Pokud má firma zásadní chyby v určitých procesech nebo činnostech uvnitř organizace, procesní benchmarking je právě ten nástroj, který by měla daná firma použít. Tento typ benchmarkingu vyžaduje podrobné a přehledné vytvoření procesních map všech pracovních postupů, ze kterých se poté provádí analýza a rozbor. Rovněž se podniky porovnávají s podniky, které jsou svou činností podobné. (*Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 121*)

#### 4.1.4 Funkční benchmarking

Funkční benchmarking, někdy bývá také nazýván jako druhový, slouží k porovnání organizací napříč různými oblastmi podnikání. Jde především o zkoumání pracovních postupů a hledání inovací a inspirací z jiných odvětví, které by mohly vést ke zlepšení či pozitivním změnám. (*Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 121*)

#### 4.1.5 Vnitřní benchmarking

Pomocí vnitřního benchmarkingu lze zkoumat různé subjekty a činnosti uvnitř organizace. Z těchto pozorování lze pak poměrně snadno a relativně rychle získat informace, respektive standardizovaná data. Vypovídací schopnost těchto dat je však poměrně nízká a proto zásadní změny od vnitřního benchmarkingu nelze očekávat. (*Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 122*)

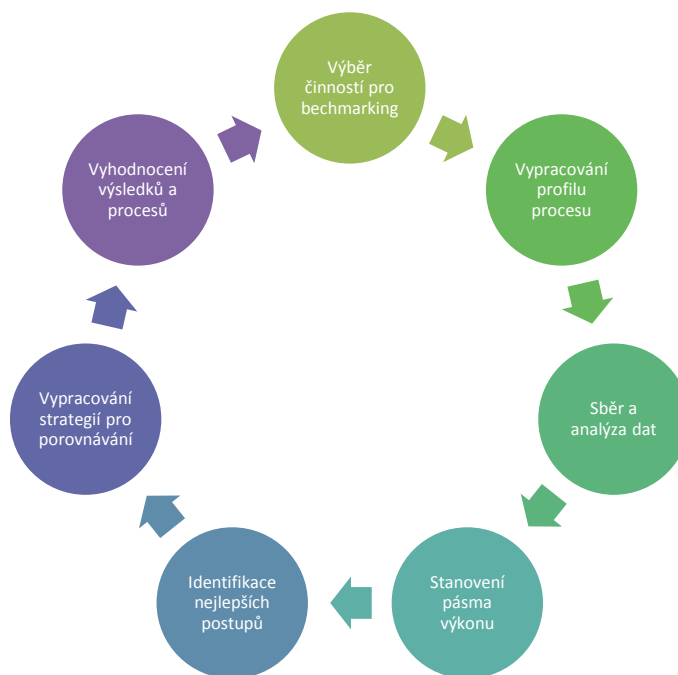
#### 4.1.6 Vnější benchmarking

Vnější benchmarking je analogie vnitřního. Probíhá zde srovnávání s podniky, které patří ke špičkám ve svém oboru. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

## 4.2 Cyklus benchmarkingu

Benchmarking jako cyklus lze popsat jako neustále opakující se proces, jehož cílem je trvalé zlepšování. Tento cyklus lze popsat podle organizace OMBI v sedmi krocích:

- 1) Výběr činností pro benchmarking
- 2) Vypracování profilů služeb
- 3) Sběr a analýza dat
- 4) Stanovení pásma výkonu
- 5) Identifikace nejlepších postupů
- 6) Vypracování strategií pro porovnávání
- 7) Vyhodnocení výsledků a procesů (*VCVS Benchmarking, © 2005*)



Obr. 3 Cyklus benchmarkingu

### 4.2.1 Výběr činností pro benchmarking

Prvotním krokem je zvolení služby či činnosti, kterou lze poměřovat. Výběr činnosti závisí především na faktorech, u kterých by firma chtěla dosáhnout určitého zlepšení, může se jednat např. o vysoké náklady, vysoký počet reklamací, stížnosti na kvalitu, atd. (*VCVS Benchmarking, © 2005*)



#### 4.2.2 Vypracování profilu procesu

Aby bylo možné zvolenému procesu lépe porozumět a důkladně jej zanalyzovat je vhodné využít některý z nástrojů určených pro mapování procesů, např. kalkulaci nákladů, logické modely a jiné. V důsledku tohoto zmapování je pak možné zvolit vhodné ukazatele výkonu, které umožní získat relevantní informace o procesu. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.2.3 Sběr a analýza dat

V návaznosti na předchozí bod se z uvedených ukazatelů provádí sběr dat a poté jejich analýza. Tato část může být poměrně náročná na čas v závislosti na daném procesu. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.2.4 Stanovení pásma výkonů

Po analýze dat je nutné stanovit pásma dobrých či přijatelných výkonů. Pro vymezení pásma výkonů je nutné určit kritéria, k nimž jsou v souřadnicovém systému přiřazována jednotlivá data, a je pak možné vyhodnotit nejlepší procesy. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.2.5 Identifikace nejlepších postupů

Nejlepší postup lze definovat jako preferovanou metodu poskytování služby, která spadá do pásma výkonu. Nejlepší postupy jsou stanoveny prostřednictvím kombinací optimálních nákladů a/nebo kvality. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.2.6 Vypracování strategií pro porovnávání

V tomto kroku je nutné vypracovat strategii pro porovnávání. Předpokladem je důkladná analýza nejlepšího postupu a případně jeho modifikace, aby zvolenou strategií bylo možné přizpůsobit dané organizaci. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

#### 4.2.7 Vyhodnocení výsledků a procesů

V posledním kroku cyklu jsou monitorovány nově zavedené postupy a zjišťuje se, zda se hodnoty výkonu daného procesu zlepšily. Nový proces je nutné nechat vždy „usadit“, než je možné jeho hodnocení, proto může být tento krok poměrně časově náročný. (*VCVS Benchmarking*, © 2005)

## 5 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ A MIKROPROSTŘEDÍ

Velmi důležitou součástí úspěšného komunikačního plánu je kvalitně zpracovaná analýza marketingového prostředí. Pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí se nabízí využít SWOT analýzy, která je založena na definování silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Vyhodnocení SWOT analýzy lze provést také pomocí modelů IFE a EFE.

Pomocí Porterovy analýzy je možné určit jak intenzivní je konkurence v daném odvětví, ve kterém firma podniká a pro zmapování makroprostředí firmy a jeho působení na celkové odvětví je vhodné využít PESTE analýzy.

### 5.1 SWOT analýza

SWOT analýzu můžeme rozdělit do dvou hledisek:

**Analýzu vnitřní** – jde o faktory, které pocházejí zevnitř podniku, jedná se o **silné** a **slabé stránky**

**Analýzu vnější** – tyto faktory se opírají o skutečnost, jakým způsobem firma hospodaří na daném trhu a jaká je její pozice ve srovnání s konkurencí, tedy analýza faktorů, které pochází zvnějšku. Rozdělujeme je na **příležitosti** a **hrozby**. (Burnett, 2002, s. 142.)

#### 5.1.1 Silné stránky a příležitosti

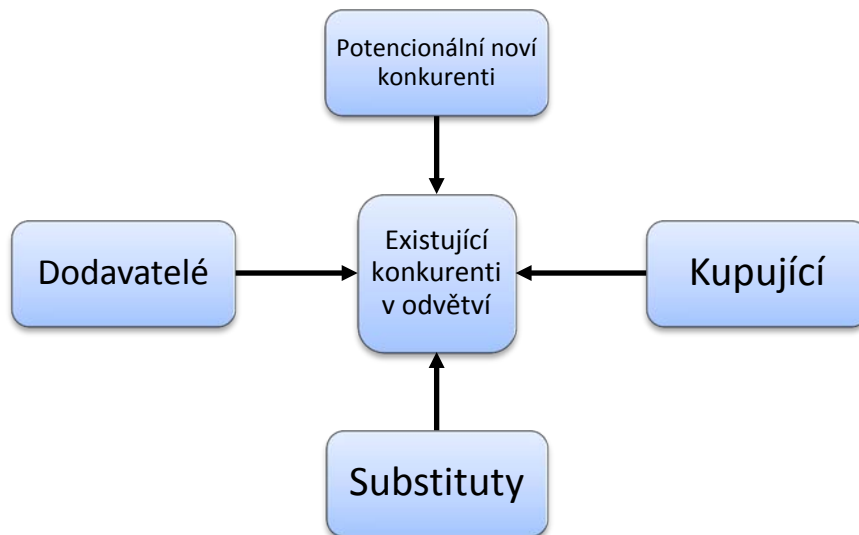
Burnett uvádí, že silné stránky představují takové vlastnosti podniku, které zvyšují jeho efektivnost. Příležitosti představují potenciální růst tržeb a vývoje podniku. Tyto příležitosti a silné stránky jsou velmi důležitými údaji pro SWOT analýzu. Plánování organizace pak bere v úvahu tyto aspekty a snaží se je maximálně využít. (2002, s. 142.)

#### 5.1.2 Slabé stránky a hrozby

Při analýze slabých stránek mohou vyplynout na povrch vlastnosti či jiné charakteristické znaky, u kterých se předpokládá, že budou firmě snižovat efektivnost. Hrozbami jsou takové faktory, které vytvářejí velmi závažné překážky rentabilnímu růstu. Je rozumné rozlišovat mezi hrozbami a slabými stránkami, se kterými bude nutno počítat v rámci konkrétního plánovaného období, a mezi těmi, se kterými se počítat nebude. (Burnett, 2002, s. 143)

## 5.2 Porterova analýza

Pomocí Porterovy analýzy (M. E. Porter) lze určit intenzitu konkurence v odvětví, ve kterém firma působí. Intenzita konkurence závisí na pěti hybných silách, které jsou znázorněny na obrázku.



Obr. 4 Schéma Porterovy analýzy 5 konkurenčních sil

### 5.2.1 Existující konkurence v odvětví

Již zavedené firmy, které v daném odvětví působí, ovlivňují intenzitu soupeření na daném trhu. Intenzitu tohoto soupeření je možné popsat pomocí následujících faktorů:

- Míra růstu odvětví
- Počet a odlišnost konkurence
- Podíl fixních a skladovacích nákladů
- Diferenciace výrobků
- Bariéry a náklady odchodu z odvětví (Lošťáková, 2005, s. 81)

Jak tyto faktory působí na konkurenci v odvětví, je možné popsat následovně:

**Míra růstu odvětví** – „Pomalý růst odvětví zostrňuje konkurenci zvyšováním rivality v boji o tržní podíl na omezeném trhu“ (Lošťáková, 2005, s. 81)

**Počet konkurentů** – v případě monopolu či oligopolu lze říci, že konkurence se bude snižovat, vzhledem k tržnímu vůdci - roli koordinátora, který určuje podmínky na trhu. Pokud na trhu existuje velký počet konkurentů, konkurence se zvyšuje.

**Podíl fixních a skladovacích nákladů** – Vysoký podíl fixních a skladovacích nákladů je charakteristický pro odvětví s vysokou konkurencí. Vzhledem k cenovým válkám se firmy snaží zvyšovat míru využívání volných kapacit.

**Diferenciace výrobků** – Nízká diferenciací výrobků od podobných výrobků konkurence má v konečném důsledku zvyšuje konkurenci.

**Bariéry odchodu z odvětví** – „Vysoké bariéry odchodu z odvětví zostřují konkurenci“ (Lošťáková, 2005, s. 81)

### 5.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Potencionální vstup nových konkurentů do odvětví výrazně ovlivňuje chování stávajících firem, které v daném odvětví působí. Hrozba nových konkurentů také výrazně ovlivňuje danou atraktivitu odvětví. Nové podniky často při snaze začlenit se do odvětví využívají strategie a taktiky, které mají vliv na ziskový potenciál odvětví. (Lošťáková, 2005, s. 81)

Marketingoví specialisté by měli v souvislosti se vstupem nových konkurentů do odvětví zohlednit především tyto otázky:

- Jak markantní je pravděpodobnost vstupu nových konkurentů do odvětví?
- Jaké potencionální konkurenty lze očekávat, jaké mají kapacity?
- Jaký vliv mohou mít konkurenti na cenu, rentabilitu, atd.?

### 5.2.3 Vyjednávací síla kupujících

Lošťáková uvádí, že čím vyšší je vyjednávací síla kupujících, tím vyšší intenzitu konkurence lze předpokládat. Vyjednávací síla kupujících závisí především na těchto faktorech:

- Počet kupujících a objem jejich nákupů
- Diferenciace produktu
- Zisky
- Integrace směrem vzad
- Charakter nakupovaných výrobků
- Vliv na nákupní rozhodování spotřebitelů (2005, s. 82)

#### 5.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Prostřednictvím cenových podmínek a podmínek prodeje mohou přímo ovlivňovat dodavatelé ziskovost daného odvětví. Pokud například neexistují substituty za dodávané suroviny či materiál, vyjednávací síla dodavatelů se výrazně zvyšuje. (Lošťáková, 2005, s. 82)

#### 5.2.5 Riziko substitučních výrobků

Substituty jsou výrobky, které jsou funkčně velmi podobné a poskytují uživateli tutéž funkci, ale liší se například rozdílnou technologií výroby, druhem materiálu, atd. Tendenci zvyšovat konkurenci odvětví mají substituty, které jsou charakteristické především podobně z hlediska funkce jako základní výrobek, nabízený v odvětví. Případně nabízejí zákazníkovi lepší poměr cena/výkon nebo přinášejí výrobcům vyšší míru zisku.

Lze konstatovat, že čím je těchto 5 konkurenčních sil mohutnějších, tím je daná intenzita konkurence v odvětví vyšší, tedy je obtížnější se na trhu prosadit a dlouhodobě prosperovat. (Lošťáková, 2005, s. 83)

### 5.3 PESTE analýza

PESTE analýza je analytickou technikou, prostřednictvím které je možné strategicky analyzovat okolní prostředí organizace. „Metoda PESTE je součástí metod používaných v oblasti analýzy dopadů. Někdy bývá také používána jako vstup analýzy vnějšího prostředí do SWOT analýzy.“

PESTLE je akronym, jehož každé písmeno charakterizuje různé typy vnějších faktorů:

- **P – Politické** – existující a potencionální působení politických vlivů
- **E – Ekonomické** – vlivy místní, národní a světové ekonomiky
- **S – Sociální** – vyjadřuje sociální změny, spadají sem i kulturní vlivy
- **T – Technologické** – vlivy technologického pokroku a změn
- **E – Ekologické** – či někdy také označovány environmentální, problematika ochrany životního prostředí (ManagementMania.com, © 2011-2013)

### 5.3.1 Politické prostředí

Každé marketingové rozhodnutí je výrazně ovlivňováno politickým vývojem oblasti, ve které firma působí. Velký důraz je kladen na ochranu spotřebitele před nekalými a bezohlednými praktikami. Stejně tak je ale kladen důraz na ochranu firem před konkurencí, nekalou soutěží, atd. V tomto důsledku také vznikly antimonopolní úřady, úřady pro hospodářskou soutěž a komise sledující vznik monopolů a fúze. (Kotler, 2007, s. 154)

### 5.3.2 Ekonomické prostředí

Trhy, stejně jako lidé, potřebují kupní sílu. Do ekonomického prostředí je možné zařadit faktory, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky zákazníků. Existuje mnoho odlišností v úrovni a rozložení příjmů mezi jednotlivými národy. Marketéři musí sledovat přední trendy a chování spotřebitelů napříč jednotlivými trhy. (Kotler, 2007, s. 146)

### 5.3.3 Sociálně-kulturní faktory

Kromě psaných zákonů se podnikání řídí také sociálním kodexem a profesionální etikou, které by měla každá firma či jednatelce dodržovat. Se sociálním prostředím se také velmi úzce pojí kulturní prostředí, kam spadají instituce a faktory, které ovlivňují základní hodnoty vnímání, preference a chování společnosti. (Kotler, 2007, s. 146)

### 5.3.4 Technologické prostředí

Technologické faktory jsou bezesporu tím nejdramatičtějším faktorem, který ovlivňuje prostředí kolem nás. Technologické faktory vytvářejí nové technologie a díky nim nové produkty a nové příležitosti na trhu. Technologické prostředí se však velmi rychle mění a je proto nutné, aby firmy sledovaly především tyto 4 hlavní trendy:

- Rychlost technologických změn
- Vysoké rozpočty pro výzkum a vývoj
- Důležitost drobných inovací
- Rostoucí důležitost regulací (bezpečnost) (Kotler, 2007, s. 153)

### 5.3.5 Legislativní faktory

I zarytí zastánci volného trhu si připouští, že systém funguje nejlépe s určitou mírou regulace. Správná míra regulace podporuje konkurenční prostředí a zajišťuje rovné podmínky

pro všechny účastníky. Spadají sem zákony, vyhlášky, daňová politika státu, atd. (Kotler, 2007, s. 154)

### 5.3.6 Ekologické faktory

Ekologické prostředí zahrnuje přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy nebo jsou marketingovými aktivitami ovlivněny. V posledních třech dekadách je vyvíjen velký zájem o ochranu životního prostředí, jehož míra znečištění je předním globálním problémem, který musí společnosti i veřejnost řešit. V současnosti by měly firmy brát v ohledu 4 trendy, které se pojí s ekologickým prostředím.

- Nedostatek surovin
- Rostoucí ceny energií
- Růst znečištění
- vládní zásahy do managementu přírodních zdrojů (Kotler, 2007, s. 150)

## 6 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

K marketingové komunikaci existuje celá řada knih, která se věnuje i těm nejmenším detailům. Převážná většina z nich je ale zaměřena především na marketingovou komunikaci na spotřebních trzích. V takovýchto publikacích je často segment B2B zmíněn pouze okrajově, jsou definovány např. rozdíly mezi spotřebním a průmyslovým trhem, ale autor dále nezachází do větších detailů.

Pro komunikaci na průmyslových trzích (B2B) je často nutné zvolit lehce odlišné postupy, základní podstata a principy však mnohdy zůstává totožné a tak je možné využít i literaturu, která je určená pro spotřební trhy. Převážná část literární rešerše je ale tvořena literaturou, která je specializována na problematiku B2B trhů a využívání marketingové komunikace na těchto trzích.

Všechny knihy použité pro zpracování této diplomové práce jsou běžně dostupné v knihovnách univerzit.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Informace o společnosti Fatra, a. s., které jsou použity v této práci, byly získány z internetových stránek společnosti a z interních materiálů, které mi byly vedením společnosti poskytnuty.



Obr. 5 Logo segmentu hydroizolačních fólií FatraFol

Společnost Fatra, a. s. je členem koncernu AGROFERT, sdružující silné subjekty, které mají přímou vazbu na zemědělství, chemii a potravinářství. V současnosti patří do AGROFERT HOLDING, a.s. více než 230 významných subjektů a zaměstnává více než 27 tisíc zaměstnanců.

Fatra, a. s. patří k významným středoevropským zpracovatelům plastů a nabízí špičkové produkty včetně specializovaných zákaznických řešení, které zahrnují nejen výrobu, ale i vývoj a poradenské služby. V současnosti vyváží více než polovinu produkce do zahraničí. Mezi zpracovávané suroviny patří PVC-P, PVC-U, LDPE, LLDPE, HDPE, EVA, PP, PET, ABS. Svým zákazníkům také poskytuje servis v oblastech vývojových laboratoří, testování, příprav vzorků a směsí a odborného poradenství. V současnosti má společnost Fatra dva výrobní závody, v Napajedlech a Chropyni. Vysokou kvalitu výrobků a služeb podporují zavedené systémy řízení kvality ČSN ISO 9001 a ČSN ISO 14001. (*Profil společnosti, © 2001-2015*)

### 7.1 Historie společnosti

Historie společnosti sahá až do éry Tomáše Bati, kdy byla v roce 1935 založena a stala se tak prvním zpracovatelem plastů v České republice. Mezi první výrobky patřily plynové masky a ochranné oděvy, dále pak pryžové hračky a technická pryž. Od počátku roku 1940 se začala firma postupně přeorientovávat na zpracování plastických hmot. Svě zkušenosti

ve zpracování plastů Fatra předávala mnoha dalším podnikům (Technoplast Chropyně, Plastika Nitra) a zasloužila se tak o rozvoj tohoto odvětví v České republice.

Důležitá data v historii společnosti Fatra:

- 1935 Založení Fatra, a. s.
- 1940 Zahájení průmyslového zpracování PVC v ČR
- 1949 Vznik plastikářského závodu v Chropyni
- 1956 Zařazení PE do výrobního programu
- 1975 Zařazení PP do výrobního programu
- 1992 Zahájení zpracování BO PET
- 1994 Certifikace LRQA podle norem ISO 9001
- 2000 Vstup společnosti Fatra do AGROFERT HOLDING, a. s.
- 2000 Certifikace LRQA podle norem ISO 14001
- 2002 Začlenění závodu Technoplast do organizační struktury Fatry
- 2002 Zahájení výroby paropropustných fólií
- 2006 Zahájení výroby vstřikovaných výrobků
- 2010 Zahájení výroby fotovoltaické střešní hydroizolace Fatrasol®
- 2011 Zahájení výroby plovoucí vinylové podlahoviny FatraClick®

*(Historie Fatry, © 2001-2015)*

## 7.2 Organizační struktura

Společnost Fatra zavedla od 1. 9. 2014 novou organizační strukturu, kdy po 5 letech přešla od divizního systému řízení na funkční systém řízení. Mezi významné změny v nové organizační struktuře patří znovuzavedení technického úseku a centralizace skladového hospodářství, které řídí úsek logistiky. *(Vedení společnosti Fatra, a. s., © 2001-2015)*



*Obr. 6 Organizační struktura společnosti*

### 7.3 Tržní segmenty

Organizační struktura společnosti Fatra, a.s. rozděluje výrobu a prodej na skupinu PVC a skupinu POLYMERY.

Do skupiny PVC se řadí segmenty:

- izolační fólie
- podlahové krytiny
- technické fólie
- profily
- granuláty

Do druhé skupiny POLYMERY spadají pak tyto segmenty:

- paropropustné fólie a lamináty
- biaxiálně orientované PET fólie a lamináty (BO PET)
- fólie a desky z PE, EVA a PET
- vstřikované výrobky
- tvarované výrobky

Produkty společnosti Fatra nacházejí své uplatnění v mnoha odvětvích, např.:

- Stavebnictví – izolační fólie, PVC fólie, podlahové krytiny
- Potravinářství – PVC fólie, PVC obaly (kelímky, víčka)
- Galanterie – PE desky, PVC-P fólie
- Obuvnictví – granulát PVC
- Odvětví hygieny – paropropustné fólie a lamináty
- Zdravotnictví – speciální PVC fólie, hadičky či bužírky
- Spotřební průmysl – PE, PET a EVA fólie, vstřikované výrobky
- Automotive – PVC granulát, profily, PVC-P fólie (*Tržní segmenty Fatra, a. s., © 2001-2015*)

## 7.4 Trh hydroizolačních fólií

Hydroizolační fólie jsou v portfoliu společnosti Fatra již přes 50 let. Jejich kvalitu prověřil čas a těžká zátěž, byly například využity k izolaci největší vodohospodářské stavby Československa, vodního díla Gabčíkovo nebo také při stavbě pražského metra.

Hydroizolační fólie nesou značku FATRAFOL, je možné je najít na plochých střechách světových automobilek jako jsou například Škoda v Mladé Boleslavi, Nissan v Rusku či Qoros v Shanghai. Fólie lze nalézt i na centrálním kurtu ve Wimbledonu, na hradě Cardiff ve Velké Británii nebo na Tančícím domě v Praze.

Samotná výroba fólií Fatrafol probíhá metodou válcování a vícenásobnou extruzí, při níž se používají nejmodernější technologie a nové produkční linky. Celkový roční objem výroby dosahuje **10 milionů metrů čtverečních** a tento objem se každý rok stále zvyšuje. Zákazníci z nejrůznějších zemí především oceňují výjimečnou svařitelnost a také široké výrobní portfolio. Společnost Fatra také provádí vlastní výzkum a vývoj, jež má za následek neustále zdokonalování vlastností hydroizolačních fólií a vývoj nových druhů fólií přesně dle požadavků zákazníků. Každý druh fólie prochází náročnou fází testování, aby splňoval potřebné atestace a certifikace. Fólie jsou každý rok pečlivě prověřovány mezinárodními auditory a prošly úspěšnými testy nejen v Evropě, ale také v Rusku, USA a Číně. (*Profil společnosti, © 2001-2015*)

## 7.5 Izolační systémy FATRAFOL

Hydroizolační fólie firmy Fatra nesou označení Fatrafol. Existuje několik druhů, kdy každý druh slouží k jinému účelu. Rozdělení izolačních systémů lze vidět na následujícím schématu.



Obr. 7 Členění izolačních systémů FatraFol

Z celkové produkce Fatry směřuje 45 % do stavebnictví, 22 % pak tvoří samotné izolační systémy. Střešní systém FATRAFOL – S se dále dělí na střešní fólie a na doplňkové prvky. Izolační fólie FATRAFOL se vyznačují velkou odolností vůči teplotám a také dlouhou dobou životnosti. Výrobce uvádí životnost až 20 let.

PVC nebo TPO hydroizolační fólie FATRAFOL je možné uplatnit na střeších plochých či mírně nakloněných. Je možné je využít i na tzv. zelených střeších. Dále pak pro izolaci základů proti vodě, radonu a chemickým látkám, při izolaci jezírek a vodních ploch a pro izolaci balkónů a teras. Samotné fólie a jejich produktové označení je možné vidět v následující tabulce. *(Katalog hydroizolačních fólií a doplňků, © 2001-2015)*

Tab. 2 Členění jednotlivých typů hydroizolačních fólií FatraFol

Hydroizolační fólie Fatrafol	
Střešní hydroizolační fólie	
Fatrafol 810	Střešní hydroizolační systém FATRAFOL-S je určen pro povlakové krytiny budov s plochou nebo mírně šikmou střešou. Vhodná pro střechy jednoplášťové i dvouplášťové, větrané i nevětrané, s tepelnou izolační vrstvou pod i nad krytinou, pochůzná i nepochůzná, s násypem
Fatrafol 810/V	
Fatrafol 804	
Fatrafol 807	

Fatrafol 807/V	kameniva či zeminy, se zahradní úpravou, zavodněním, atd. Vodotěsnící fólie systému FATRAFOL-S, podle typu, mohou být kladeny na všechny běžné podklady bez ohledu na to, zda jde o novostavbu, rekonstrukci či modernizaci starších objektů.
Fatrafol P 918	
Fatrafol P 918/H	
Fatrafol P 918/SG-PV	
Hydroizolace vegetačních střech	
Fatrafol 818/V	Dlouhodobě funkční a spolehlivá hydroizolace je nedílnou součástí skladby vegetačních střech. Mezi přednosti hydroizolačních fólií pro vegetační střechy patří například pozitivní vliv na tepelně technické a akustické parametry střechy, zlepšení mikroklimatu v okolí budovy či snížení průtoku srážkových vod odvodňovacím systémem.
Fatrafol 818/V-UV	
Povlaková krytina balkónů a teras	
Fatrafol 814	U balkónů a teras je důležité, aby hydroizolace byla rozměrově stabilní a snesla dlouhodobý provoz. Fólie FATRAFOL lze použít díky dezénu na vnějším povrchu jako finální pochozí protiskluzovou vrstvu. V jedné pracovní operaci je tak provedena hydroizolace a pochozí vrstva.
Zemní hydroizolační fólie	
Fatrafol 803	Fólie systému FATRAFOL-H jsou zpravidla určeny pro oboustranně zabudované izolace spodních částí staveb, jako jednovrstvé sevřené fóliové izolační povlaky proti zemní vlhkosti, podpovrchové a podzemní vodě, vodě tlakové, některým kapalinám a radonu. Izolace využívá pro vytváření izolačních povlaků spodních částí všech typů staveb obytných, veřejných, správních, průmyslových, zemědělských, sportovních, atd.
Fatrafol 803/V	
Fatrafol 813/V	
Fatrafol 813/VS	
Ekoplast 806	
Stafol 914	
Ekoten 915	
Fatrafol P 922	
Sanoten 1116	
Izolace jezírek, biotopů a vodních ploch	
Aquaplast 805	Jezírkové fólie Aquaplast a Fatrafol P jsou určeny k hydroizolacím zahradních jezírek, rybníků, biotopů a vodních ploch (např. Koupací nádrže, požární nádrže a jiné). Jednotlivé pásy jezírkové fólie se snadno svažují do jakéhokoliv požadovaného rozměru a tvaru.
Aquaplast 805/V	
Aquaplast 805/V-F	
Fatrafol P 923	

## 8 ANALÝZY SPOLEČNOSTI FATRA

Aby bylo možné sestavit návrh komunikačního plánu, je nejprve nutné zanalyzovat současný stav marketingové komunikace, zhodnotit makroprostředí společnosti a okolní vlivy a stejně tak nahlédnout do nitra společnosti a zjistit, jaké má společnost Fatra slabé a silné stránky a jak je možné využít příležitostí, které se nabízejí.

### 8.1 Analýza současného stavu marketingové komunikace

O marketingové aktivity se ve společnosti Fatra stará marketingové oddělení, které je nově od letošního roku odpovědné obchodnímu řediteli, na rozdíl od předchozích let, kdy odpovídalo přímo generálnímu řediteli. Marketingové oddělení plní celou řadu důležitých aktivit, které jsou nezbytné pro účinné cílení reklamního sdělení. Jde především o tyto aktivity:

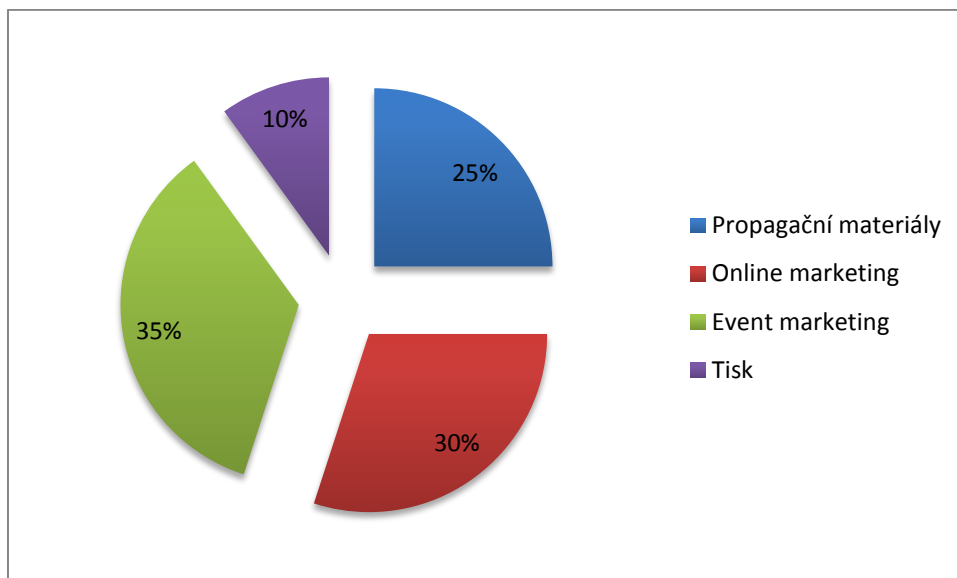
- monitoring konkurence, monitoring hlavních odběratelů
- sledování aktuálních trendů pro jednotlivé segmenty
- zpracovávání marketingových analýz
- zajišťování podpory prodeje
- vyhledávání nových zákazníků

Pro své marketingové aktivity využívá celou řadu komunikačních nástrojů. Velký důraz je kladen především na osobní prodej, public relations a podporu prodeje, neboť osobní kontakt je velmi důležitým faktorem pro tvorbu dlouhodobé spolupráce a udržení pevného vztahu se zákazníkem.

#### Rozpočet na marketingovou komunikaci

Rozpočet pro marketingové aktivity schvaluje vedení společnosti. Z důvodu zachování konkurenceschopnosti se společnost Fatra rozhodla neposkytnout konkrétní data. Pro zpracování této práce budu vycházet z rozpočtu pro marketingovou komunikaci 6 mil. Kč. Z této částky bylo přibližně 50 % alokováno v České republice a zbylých 50 % bylo využito na zahraničních trzích. Na níže uvedeném grafu je vidět procentuální rozdělení rozpočtu mezi jednotlivé komunikační nástroje.





Obr. 8 Rozdělení rozpočtu mezi jednotlivé komunikační nástroje

### 8.1.1 Event marketing

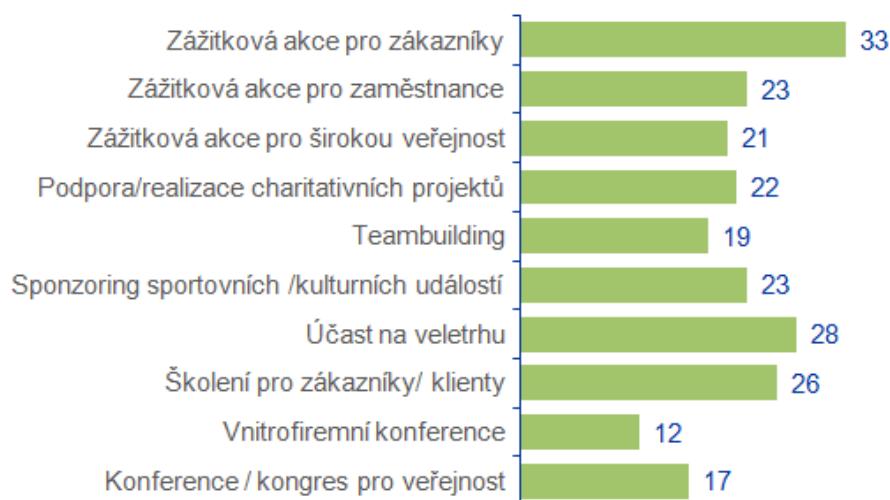
Z grafu lze vidět, že 35 % rozpočtu je směřováno do event. marketingu, kde jde především o účast na veletrzích a výstavách. Dále pak také o organizované zákaznické akce a školení. S event. marketingem velmi úzce souvisí také podpora prodeje a osobní prodej, kde je klíčovým faktorem osobní kontakt. Při každé události je velmi důležité, aby prodejce byl řádně proškolen a informován o produktech, které prezentuje. Pro potřeby podpory prodeje jsou nezbytným nástrojem na B2B trzích katalogy, vzorníky, technické listy a samozřejmě také ceníky daných produktů.

Podle výsledků z prvního výzkumu o event marketingu v ČR – Event Marketing Monitor 2014 má 56 % firem, které se výzkumu účastnily, v plánu své výdaje na event marketing v příštích třech letech navyšovat, pouze 10 % pak naopak snižovat. 40 % firem, které v současné době event marketing nevyužívají, to mají v plánu v budoucnosti změnit. Mezi nejčastěji zmiňované benefity event marketingu patří posílení vztahů se zákazníky, budování image značky a podpora prodeje. (Vojtěchovská, 2014)

Společnost Fatra se v lednu roku 2015 zúčastnila 17. ročníku veletrhu Střechy Praha, který je zaměřený na střešní materiály, doplňky a služby pro stavbu a renovaci střech. Tento veletrh navštívilo 17 685 návštěvníků a bylo zde k vidění 147 firem celkem z 6 zemí světa. Na stánku Fatry, o rozloze 36 m<sup>2</sup> se bylo možné seznámit se sortimentem střešních hydroizolačních fólií, ale také doplňkovým sortimentem. Byly zde představeny také dvě novinky,

jedná se o fólie pro izolaci pitné vody a fólii pro izolaci střešní vpusti. (Střechy Praha, © 2014)

Na Obr. 9 je možné vidět nárůst investic do jednotlivých typů event marketingu v posledních třech letech. Údaje jsou uvedené v %. (Vojtěchovská, 2014)



Obr. 9 Nárůst investic do jednotlivých typů event marketingu za poslední 3 roky

### 8.1.2 Online marketing

Další převážná část rozpočtu (30 %) je vynaložena na **online marketing**. V této položce je obsažena především správa webů, jejich celková údržba. Důležitou součástí je také SEO optimalizace pro webové prohlížeče – díky tomu jsou ve webovém prohlížeči zobrazeny relevantní výsledky. Patří sem také produktová videa, která jsou vytvořena pro porozumění montáže či samotného účelu výrobku. Tyto videa jsou velmi užitečná, protože mnohdy díky nim zákazník získá přehled o tom, jak daný výrobek v praxi funguje.

### 8.1.3 Reklama

**Reklama** tvoří 25 % rozpočtu, z toho jde především o propagační materiály, jako katalogy, plakáty, certifikáty. Zbýlých 10 % reprezentuje tištěnou komunikaci. Jedná se o inzerci v odborných časopisech, tištěné PR články či rozhovory.

### 8.1.4 Public Relations

Co se týká **Public Relations**, tak společnost Fatra nemá zvoleného mluvčího a s médii tak komunikuje přímo generální ředitel. Pokud jde o interní PR, např. organizaci firemních

akcí, podnikový ples či školení zaměstnanců, o tyto události se stará marketingové oddělení spolu s personálním útvarem. Externí PR zajišťují převážně konzultanti.

### **8.1.5 Osobní prodej**

U **osobního prodeje** je velmi důležité profesionální vystupování a jednání prodejců. Proto je nutné prodejce řádně školit. Prodejci společnosti Fatra podstupují školení pravidelně minimálně 1x ročně. Pokud jde o B2B prodej, tak firma využívá specializovaných distributorů, jde převážně o stavební firmy, projektanty, atd. Společnost Fatra v rámci ČR disponuje 7 vlastními prodejními sklady. Export je řešen přes specializované distributory v dané zemi.

### **8.1.6 Direct marketing**

**Direct marketing** je zastoupen ve společnosti taktéž. Společnost Fatra jej využívá především pro kontakt se zákazníky emailem. Email je také využíván pro dotazníkové šetření, které si společnost sama vytváří a vyhodnocuje.

### 8.1.7 Vyhodnocení vybraných komunikačních nástrojů

Závěrem jsem pro analýzu současného stavu marketingové komunikace vybral několik komunikačních nástrojů, které firma využívá a vytvořil jednoduchou tabulku, kde jsem zvolil jednotlivá hodnotící kritéria. Poté jsem porovnával jednotlivé komunikační nástroje dle zvolených kritérií a k nim přiřazoval jednotlivé známky. Hodnocení probíhalo jako ve škole, tedy 1 jako nejlepší a 5 jako nejhorší. Z grafu je zřejmé, že nejlepší celkové hodnocení mají katalogy, které disponují přehlednými ilustracemi, jsou v nich uvedeny veškeré důležité informace, jsou kvalitně provedené a poměrně přehledné. Jako nejhorší celkovou známku si odnášejí webové stránky, které jsou sice velmi kvalitně zpracované, ale jsou často nepřehledné a chaoticky uspořádané. Rubrika „Aktuality by si zasloužila vlastní nabídku na hlavní liště. Jako největší nedostatek se jeví neoptimalizovaný web pro zobrazení na mobilních zařízeních. Celkově si však všechny vybrané komunikační nástroje odnášejí velmi dobré hodnocení.

Tab. 3 Vyhodnocení vybraných komunikačních nástrojů

Nástroj kom. mixu	Srozumitelnost sdělení	Grafické zpracování	Přehlednost	Kvalita provedení	Fotografie	Obsah sdělení	Celková známka
Inzerce v časopisech	2	3	3	1	3	2	2
Katalogy	1	1	3	1	2	2	1,429
Internetové stránky	3	2	4	4	1	3	2,429
Produktová videa	1	1	3	3	2	2	1,714
PR články	2	2	2	2	3	2	1,857
1=výborné, 5=nedostatečné							

## 8.2 PESTE Analýza

K popisu makroprostředí byla zvolena PESTE analýza, která zkoumá aspekty politického, ekonomického, sociálně-kulturního, technologického a ekologického prostředí.

### 8.2.1 Politické prostředí

V současnosti působí v České republice koaliční vláda tvořená stranami ČSSD, ANO a lidovci. Vzhledem k velmi odlišným postojům předešlých vlád dochází k celé řadě

a změn, které se samozřejmě dotknou i podniků, které v České republice působí. Podniky musí pečlivě sledovat změny zákonů a reforem, jež se jich mohou dotýkat.

Významným odběratelem produktů společnosti Fatra je také stavebnictví. Stavebnictví je v ČR regulováno stavebním řádem a zákonem o územním plánování. Stavebnictví je oborem, který za poslední dekádu zažívá značný pokles, a proto se vlády snaží stavebnictví podporovat, aby tuto recesi překonalo. V listopadu 2014 stavebnictví meziročně vzrostlo o 2 %, příznivý vývoj ovlivnily především mírné klimatické podmínky v zimě a nízká srovnávací základna roku 2013. Zlepšení se očekává i v roce 2015 a to nejméně o 1,5 %.

Zda se ve stavebnictví schyluje na lepší časy, zjišťovali zástupci téměř 300 významných stavebních a developerských firem, kteří se zúčastnili 11. ročníku Fóra českého stavebnictví, které proběhlo 10. 3. 2015. Na fórum byli pozváni i ministři Vlády ČR, premiér Bohuslav Sobotka a další klíčoví zástupci státní správy. Mezi diskutovaná témata patřily mimo jiné i následující otázky:

- jak současná legislativa brzdí investování a co by se mělo v zákonech změnit?
- proč je při výběrových řízeních stále rozhodujícím faktorem nízká cena, ne například kvalita dodavatele?
- jak obnovit původní pozitivní energii nástrojů územního plánování, které vzhledem ke kontraproduktivním legislativním krokům nejsou nadále efektivní?
- jak znovu vrátit důvěru těm, kteří staví? (*Fórum českého stavebnictví, © 2015*)

### 8.2.2 Ekonomické prostředí

Stejně jako u politického či legislativního prostředí, musí společnost Fatra sledovat i vývoj a trendy národní ekonomiky, které značně ovlivňují nejen obor stavebnictví, ale i ostatní odvětví. Mezi základní ukazatele, které slouží k hodnocení ekonomické úrovně země, patří:

- HDP
- Míra inflace
- Vývoj nezaměstnanosti
- Kurz české koruny

Reálný HDP se ve 3. kvartálu meziročně zvýšil o 0,4 % a pokračuje tak pozvolné oživování ekonomické aktivity. Za celý rok 2014 se HDP zvýšil o 2,4 %, v roce 2015 se předpokládá další nárůst až na 2,7 %. V roce 2016 by se mohl růst reálného HDP mírně zpomalit

a jeho výše se predikuje na 2,5 %. V letech 2015 a 2016 by měly být považovány za hlavní faktory růstu domácí poptávka a příspěvky výdajů na spotřebu.

Průměrná míra inflace v roce 2014 dosáhla výše 0,4 %. I v roce 2015 se předpokládá velmi pomalý růst spotřebitelských cen. Průměrná míra inflace v roce 2015 je odhadována na 0,3 %. V roce 2016 by měl růst inflace poměrně zrychlit, odhaduje se růst až na 1,4 %, stále se však počítá s dodržáním inflačního cíle stanoveného centrální bankou pod úrovní 2 %.

Směnný kurz vůči euru se po celou většinu roku 2014 pohyboval na úrovni 27,50 Kč/EUR. Oslabení koruny je důsledkem centrální banky, která začala v listopadu 2013 využívat měnový kurz jako nástroj monetární politiky. Za uplynulý rok 2014 koruna meziročně oslabila o 5,7 %. Vzhledem ke spekulacím o možném prodloužení kurzového závazku centrální banky kurz oslabil až nad úroveň 28 Kč/EUR. Tento výkyv je však predikován jako dočasný a ve 2. čtvrtletí 2015 se očekává kurz opět na úrovni 27,60 Kč/EUR. Vzhledem k tomu, že centrální banka neukončí používání kurzu jako měnového nástroje dříve než v roce 2016, lze předpokládat, že kurz 27,60 Kč/EUR bude trvat až do konce roku 2016. Poté by mohla koruna začít opět mírně posilovat, cca o 0,4 % mezi-čtvrtletně.

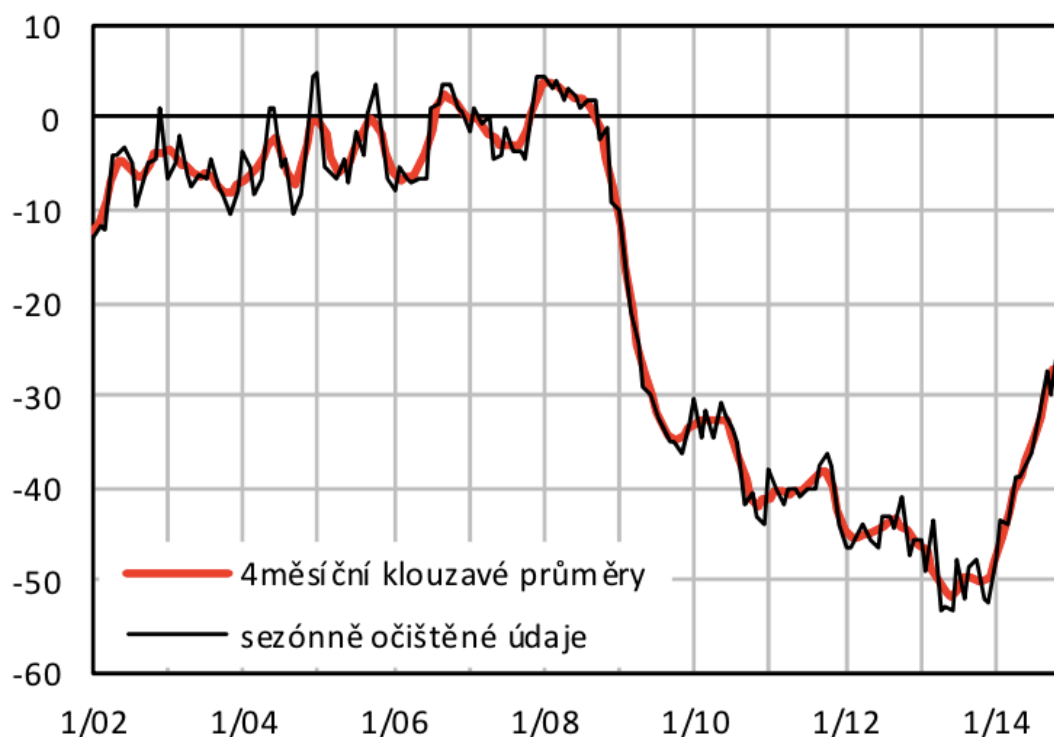
ČNB je za využívání směnného kurzu jako monetárního nástroje značně kritizována. Kritiku si vyslechla i od současného prezidenta Miloše Zemana. *"Nemohu vyloučit možnost, že kroky, které podniká Česká národní banka s devalvací české měny, mohou být motivovány i snahou prodloužit interval, do kdy Česká republika vstoupí do eurozóny."* (ČT24, 2014a)

K tomuto tématu se vyjádřil i analytik Raiffeisenbank, pan Václav Franče. *"Je to nesmysl. ČNB se svým krokem primárně snaží zabránit hrozící deflaci. Vstup do eurozóny je natolik vzdálená perspektiva, že rozhodně nehrál žádnou roli v úvahách ČNB... Není úplně profesionální, aby takto vysoký ústavní činitel veřejně útočil na centrální banku. Chování ČNB výrok neovlivní, jelikož většina jejích členů nemůže být už znovu jmenovaná."* (ČT24, 2014b)

Míra nezaměstnanosti by v průměru za rok 2014 měla dosáhnout 6,1 %, pro rok 2015 je predikováno snížení na 5,7 %. Snižování míry nezaměstnanosti by mělo pokračovat i v roce 2016.

Ve 3. a 4. čtvrtletí roku 2014 se také výrazně zvýšila důvěra ve stavebnictví. Průmysl a obchod v daném období vykázaly spíše stagnaci, až na vybrané tržní segmenty, které zaznamenaly mírné zlepšení. Postupné zlepšování indikátorů důvěry v průmyslu, staveb-

nictví a obchodu bylo doprovázeno růstem indexu průmyslové a stavební produkce. Na níže přiloženém grafu lze vidět vývoj indikátoru důvěry ve stavebnictví. (*Makroekonomická predikce, 2015*)



Obr. 10 Vývoj indikátoru důvěry ve stavebnictví od roku 2002 – 2014 (*Makroekonomická predikce, 2015*)

Vzhledem k tomu, že společnost Fatra operuje jak na českých, tak na zahraničních trzích, je třeba při plánování brát v úvahu ekonomický vývoj jiných zemí a sledovat trendy, které mohou být odlišné od těch, které jsou aktuální v České republice. Současný vývoj směnného kurzu je však pro Fatru výhodný, vzhledem k tomu, že více než polovina produkce směřuje na zahraniční trhy, díky slabé koruně má Fatra vyšší výnosy z exportu.

### 8.2.3 Sociálně-kulturní prostředí

Jedním z významných sociálních faktorů současnosti je stárnutí populace. Populaci je možné rozdělit do 3 generací, označovaných písmeny X, Y a Z. Generace Y je množinou osob, narozených v letech 1980 – 2000, která se vyznačuje poměrně vysokou adaptací na moderní technologie, jelikož se s nimi setkávají již od dětství. Toto je značná výhoda vůči generaci X, která jí předcházela. Do generace Z je možné zařadit osoby, které teprve dokončují školy. Právě rok 2015 je podle predikcí klíčový – poměr generací v práci se bu-

de měnit a převahu by měla získávat generace Y. Již v současnosti některé z firem hlásí, že počet manažerů z generace Y je vyšší než 50 %, což může pozitivně ovlivnit firemní kulturu a vnést „nový život“ do pracovního prostředí. S tímto trendem se pojí také nástupnictví ve firmách, kdy si společnosti již dopředu vybírají studenty a absolventy z generace Z, kterým nabízejí placené stáže a snaží se takto zajistit přenos zkušeností od nejstarších k těm nejmladším.

Dalším zásadním faktorem je nedostatek kvalifikovaných lidí. Navzdory vysokým počtům lidí bez práce má více než polovina firem problém najít pro jejich práci kvalifikované pracovníky. Do budoucna se bude tato propast pravděpodobně nadále zvětšovat. Pro společnost Fatra bude velmi důležité sledovat, jaké kvalifikace kde skutečně na trhu jsou nebo budou a jak se vyvíjí jejich aktuální cena. Impulsy směřované do školství budou nadále nabývat na důležitosti jak z hlediska hledání kvalifikovaných sil, tak z pohledu nástupnictví ve firmách.

Do sociálně-kulturních trendů je možné také zařadit zvyšující se oblibu upřednostňovat české značky a výrobce a samozřejmě neustále se vyvíjející a zdokonalující se informační technologie, kam spadají jak webové stránky firem, sociální sítě, ale také se nabízejí nové formy filtrování uchazečů o práci. (*Hromčík, 2015*)

#### **8.2.4 Technologické prostředí**

Technologie jsou bezesporu nejdynamičtěji se rozvíjejícím článkem ze všech faktorů spadajících do makroprostředí firmy. Společnost Fatra, jakožto výrobní podnik, musí neustále sledovat technický vývoj a změny, které při něm probíhají, aby bylo možné udržet konkurenceschopnost. Inovace je důležitým pojmem a neměl by být žádné výrobní, ale i nevýrobní společnosti cizí. V roce 2011 uvedla Fatra do provozu novou výrobní linku, pro výrobu hydroizolačních fólií. Investiční výdaje Fatry vynaložené v průběhu roku 2013 dosahovaly výše 194 mil. Kč. Tyto prostředky byly vynaloženy na dokončení investic z předšlých let, ale také na nové investice, jako pořízení potiskovací linky, výroby kaširovaných plechů a další rozvojové či udržovací investice. Vynakládání takovéto částky na inovace má zcela jistě vliv na efektivitu a konkurenceschopnost společnosti. Fatra by měla v tomto tempu pokračovat, tyto inovace mají také příznivý vliv na výrobní náklady společnosti. (*Fatra, © 2013, s. 5*)



Všechny výrobky společnosti Fatra jsou certifikovány dle norem ČSN ISO 9001 a 14001. U normy 9001 jde o systém řízení jakosti a napomáhá společnosti zlepšovat stávající systém managementu, konkurenceschopnost a její image.

### 8.2.5 Ekologické prostředí

Ekologické prostředí se úzce pojí s legislativou týkající se ochrany životního prostředí. Současným trendem ve stavebnictví jsou energeticky úsporné stavby a využívání environmentálně příznivých surovin. Společnost Fatra se podílí na tzv. zelených projektech, které dopomáhají k trvale udržitelnému rozvoji. Jak bylo zmíněno již výše, společnost Fatra využívá systém certifikace ISO 14001, který může společnosti pomoci při orientaci v legislativě životního prostředí a také napomáhá při řešení současných problémů životního prostředí a jak jim předcházet. „V roce 2014 vydala organizace ISO dokument *ISO/IEC Directives s přílohou „Annex SL“*. Jde o koncept jednotné struktury všech ISO norem pro systémy řízení.“ (itSMF.cz, 2014) Certifikace výroby hraje pro výrobní podniky velmi zásadní roli, je tedy adekvátní, aby společnost Fatra novinky v této oblasti taktéž sledovala a byla schopná promptně reagovat na případné změny.

### 8.2.6 Vyhodnocení PESTE analýzy

V následující tabulce jsou zaznamenány faktory, vyplývající z PESTE analýzy. Metodologie inspirována z diplomového semináře pro zpracování diplomových prací, který jsem v posledním semestru studia na UTB ve Zlíně absolvoval.

Tab. 4 Vyhodnocení PESTE analýzy

Výhody	Nevýhody
<b>Meziroční růst stavebnictví</b>	Neobnovená důvěra ve staveb. po recesi
<b>Tempo růstu HDP</b>	Zvýšení cen vstupních surovin a ropy
<b>Inovace ve výrobě - nižší náklady</b>	Stárnutí populace
<b>Zvyšující se zájem o úsporné stavby</b>	Nedostatek kvalifikovaných prac. sil
<b>Slabý kurz koruny – vyšší zisk z exportu</b>	Posilování kurzu koruny od roku 2016
<b>Rozvoj využívání IT</b>	Ekologická neoblíbenost výrobků z PVC
<b>Upřednostňování českých výrobců</b>	

### 8.3 Porterova analýza

Za pomoci modelu pěti konkurenčních sil, který byl definován profesorem Michaelem E. Porterem, je možné zjistit přitažlivost odvětví a intenzitu konkurenčních sil. Podklady a informace pro tuto analýzu byly poskytnuty z interních zdrojů společnosti Fatra.

#### 8.3.1 Stávající konkurence v odvětví

Společnost Fatra je v českém prostředí velmi silným hráčem, hydroizolační fólie jsou nosným výrobním programem již přes 50 let a v současnosti roční objem výroby přesahuje 10 milionů metrů čtverečních za rok. V české republice tedy není firma, která by mohla Fatře v takovémto měřítku konkurovat. Z globálního pohledu je však několik firem, které jsou pro Fatru silnými konkurenty. Mezi hlavní zahraniční konkurenty je možné jmenovat společnosti jako **SIKA** (Švýcarsko), jež se věnuje hydroizolačním fóliím, stavební chemii, průmyslovým tmelům a zaměstnává 16 000 zaměstnanců. Mezi další konkurenty patří například společnost **PROTAN** (Norsko), která se věnuje hydroizolačním střešním fóliím, technickým textiliím a odvětrávacím systémům pro tunely či stavby. PROTAN zaměstnává 700 zaměstnanců. Italská společnost **FLAG**, který nově patří do holdingu Soprema Group

zaměstnává 4500 zaměstnanců a specializuje se na PVC a TPO hydroizolační fólie. Dánská společnost **ICOPAL Group** vyrábí jak hydroizolační fólie, tak asfaltové pásy, které jsou přímý substitut hydroizolačních fólií. V poslední řadě lze jmenovat Německou firmu **RENOLIT**, která mimo hydroizolačních fólií dodává své produkty také pro automobilový průmysl, medical a řadu dalších oblastí.

### **8.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví**

Pokud se nová firma rozhodne vstoupit na trh hydroizolačních fólií či všeobecně plastikářského průmyslu bude její pozice značně obtížná. Vstup do tohoto odvětví je velmi náročný, jak po kapitálové stránce, tak po stránce technologické. Zajištění speciálních výrobních linek, jejich správné seřízení a nastavení, to vše spadá do know-how společností, které působí v plastikářské výrobě. Pro nově vstupující firmu to může být silnou překážkou. V poslední řadě je nutné zmínit možný problém se zabezpečení materiálu, který je prodanou výrobu klíčový a také celou řadu potřebných certifikátů a dalších povolení, bez kterých by výrobek nebylo možné prodávat na trhu. Do jisté míry zde vstupují tedy i legislativní bariéry.

S ohledem na výše uvedené bariéry je masivní vstup nových firem do odvětví nepravděpodobný.

### **8.3.3 Vyjednávací síla kupujících**

Všeobecně lze konstatovat, že většina odběratelů má zájem na snižování cen vyráběných produktů, nikoliv však na úkor kvality. Tento poměr si však mnohdy odporuje. I přes neustále se rozvíjející technologie je pro každou výrobní firmu se s tímto problémem vypořádat. Odběratelé fatry tvoří především distribuční firmy, projektanti a stavební společnosti. V tuzemsku má fatra své zavedené a stálé zákazníky, se kterými má již vytvořené velmi pevné vztahy. Při exportu má Fatra v každé zemi svého distributora, který upevňuje vzájemné obchodní vztahy s místními odběrateli.

### **8.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů**

Pro výrobu hydroizolačních fólií jsou nezbytnými surovinami PVC (polyvinyl chlorid) a TPO (termo plastické olefiny). Vzhledem k poměrně malému množství dodavatelů těchto surovin, je jejich vyjednávací síla také značně vysoká. Cena suroviny tvoří převážnou část konečné ceny fólie. Dodavatelé proto mohou pohybovat s cenou, což má za následek ovlivňování ziskovosti celého odvětví. Nepřímo pak cenu suroviny ovlivňuje i cena ropy.

### 8.3.5 Hrozba substitučních výrobků

Při izolaci střech lze fólie Fatrafol substituovat i jinými materiály nebo zcela jinými technologiemi. Hydroizolační fólie Fatrafol lze použít pro izolaci plochých střech nebo střech s maximálním spádem do 5 %. Jako hlavní substituční výrobek pro izolaci se v současnosti využívají asfaltové pásy. Mezi těmito dvěma technologiemi existuje celá řada rozdílů. Hydroizolační fólie ve srovnání s asfaltovými pásy disponují mnohem nižší plošnou hmotností a vynikající difuzní propustností.

### 8.3.6 Vyhodnocení Porterovy analýzy

Tab. 5 Vyjednávací síla kupujících

Vyjednávací síla stávající konkurence	
Faktory	Počet bodů
Počet konkurentů a jejich významnost (zahraničí) (1b = málo, 10b = mnoho)	6
Růstový potenciál odvětví (1b = vysoký, 10b = nízký)	7
Hrozba vstupu nových firem do odvětví (1b = nízká, 10b = vysoká)	2
Bariéry odchodu z odvětví - náklady (1b = nízké, 10b = vysoké)	8
Diferenciace výrobků (1b = vysoká, 10b = nízká)	5
Image konkurenčních firem (1b = nízká, 10b = vysoká)	7
<b>Celkem bodů (maximum 60b)</b>	<b>35</b>

Vyjednávací síla stávající konkurence je po vyhodnocení Porterovy analýzy středně **vysoká**. Na síle jí přidává především nepravděpodobný vstup nových firem do odvětví a vysoké náklady na odchod z tohoto odvětví.

Tab. 6 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů	
Faktory	Počet bodů
Úspory z rozsahu - vysoké úspory brání vstupu na trh (1b = vysoké, 10b = nízké)	4
Přístup ke klíčovým surovinám (1b = složitý, 10b = snadný)	6
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1b = vysoká, 10b = nízká)	1

Potřeba technického vybavení (stroje, výrobní linky) (1b = vysoká, 10b = nízká)	1
Potřeba vlastnit adekvátní know-how (1b = vysoká, 10b = nízká)	2
Přístup k distribučním kanálům (1b = omezený, 10b = volně přístupný)	3
<b>Celkem bodů (maximum 60b)</b>	<b>17</b>

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh pro společnost Fatra je relativně **nízká**, vzhledem k vysoké kapitálové a technologické náročnosti. Vysoké úspory z rozsahu také zabezpečují vyšší objemy výroby s nižšími náklady, než by tomu bylo u nové konkurenční firmy.

*Tab. 7 Vyjednávací síla kupujících*

Vyjednávací síla kupujících	
Faktory	Počet bodů
Počet kupujících (1b = mnoho, 10b = málo)	6
Významnost kupujících (1b = nízká, 10b = vysoká)	9
Diferenciace produktu (1b = vysoká 10b = nízká)	7
Hrozba odchodu zákazníků ke konkurenci (1b = nízká, 10b = vysoká)	5
<b>Celkem bodů (maximum 40b)</b>	<b>27</b>

Odběratelé jsou pro společnost Fatra klíčoví, proto je nutné zaměřit se na ty největší a směřovat své marketingové aktivity na tyto firmy. Jejich vyjednávací síla je na vysoké úrovni. Důležitou roli zde hraje významnost kupujících, diferenciací produktu, stejně tak jako počet kupujících. Společnost Fatra by se měla při komunikačních aktivitách s odběrateli zaměřit také na jejich zpětnou vazbu a zjištěné informace dále využít pro zlepšení či zkvalitnění poskytovaných služeb.

Tab. 8 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů	
Faktory	Počet bodů
Počet dodavatelů (1b = mnoho, 10b = málo)	7
Významnost firmy pro dodavatele (1b = vysoká, 10b = nízká)	5
Možnost substituce hlavních surovin (1b = ano, 10b = ne)	8
Hrozba vstupu nových dodavatelů do odvětví (1b = vysoká, 10b = nízká)	8
Náklady na změnu dodavatele (1b = nízké, 10b = vysoké)	7
Základní surovina je nezbytná k výrobě (1b = ne, 10b = ano)	10
<b>Celkem bodů (maximum 60b)</b>	<b>45</b>

Vzhledem k poměrně nízkému počtu dodavatelů klíčových surovin je vyjednávací síla dodavatelů na poměrně vysoké úrovni. Dalšími faktory, které mají za následek vysokou vyjednávací sílu dodavatelů, jsou omezené možnosti při snaze substituuovat hlavní surovinu.

Tab. 9 Hrozba substitučních výrobků

Hrozba substitučních výrobků	
Faktory	Počet bodů
Existence substitutů na trhu (1b = ne, 10b = ano)	9
Počet substitutů (1b = málo, 10b = mnoho)	2
Cena substitučních výrobků (1b = vyšší, 10b = nižší než FatraFol)	7
Užitné vlastnosti substitučních výrobků (1b = horší, 10b = lepší)	4
<b>Celkem bodů (maximum 40b)</b>	<b>22</b>

Hrozba substituce výrobků je na střední úrovni. Pro výrobu hydroizolačních fólií je klíčovou surovinou především PVC. V současnosti je nejvíce využívaným substitutem pro hyd-

roizolace využití tzv. asfaltových pásů, o kterých jsem se zmiňoval již výše. Asfaltové pásy disponují jinými parametry a vlastnostmi, které ve srovnání s fóliemi jsou v některých ohledech horší, nabízejí však většinou nižší cenu a tak je jejich využití taktéž velmi rozšířené.

## 9 PRODUKTOVÝ BENCHMARKING SPOLEČNOSTI FATRA

Pro zhotovení SWOT analýzy je důležité správně zvolit silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby. Pro efektivní stanovení těchto faktorů je vhodné využít benchmarking, díky kterému lze odhalit možné příležitosti či skryté hrozby, se kterými se může společnost v budoucnu potýkat.

Pomocí produktového benchmarkingu je srovnáván hlavní konkurenční výrobek pro hydroizolační fólie. Tímto výrobkem jsou již zmiňované asfaltové pásy.

Rozhodování o výběru vhodné hydroizolace pro plochou střechu je někdy obtížné i pro odborníky. I přes rychlý nástup hydroizolačních fólií, který nastal především po roce 1990, je dosud nejrozšířenější vodotěsná izolace z asfaltových pásů. V rámci benchmarkingu jsou stanoveny kritéria, podle kterých jsou oba výrobky hodnoceny. Hodnotící škála 1-10 s tím, že 1=nejhorší, 10=nejlepší. Hodnocení je bráno z pohledu koncového zákazníka, tedy především firem.

Tab. 10 Produktový benchmarking

Produktový benchmarking		
1 = nejhorší, 10 = nejlepší		
Kritéria	Hydroizolační fólie	Asfaltové pásy
Pokládka	5	9
Rychlost pokládky	8	6
Tažnost	10	4
Údržba	10	5
Možnost mechanického poškození	5	9
Difuze vodní páry	9	4
Životnost	9	8
Možnost opravy během životnosti	3	9
Cena	8	6
Plošná hmotnost	10	3
$\Sigma$	77	63



### **Pokládka**

Kvalita a spolehlivost hydroizolace je vždy závislá na kvalitě pokládky. Pokládku by měli vykonávat vždy odborníci, kteří budou dobře proškoleni. U asfaltových pásů je pokládku chopná realizovat téměř každá odborná firma zabývající se hydroizolací. Není zapotřebí žádné speciální nářadí, pouze propanbutanový hořák s příslušenstvím. U hydroizolačních fólií je naopak nutnost vlastnit speciální vybavení, ale především je nutné, aby pokládku provedla realizační firma, která je řádně proškolená od výrobce. Fólie se mnohdy vyrábí z odlišných chemických směsí a mohou mít i jiné vlastnosti, od čehož se odvíjí i technologie.

Pokládka hydroizolačních fólií je tedy náročnější na zkušenosti a technologie, než je tomu u asfaltových pásů. **Rychlost pokládky** je však díky technologiím a zkušenostem odborníků rychlejší než u asfaltových pásů. (*Chaloupka, 2007, s. 33*)

### **Tažnost**

Při hydroizolaci střech je často střecha porušena povětrnostními vlivy, chvěním či technologickým zařízením u halových výrobních objektů. V případě, že je podkladní vrstva střešního pláště porušena je na místě využití hydroizolačních fólií, které mají vynikající tažnost (až 500 % v závislosti na druhu fólie) a umožňují tak vytvořit spolehlivou vodotěsnou izolaci. (*Chaloupka, 2007, s. 33*)

### **Údržba**

Klasické černé hydroizolační asfaltové pásy je nutné chránit vůči účinkům UV záření a ohřívání jejich povrchu v letních měsících. Ochrana takových pásů se realizuje prostřednictvím reflexních nátěrů, které je nutné pravidelně obnovovat. Existují však již moderní modifikované asfaltové pásy, které mají ochranou reflexní vrstvu z výroby či je jejich vrchní vrstva již při výrobě opatřena vrstvou z drcené břidlice či keramického granulátu. Tyto pásy pak není nutné opatřovat žádnými nátěry a jsou tak bezúdržbové. U hydroizolačních fólií se po celou dobu životnosti nemusí provádět žádné údržbové práce.

### **Možnost mechanického poškození**

V případě nepochůzných plochých střech s povrchem vytvořeným povlakovou izolací je izolace z asfaltových pásů odolnější vůči proražení či jinému mechanickému poškození, než je tomu u hydroizolačních fólií.

### Difuze vodní páry

Hodnota difuzní tloušťky asfaltových pásů v ekvivalentní tloušťce dosahuje více než dvacetinásobku hodnoty, kterou disponují fólie. Díky tomu jsou hydroizolační fólie více propustné pro vodní páry a umožňují snadnější vysychání vlhké vrstvy střešního pláště. Využití fólií je proto výhodné především u rekonstrukcí vlhkých plochých střech. (Chaloupka, 2007, s. 33)

### Životnost

Životnost kvalitní hydroizolace u obou výrobků je udávána v řádu několika desítek let. U asfaltových pásů se však příznaky stárnutí projevují dříve než je tomu u hydroizolačních fólií. Dochází u nich totiž k uvolňování posypu nebo reflexního nátěru, objevují se trhliny, puchýře, atd.

### Možnosti opravy během životnosti

Střechy opatřené asfaltovými pásy jsou při zásahu do stávající střechy téměř vždy spolehlivě opravitelné. U fólií je to již komplikovanější, jelikož v průběhu let může dojít k nenávratným změnám v chemickém složení. Hydroizolační fólie jsou tedy náročnější na opravy, než je tomu u asfaltových pásů.

### Cena

Samozřejmě jedním z nejdůležitějších kritérií pro většinu zákazníků je cena. Využití hydroizolace z fólií může být v řadě případů levnější než využití asfaltových pásů. Především pokud se jedná o situaci, kdy není možné ze statických důvodů další zátěž střešního pláště, je v souhrnu levnější využití hydroizolační fólie, která má téměř zanedbatelnou **plošnou hmotnost** oproti asfaltovému pásu.

Vzhledem k celkovému výsledku, kde hydroizolační fólie dosáhly celkem 77 bodů a asfaltové pásy 63 bodů, lze konstatovat, že z hlediska produktového benchmarkingu mají hydroizolační fólie v očích zákazníků výhodnější pozici. Je však nutné brát ohled na jednotlivé typy a technologie obou produktů a konkrétní situaci. (*Interní materiály společnosti Fatra*)

## 10 SWOT ANALÝZA (EFE A IFE MATICE)

Na základě zhotovené PESTE a Porterovy analýzy a především produktového benchmarkingu byly zvoleny následující silné a slabé stránky, stejně tak příležitosti a hrozby, které jsou zaměřeny především na produkt samotný. Tyto faktory budou následně zaneseny do modelu EFE A IFE matice.

### 10.1.1 Silné stránky

- 1) Vysoká difuze vodní páry
- 2) Produkce bezúdržbových hydroizolačních fólií
- 3) Vysoká tažnost fólií
- 4) Dlouhá životnost
- 5) Velmi nízká plošná hmotnost
- 6) Dlouholetá zkušenost společnosti Fatra se zpracováním plastů
- 7) Technický servis a podpora – studio izolací

### 10.1.2 Slabé stránky

- 1) Náročnější pokládka izolačních fólií
- 2) Možnost mechanického poškození
- 3) Složitá opravitelnost během životnosti při poškození
- 4) Možnost izolace pouze plochých střech
- 5) Nepřehlednost některých prvků na webových stránkách
- 6) Neoptimalizovaný web pro mobilní zařízení
- 7) Zastínění nových myšlenek byrokracií a stereotypem

### 10.1.3 Příležitosti

- 1) Inovace v oblasti plastikářského průmyslu
- 2) Zvyšující se zájem o hydroizolaci střech
- 3) Preference českých výrobců
- 4) Rostoucí trend společenské odpovědnosti firem
- 5) Zvyšující se zájem o energeticky efektivní stavby a obnovitelné zdroje
- 6) Obnovující se důvěra v oblasti stavebnictví
- 7) Nadále oslabující kurz Kč –vyšší výnosy z exportu

#### 10.1.4 Hrozby

- 1) Nepříznivý vývoj cen ropy a vstupních surovin
- 2) Vstup nového konkurenta na trh
- 3) Zvyšující se tlak na snižování ceny
- 4) Substitute PVC jinými materiály
- 5) Zvýšení výrobních kapacit konkurence
- 6) Expanze zahraničního konkurenta na český trh
- 7) Ekologické problémy – negativní přístup k PVC

## 10.1.5 IFE Matice

Tab. 11 IFE - analýza vnitřního prostředí

	IFE	Váha	Rating	Celkem
Silné stránky	Vysoká difuze vodní páry	0,01	3	0,03
	Bezúdržbové hydroizolační fólie	0,03	3	0,09
	Vysoká tažnost fólie	0,12	4	0,48
	Dlouhá životnost	0,17	4	0,68
	Velmi nízká plošná hmotnost	0,13	4	0,52
	Dlouholetá zkušenost společnosti Fatra se zpracováním plastů	0,19	4	0,76
	Technický servis a podpora - studio izolací	0,04	3	0,12
Slabé stránky	Náročnější pokládka izolačních fólií	0,03	2	0,06
	Možnost mechanického poškození	0,08	1	0,08
	Složitá opravitelnost během životnosti při poškození	0,06	1	0,06
	Možnost izolace pouze plochých střech	0,07	1	0,07
	Nepřehlednost některých prvků na webu	0,01	2	0,02
	Neoptimalizovaný web pro mobilní zařízení	0,05	1	0,05
	Zastínění nových myšlenek byrokracií a stereotypem	0,01	2	0,02
		1		3,04

V IFE matici jsou hodnoceny silné a slabé stránky. U každé silné a slabé stránky je zvolena váha faktoru v intervalu 0,00 – 1,00, která symbolizuje důležitost dané stránky. Suma všech vah se musí rovnat 1. Rating se hodnotí podle následujících kritérií:

- 4 – významná silná stránka
- 3 – nevýznamná silná stránka
- 2 – nevýznamná slabá stránka
- 1 – významná slabá stránka

Totožná metodologie výpočtu je aplikována u EFE matice, kde jsou hodnoceny příležitosti a hrozby.

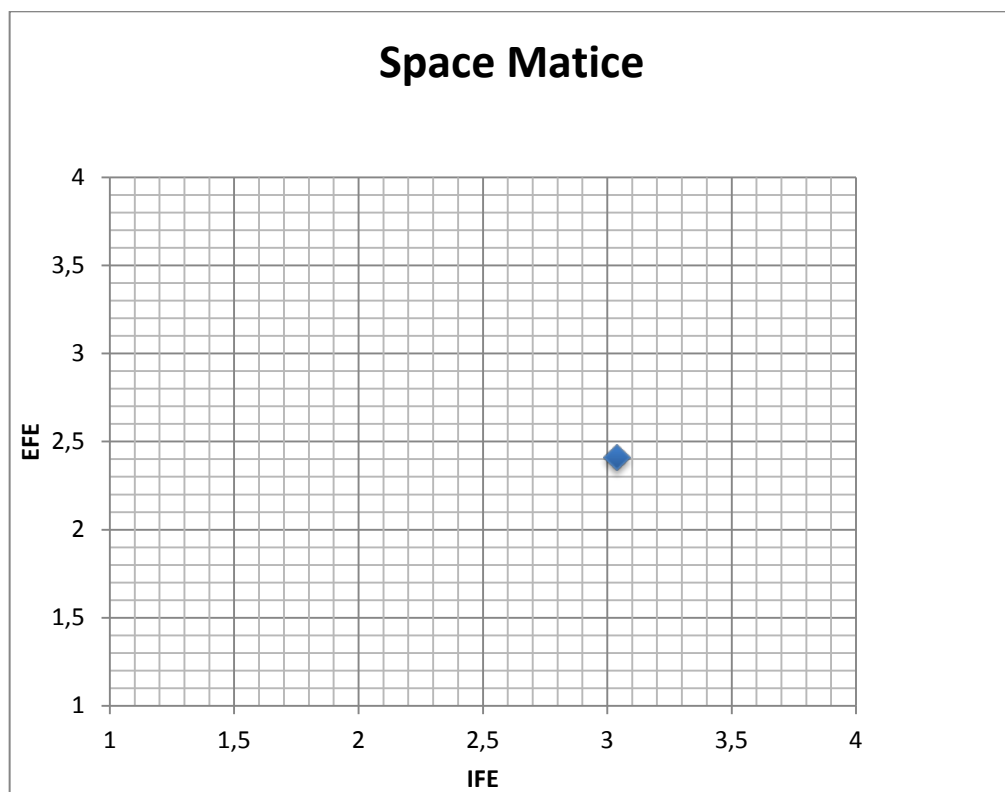
## 10.1.6 EFE Matice

Tab. 12 EFE - analýza vnějšího prostředí

	EFE	Váha	Rating	Celkem
Příležitosti	Zvyšující se zájem o hydroizolaci střech	0,18	4	0,72
	Preference českých výrobců	0,05	3	0,15
	Rostoucí trend společenské odpovědnosti firem	0,03	4	0,12
	Zvyšující se zájem o energeticky efektivní stavby a obnovitelné zdroje	0,09	4	0,36
	Obnovující se důvěra v oblasti stavebnictví	0,02	3	0,06
	Nadále oslabující kurz Kč - vyšší výnosy z exportu	0,04	3	0,12
	Technologické inovace v oblasti plastikářského průmyslu	0,03	4	0,12
Hrozby	Nepříznivý vývoj cen ropy a vstupních surovin	0,1	1	0,1
	Vstup nového konkurenta na trh	0,11	1	0,11
	Zvyšující se tlak na snižování ceny	0,05	1	0,05
	Substituce PVC jinými materiály	0,03	2	0,06
	Zvýšení výrobních kapacit konkurence	0,15	2	0,3
	Expanze zahraničního konkurenta na český trh	0,1	1	0,1
	Ekologické problémy - negativní přístup k PVC	0,02	2	0,04
		1		2,41

### 10.1.7 Space Matice

Výsledné hodnoty z IFE a EFE analýzy využijeme pro vytvoření tzv. Space matice. Space matice je rozdělena na čtyři kvadranty, které naznačují, jakou strategii by firma měla využít v závislosti na svých silných či slabých stránkách, aby mohla efektivně ovlivnit příležitosti a hrozby. Kvadranty lze rozdělit na strategii konzervativní, agresivní, obrannou a soutěživou. V případě společnosti Fatra jde o soutěživou strategii, která nám říká, **jak využít silné stránky k eliminaci možných hrozeb.**



Obr. 11 Space matice

### 10.1.8 Závěry plynoucí ze SWOT analýzy

Společnost Fatra by se měla především zaměřit na využití svých silných stránek, prostřednictvím kterých by se měla snažit eliminovat hrozby. Proto hlavním předmětem sdělení budou vlastnosti, kterými firma vyniká v porovnání s konkurencí. Vlastnosti, ve kterých produkt hydroizolačních fólií vyniká oproti konkurenci, jsou uvedeny v kapitole benchmarkingu. Zde je výčet těch nejdůležitějších:

- bezúdržbové fólie
- nízká plošná hmotnost

- dlouhá životnost
- vysoká tažnost
- dlouholetá tradice firmy v oblasti zpracování plastů = bohaté zkušenosti
- poměr cena/kvalita

Tyto informace by měly být klíčovou informací v marketingové komunikaci se zákazníky. Pomocí těchto vlastností by se společnost Fatra měla snažit eliminovat možné hrozby za využití vhodného komunikačního média.



## 11 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Pro účely této diplomové práce byl proveden kvalitativní marketingový výzkum, zaměřený především na plánované změny a trendy v oblasti marketingové komunikace uvnitř společnosti. Jako jeden z možných nástrojů kvalitativního výzkumu byl využit expertní rozhovor s vrcholovým manažerem společnosti Fatra, panem Petrem Jandou, vedoucím marketingového oddělení. „Kvalitativní výzkum je oproti kvantitativnímu rychlejší a méně nákladný, jeho výsledky však nelze zobecnit na celou populaci.“ (Foret, 2003, s. 16)

Při rozhovoru byla položena a zodpovězena celá řada otázek, ty stěžejní otázky, ze kterých vychází podstata tohoto expertního rozhovoru, byly následující:

- 1) **Lze využít pro hydroizolaci střech i jiných konkurenčních řešení, které nenabízíte?**
- 2) **Máte v plánu účast na veletrhu Střechy Praha v příštím roce? Plánujete i jiné veletrhy?**
- 3) **Jakým hlavním činností se věnuje marketingové oddělení?**
- 4) **Pro marketingové účely využíváte i inzerci v odborných časopisech. Máte informace o tom, jak efektivní tato inzerce je? Zda-li zákazníci tyto sdělení čtou? Pokud ano jak je vyhodnocujete?**
- 5) **Hodláte inovovat vizuální stránku vašich webových stránek?**
- 6) **Jaké nové prvky plánujete přidat na současné weby, které spravujete?**
- 7) **Je v České republice firma, která vám v oblasti hydroizolačních fólií může konkurovat z hlediska objemu výroby?**
- 8) **Inspirujete se v některých oblastech u konkurence?**

Pokud jde o hydroizolační fólie, tvoří 30 % celkového objemu tržeb Fatry. Z hlediska objemu výroby společnost Fatra v České republice takřka nemá konkurenci. Fatra se zúčastnila v lednu 2015 veletrhu Střechy Praha, kde propagovala své produkty. Přesto, že se Fatra neúčastní tohoto veletrhu každoročně, na 90 % se jej hodlá zúčastnit i v roce 2016. V oblasti segmentu hydroizolačních fólií se Fatra v letošním roce (2015) již dalších veletrhů zúčastňovat nehodlá. Zvažuje však účast na některých stavebních veletrzích a v rámci expanze na nové zahraniční trhy zvažuje vedení společnosti také účast na veletrhu v Brazílii v nadcházejícím roce 2016.

Činnost marketingového oddělení lze rozdělit do 3 základních pilířů:

- Analytická činnost
- Podpůrně propagační činnost
- Inovační činnost

U inovační činnosti jde spíše o spolupodílení se na tvorbě marketingové komunikace, jelikož každý segment nabízí natolik specializované produkty, že není možné v rámci marketingového oddělení pokrýt všechny segmenty. Analytická činnost se věnuje monitoringu konkurence, odběratelů, dodavatelů, atd. A mezi podpůrně propagační činnosti patří například zadávání výroby reklamních předmětů, příprava kulturních akcí, atd.

Zásadní změny chce společnost Fatra provést v oblasti internetových stránek. Současné podobě chybí optimalizace pro mobilní zařízení, která je v současnosti již standardem, vzhledem ke stále rostoucímu potenciálu dotykových zařízení, ať už jde o mobilní telefony, tablety či dotykové monitory. Nový layout musí být dobře čitelný na displejích mobilních telefonů i tabletů a jeho vzhled i ovládání musí být velmi intuitivní z důvodu maximálního komfortu pro zákazníka.

Další změnou, kterou společnost zvažuje je nová struktura a vizuální stránka celého webu. V oblasti struktury by mělo dojít k jednodušší, přátelštější a také více responzivní formě webových stránek a grafika by měla slučovat značku Fatra s brandy jednotlivých segmentů.

Mezi hlavní novinku, kterou chce Fatra uvést na své webové stránky je tzv. virtuální rádce. Doposud je možné zadat na stránkách Fatry dotaz s problémem, na který Vám příslušný odborník odpoví a poradí jak problém vyřešit. Virtuální rádce by měl maximálně zjednodušit a zrychlit řešení problémů, které mohou zákazník potkat, a měl by víceméně suplovat obchodníka. Jako příklad lze uvést situaci, kdy zákazník chce izolovat plochou střechu. Vstoupí tedy do virtuálního rádce na webu společnosti, klikne na střechy, izolace, zadá parametry a počítač na základě zadaných parametrů vyhodnotí, jaké doplňky ke zvolenému materiálu lze použít, jakou technologii je potřeba a mnoho dalších užitečných informací.

## 12 NÁVRH MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO PLÁNU

### 12.1 Cíle projektu

Cílem tohoto projektu je vytvořit koncept komunikační strategie, kterou by společnost Fatra mohla využít pro efektivní zacílení reklamního sdělení a udržení či zvýšení současného podílu na trhu. Dalším cílem je vyčíslit jednotlivé náklady na konkrétní komunikační nástroje tak, aby korespondovaly s celkovým rozpočtem firmy na marketingovou komunikaci. Komunikační plán je zpracováván na rok 2016.

### 12.2 Poslání, vize a strategie společnosti

Každý návrh komunikačního plánu musí vycházet z podstaty společnosti a jejích cílů, vizí a strategie. Společnost Fatra má poslání definováno takto:

*„Posláním společnosti Fatra je budování dlouhodobých a vzájemně výhodných vztahů se zákazníky, kterým se vždy snažíme nabídnout optimální řešení jejich potřeb. Poskytujeme služby a produkty světové úrovně, což nám umožňuje trvale zvyšovat hodnotu společnosti pro naše akcionáře.“ (Fatra.cz, © 2001-2015)*

Vizi společnosti lze popsat následovně:

*„Fatra je jednou z nejvýznamnějších evropských firem v oblasti zpracování plastů, díky:*

- *Výrobním a technologickým inovacím.*
- *Poskytování komplexního řešení, k výrobkům dodává i služby.*
- *Kvalitě, která je nadřazena kvantitě.*
- *Upřednostňování dlouhodobých vztahů se zákazníky před krátkodobými.*
- *Vysokému stupni recyklace druhotných surovin a používáním bezodpadových technologií.*
- *Nabídce širokého portfolia ekologických řešení pro budoucnost.” (Fatra.cz, © 2001-2015)*

Domnívám se, že poskytování kvalitních výrobků a služeb, které je spjato s budováním vzájemně výhodných vztahů se zákazníky, je klíčovým faktorem úspěchu, proto je nutné při tvorbě komunikačního plánu dbát především na osobní prodej a veletrhy, kde má společnost Fatra možnost konkrétní segmenty zákazníků.

V současnosti hraje velkou roli ochrana životního prostředí, proto význam recyklace a využívání bezodpadových surovin významně přispívá k čistšímu ovzduší a zdravějšímu životu pro společnost. Funkce CSR a CSV budou v budoucnosti dále nabývat na významu a firmy působící nejen v plastikářském průmyslu by měly brát otázky ochrany životního prostředí vážně.

### 12.3 Komunikační cíle

Pro rok 2015 má společnost Fatra stanoveny následující komunikační cíle:

- udržení stávajícího objemu prodeje
- udržení nadstandardních vztahů s klíčovými zákazníky a distributory
- budování všeobecného povědomí o značce
- zavedení nového vizuálního stylu – propojení značky Fatra s brandy výrobků segmentů
- rozšíření zákazníků na stávajících teritoriích
- průnik na nové trhy (např. Jižní Amerika)

Pro efektivní komunikační plán je také velmi důležité zvolit si cílové skupiny, na které se chceme zaměřovat. Společnost Fatra se zaměřuje především na distributory, aplikační firmy, architektonické a stavební firmy.

### 12.4 Marketingové komunikační nástroje

Firma již využívá řadu komunikačních prostředků. V této části práce se budu snažit navrhnout vylepšení komunikačních nástrojů v závislosti na provedených analýzách a benchmarkingu. Stěžejní částí komunikační zprávy by měly být právě zjištěné informace z benchmarkingu a analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Komunikační plán musí vycházet ze stanovených komunikačních cílů a cílových skupin. U každého komunikačního nástroje je v tabulce vyčíslena přibližná nákladovost a možná realizace v rámci roku.

#### 12.4.1 Reklama

Mezi formy reklamy, které společnost Fatra využívá, patří i inzerce v časopisech zabývajících se stavebnictvím či izolacemi. Tyto specializované periodika je možné využít i nad rámec regionu. V současnosti Fatra inzeruje v časopisech jako:

- Materiály pro stavbu
- Stavební a investorské noviny

- Příloha MFDnes – Doma Dnes
- Týdenník 5+2
- Stavba a stavitel

Výběr periodika závisí především na jeho čtenosti, cílové skupině a celkové nákladovosti s cílem o maximální efektivitu. Vzhledem k tomu, že segment hydroizolačních fólií vyžaduje jistou míru odbornosti, inzerce v časopisech, které cílí na širokou veřejnost, by se mohl míjet účinkem. Je vhodné využít především odborné časopisy. Jednou z možností, kde by společnost Fatra mohla nově inzerovat je časopis „Konstrukce“ – jedná se o odborný časopis pro stavebnictví a strojírenství. Časopis konstrukce vychází v tištěné i elektronické podobě. Jedná se o dvouměsíčník. V případě, že by společnost hodlala vstoupit na nové trhy, je vhodné pro inzerci využít mezinárodních či lokálních časopisů v dané zemi.

Vzhledem k tomu, že sdělení se často ztrácí ve velkém množství graficky totožných inzerací, doporučuji inzerci většího rozměru, např. 50 – 100 % stránky, aby přilákala dostatečnou pozornost. Je také nutné brát v úvahu ediční plány časopisu, aby inzerce korespondovala s tématu, kterým se dané vydání bude zabývat. Podklady pro inzerci je vždy nutné dodat editorovi alespoň 3 týdny předem.

Tab. 13 Reklama v časopisu Konstrukce

Reklama v časopisu Konstrukce	
Podpůrné činnosti	kontakt redakce časopisu
	zajištění edičního plánu
	zjištění cen a možností inzerce
	volba velikosti a umístění inzerce
	zpracování návrhu inzerce
	monitoring
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	únor, duben, srpen, říjen,
Časová náročnost	cca 35 dní
Nákladová náročnost	
Návrh inzerce	27 000 Kč
1/1 strana	4 x 48000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>219 000 Kč</b>

Další možností reklamy jsou reklamní bannery umístěné na profesních stránkách, které se zabývají hydroizolacemi, stejně tak spolupráce s internetovými fóry, které se této oblasti (i okrajově) věnují, např. dumachalupa.cz. Reklamní banner je také možné umístit na web tzb-info.cz, který se zabývá stavebnictvím, úsporami energií a technickými zařízeními budov. Současně bych doporučoval umístění banneru na web konstrukce.cz a současně zvažil možnou registraci do katalogu firem, který je na webu konstrukce.cz dostupný. Prostřednictvím banneru by se v důsledku kliknutí návštěvník dostal na stránky www.fatrafol.cz.

Tab. 14 Reklamní banner na webu

Reklamní banner na webu	
Podpůrné činnosti	kontakt provozovatele stránek / fóra
	zjištění cen a možností umístění
	dodání banneru v požadované velikosti
	kontrola umístění
	monitoring
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	leden - prosinec
Časová náročnost	cca 14 dní
Nákladová náročnost	
banner na dumachalupa.cz	72 000 Kč
banner na tzb-info.cz (150x150px)	12 x 7 500 Kč
banner na konstrukce.cz	12 x 8 000 Kč
registrace do katalogu firem	300 Kč
<b>Celkem</b>	<b>258 300 Kč</b>

Ceny reklamy v časopisech i reklamních bannerů odpovídají platným ceníkům jednotlivých webů/ redakcí pro rok 2015.

#### 12.4.2 Online marketing

V oblasti online marketingu by se společnost Fatra měla zabývat především optimalizací svých webových stránek pro zobrazení na mobilních zařízeních. V roce 2015 jsou již smartphony či tablety natolik rozšířeným prvkem, že optimalizace webu pro zobrazení na

těchto zařízeních je nutnost. Jde především o zjednodušení a urychlení případného naleznutí informací či prohlédnutí produktů. Dotykové displeje jsou dnes již rozšířeny nejen na mobilní zařízení, ale jsou součástí displejů notebooků či monitorů, proto je nutné přizpůsobit vzhled webových stránek i tomuto trendu. Optimalizace by také neměla být pouze jednorázovou záležitostí, ale je vhodné monitorovat vývoj informačních technologií a případně optimalizaci provést v rámci roku ještě jednou. Pro optimalizaci webu lze využít řešení několika firem. Z emailové komunikace s firmou ANT Studio je navrhovaná cena optimalizace 43 tisíc Kč.

Tab. 15 Optimalizace webových stránek

Optimalizace webových stránek	
Podpůrné činnosti	zajištění IT specialisty/IT firmy
	přednesení požadavků
	zjištění cen
	zpracování návrhu
	monitoring
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	únor, červenec
Časová náročnost	cca 15 dní
Nákladová náročnost	
Optimalizace pro mobilní zařízení	43 000 Kč
Celkem	43 000 Kč

Při expertním rozhovoru s manažerem Fatry byla zmíněna i novinka v podobě tzv. virtuálního rádce. Virtuální rádce má být součástí nového webu společnosti, kde půjde o substituci obchodníka při řešení problémů či pro doplnění informací. Jde o koncept, kdy návštěvník webu během několika kliknutí nalezne příslušnou sekci a řešení problému. Zřízení této sekce na webu fatry by spadalo plně do kompetencí interního IT oddělení.

Tab. 16 Zřízení sekce na webu - virtuální rádce

Zřízení sekce na webu - virtuální rádce	
Podpůrné činnosti	zajištění IT firmy/programátora
	návrh struktury

	monitoring
Personální náročnost	2 lidé
Termín realizace	duben - květen
Časová náročnost	cca 21 dní
<b>Nákladová náročnost</b>	
Tvorba aplikace na míru	230 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>230 000 Kč</b>

U virtuálního rádce se také nabízí implementace do samostatné mobilní aplikace. Mobilní aplikace by byla dostupná pro všechny současné platformy a umožňovala by intuitivně a jednoduše vyřešit problémy v případě, že člověk nebude mít přístup k PC. Z emailové komunikace se společností DAMI Development, s. r. o. vyplynulo, že cena tvorby mobilní aplikace se liší v mnoha parametrech. Po zadání poptávky na konkrétní vlastnosti a funkce aplikace byla navrhovaná cena cca 190 tisíc Kč.

*Tab. 17 Virtuální rádce - mobilní aplikace*

<b>Mobilní aplikace</b>	
Podpůrné činnosti	zajištění IT firmy/programátora
	návrh struktury
	grafický návrh
	testování prototypu
	monitoring
Personální náročnost	2 lidé
Termín realizace	červenec-srpen
Časová náročnost	cca 40 dní
<b>Nákladová náročnost</b>	
Tvorba aplikace na míru	190 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>190 000 Kč</b>

Pokud jde o prezentaci společnosti, Fatra využívá logo pro každý segment svých výrobků, při čemž u každého z nich je jiný grafický prvek. Za účelem zjednodušení a omlazení celého webu by bylo vhodné v určitém směru tyto loga sjednotit či unifikovat prostřednictvím



stejného fontu či grafického prvku. Přestože hlavní produktové logo Fatry má již své jméno a tradici, ovšem u jednotlivých segmentů grafická podoba není natolik zažitá a společnost by se mohla díky novému logu zviditelnit. V rámci tvorby nového produktového loga je však nutné provést redesign u všech zmíněných segmentů, nelze změnit pouze logo segmentu FatraFol. Nové logo lze využít pro vizitky, web, reklamní předměty či jako potisk osobních či nákladních vozidel.

Tab. 18 Nové logo FatraFol

Nové logo FatraFol	
Podpůrné činnosti	návrh loga
	grafické zpracování
	umístění na webové stránky
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	leden
Časová náročnost	cca 20 dní
Nákladová náročnost	
Tvorba loga	35 000 Kč
Tvorba grafického manuálu	8 000 Kč
Umístění na webové stránky	5 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>48 000 Kč</b>

### 12.4.3 Event marketing

V rámci event marketingu společnost Fatra v segmentu hydroizolačních fólií neplánuje účast na jiných veletrzích kromě Střechy Praha, který se bude konat 21. – 23. 1. 2016. Náklady na účast na veletrhu jsou již aktualizované pro rok 2016. V rámci veletrhu lze využít i výhodných nabídek na ubytování, parkování, montáž stánku, atd.

Tab. 19 Účast na veletrhu Střechy Praha 2016

Účast na veletrhu STŘECHY PRAHA 2016	
Podpůrné činnosti	získání informací o veletrhu

	objednávka stánku
	návrh stánku a jeho realizace
	sestavení týmu
	příprava vystavovaného zboží
	zajištění propagačních materiálů
	vytvoření a rozeslání pozvánek
	zajištění dopravy, ubytování
	zajištění občerstvení
	recyklace/likvidace stánku
	vyhodnocení veletrhu
Personální náročnost	Výstavní tým (6 členů)
Termín realizace	leden 2016
Časová náročnost	20 dní
<b>Nákladová náročnost</b>	
Vystavovací stánek (36 m <sup>2</sup> )	85 320 Kč
Registrační poplatek	4 990 Kč
Pojištění	6 000 Kč
Sestavení/likvidace stánku	23 760 Kč
Propagační materiály	38 000 Kč
Pozvánky	3 000 Kč
Kancelářské předměty	3 000 Kč
Katalogy, letáky, vzorníky	30 000 Kč
Doprava	10 000 Kč
Ubytování	25 200 Kč
Občerstvení	30 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>259 270 Kč</b>

V důsledku současného slabého kurzu koruny české by byla pro společnost Fatra výhodná účast na zahraničním veletrhu, kde by bylo možné získat nové potenciační zákazníky. Výhodná je účast na veletrhu především pokud firma zvažuje vstoupit na nový zahraniční

trh. Účast na veletrhu je však často spojena s velmi vysokými náklady, je proto nutné, aby si firma pečlivě zvážila svoji účast. (*Střechy Praha, © 2014*)

Společnost Fatra zvažuje vstup na nové trhy, například Jižní Ameriku. V této souvislosti se nabízí návštěva jednoho z veletrhů konaných v Brazílii. Jedním z těchto veletrhů je také veletrh „FEICON BATIMAT“ – mezinárodní veletrh stavebního průmyslu, který se bude konat v dubnu 2016 v Sao Paulu.

Tab. 20 Účast na veletrhu FEICON BATIMAT

Účast na veletrhu FEICON BATIMAT	
Podpůrné činnosti	získání informací o veletrhu
	objednávka stánku
	návrh stánku a jeho realizace
	sestavení týmu
	příprava vystavovaného zboží
	zajištění propagačních materiálů
	vytvoření a rozeslání pozvánek
	zajištění ubytování, letenek, dopravy
	zajištění občerstvení
	recyklace/likvidace stánku
	vyhodnocení veletrhu
Personální náročnost	Výstavní tým (7 lidí)
Termín realizace	duben 2016
Časová náročnost	cca 45 dní
Nákladová náročnost	
Vystavovací stánek	230 000 Kč
Registrační poplatek	28 000 Kč
Pojištění	9 000 Kč
Sestavení/likvidace stánku	45 000 Kč
Propagační materiály	38 000 Kč
Pozvánky	12 000 Kč
Kancelářské předměty	3 000 Kč

Katalogy, letáky, vzorníky	50 000 Kč
Letenky, doprava	90 000 Kč
Ubytování	69 000 Kč
Občerstvení	30 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>604 000 Kč</b>

Vzhledem k tomu, že ceny stánku pro rok 2016 v době zpracování této diplomové práce ještě nebyly známy, vycházel jsem pro zpracování z cen pro rok 2014, kde je zohledněn vývoj kurzu české koruny. Pro přepočítání byl tedy využit kurz 27,460 Kč/EUR. (*Feicon Batimat, 2014*)

#### 12.4.4 Public relations

V rámci Public relations je vhodné pro upevnění kladných vztahů s veřejností uveřejnit v odborném i neoborném tisku PR články, zmiňující jejich výrobky a jejich vlastnosti, které je činí výjimečnými. Například před chystaným dnem otevřených dveří je vhodné vydat článek informující o chystané akci. Po uskutečněním dni otevřených dveří by měla společnost vytvořit tiskovou zprávu, která bude obsahovat fotografie a přehledně klíčové informace. Tyto zprávy transparentně sdílet na stránkách společnosti či přímo odeslat redakcím časopisů a periodik. PR články jsou v současnosti poměrně populární formou zviditelnění se v očích široké i odborné veřejnosti. Články týkající se samotného segmentu hydroizolačních fólií by však měly být umístěny primárně na webech zabývajících se hydroizolací či stavebnictvím, vzhledem k tomu, že segment hydroizolačních fólií je velmi specifický a vyžaduje poměrně vysokou míru odbornosti.

Jednou z možností kam by společnost Fatra mohla umístit PR článek je již zmíněný web [tzb-info.cz](http://tzb-info.cz). Na stránky TZB bych doporučoval uveřejnit článek o výhodách a nevýhodách hydroizolačních fólií v porovnání s konkurenčními asfaltovými pásy či články, které by vyzdvihovaly přednosti fólií Fatrafol. PR články bych doporučoval dva na stránky TZB a dva na stránky, které navštěvuje široká i odborná veřejnost, např. [ceskykutil.cz](http://ceskykutil.cz).

Tab. 21 PR článek na webu

PR článek na webu	
Podpůrné činnosti	tvorba tiskové zprávy/článku
	kontakt reklamní sekce příslušného média
	umístění zprávy/článku na stránkách Fatry
	monitoring
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	únor, květen, červen, říjen
Časová náročnost	12 dní
Nákladová náročnost	
PR článek na TZB-info.cz	2 x 10000
PR článek na ceskykutil.cz	2 x 8000
Tvorba článku ze DOD	5 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>41 000 Kč</b>

#### 12.4.5 Osobní prodej

Jak již bylo zmíněno, osobní prodej je jednou z nejdůležitějších nástrojů pro získávání nových zákazníků. Společnost Fatra je si této skutečnosti vědoma a pravidelně pořádá pro své obchodní zástupce školení a workshopy, které mají zvýšit jejich informovanost o produktech společnosti. Doporučuji v kurzech zaměřit se na vyjednávání o ceně, vzhledem k současnému tlaku na snižování cen, je nutné zákazníkům efektivně sdělit, jaké výhody a kvality za danou cenu dostanou.

Školení obchodních zástupců si společnost Fatra zajišťuje interně, stejně tak využívá vlastních prostor, náklady na zajištění prostor jsou tedy nulové.

Tab. 22 Školení obchodních zástupců

Školení obchodních zástupců	
Podpůrné činnosti	výběr kurzu pro školení
	kontakt obchodních zástupců
	kontakt a zajištění školitele

	zajištění prostor a techniky
	zajištění občerstvení
Personální náročnost	2 lidé
Termín realizace	leden, březen, červenec, září
Časová náročnost	20 dní
<b>Nákladová náročnost</b>	
Mzda školitelů	4 x 34 000 Kč
Občerstvení	4 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>140 000 Kč</b>

#### 12.4.6 Direct marketing

Jedním ze způsobů, jak lze poměrně levně zasílat akční nabídky, pozvánky či dotazník týkající se spokojenosti je prostřednictvím direct marketingu. Společnost Fatra již direct mail využívá, cca 2x ročně. Navrhují intenzitu využití tohoto nástroje zvýšit. Především v obdobích jarních měsíců, kdy se stavebnictví rozjíždí po zimě a také v pozdních letních měsících, kdy jsou již přijatelné teploty pro práci na střeších, případně se lidé rozmyšlí nad izolací před nadcházející zimou. Firma by tímto způsobem mohla zacílit komunikaci na téměř všechny výrobní podniky v regionu i mimo něj.

Tab. 23 Direct mail

<b>Direct mail</b>	
Podpůrné činnosti	tvorba e-mailu
	rozeslání e-mailu
	monitoring a vyhodnocení
Personální náročnost	1 člověk
Termín realizace	únor, duben, srpen, listopad
Časová náročnost	cca 14 dní
<b>Nákladová náročnost</b>	
Tvorba e-mailu	2 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>2 000 Kč</b>

## 12.5 Časová analýza projektu

V následující tabulce jsou graficky znázorněny měsíce v nadcházejícím roce 2016, ve kterých je vhodné využití jednotlivých komunikačních nástrojů. Tento koncept je nutné brát jako základ, který si společnost Fatra bude nadále upravovat dle vlastních potřeb, např. pokud by docházelo k překrývání inzerce v jiných časopisech, atd.

Tab. 24 Časová analýza projektu

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Reklama v časopise		■		■				■		■		
Reklamní banner	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Optimalizace webu		■					■					
Virtuální rádce - web				■	■							
Virtuální rádce - aplikace							■	■				
Nové logo Fatrafol	■											
Účast na veletrzích	■			■								
PR článek na webu		■			■	■				■		
Školení obch. zástupců	■		■				■		■			
Direct mail		■				■				■		■

### 12.5.1 Metoda CPM

Pomocí metody CPM (Critical Path Method) je možné vyjádřit nejkratší možnou dobu realizace projektu. Taková doba je označována jako tzv. kritická cesta. Kritická cesta umožňuje vyhledat činnosti, jejichž prodloužení by vedlo k prodloužení doby realizace celého projektu. Pro zjištění kritické cesty je nutné chronologicky seřadit jednotlivé činnosti tak, jak za sebou budou při realizaci projektu navazovat.

Tab. 25 Přehled činností pro stanovení kritické cesty (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předcházející činnosti
A	Návrh projektu	5	-
B	Schválení projektu	1	A
C	Zahájení realizace projektu	1	A, B
D	Příprava v oblasti reklamy	21	C
E	Realizace reklamních aktivit (časopisy, bannery)	28	D
F	Příprava v oblasti online marketingu	30	C
G	Realizace aktivit v online marketingu	66	F
H	Příprava v oblasti event marketingu	47	C
I	Realizace aktivit event marketingu	18	H
J	Příprava v oblasti public relations	7	C
K	Realizace aktivit public relations	5	I
L	Příprava v oblasti osobního prodeje	14	C
M	Realizace aktivit osobního prodeje (školení)	6	L
N	Příprava v oblasti direct marketingu	10	C
O	Realizace aktivit direct marketingu (direct mail)	4	N
P	Monitoring a kontrola	30	E,G,I,K,M,O

Z přehledu jednotlivých činností vyplývá, že časově nejnáročnější na přípravu jsou činnosti v rámci event marketingu, následovány online marketingem. Náročná příprava v rámci event marketingu je zapříčiněna především z důvodu účasti na veletrhu v Brazílii. Nejnáročnější na realizaci jsou pak opět činnosti v oblasti online marketingu. Tato skutečnost je zapříčiněna zřízením sekce virtuální rádce a jeho implementace pro mobilní aplikaci. Tyto údaje byly dále zpracovávány pomocí programu WinQSB.



Tab. 26 Znáznornění kritické cesty programem WinQSB

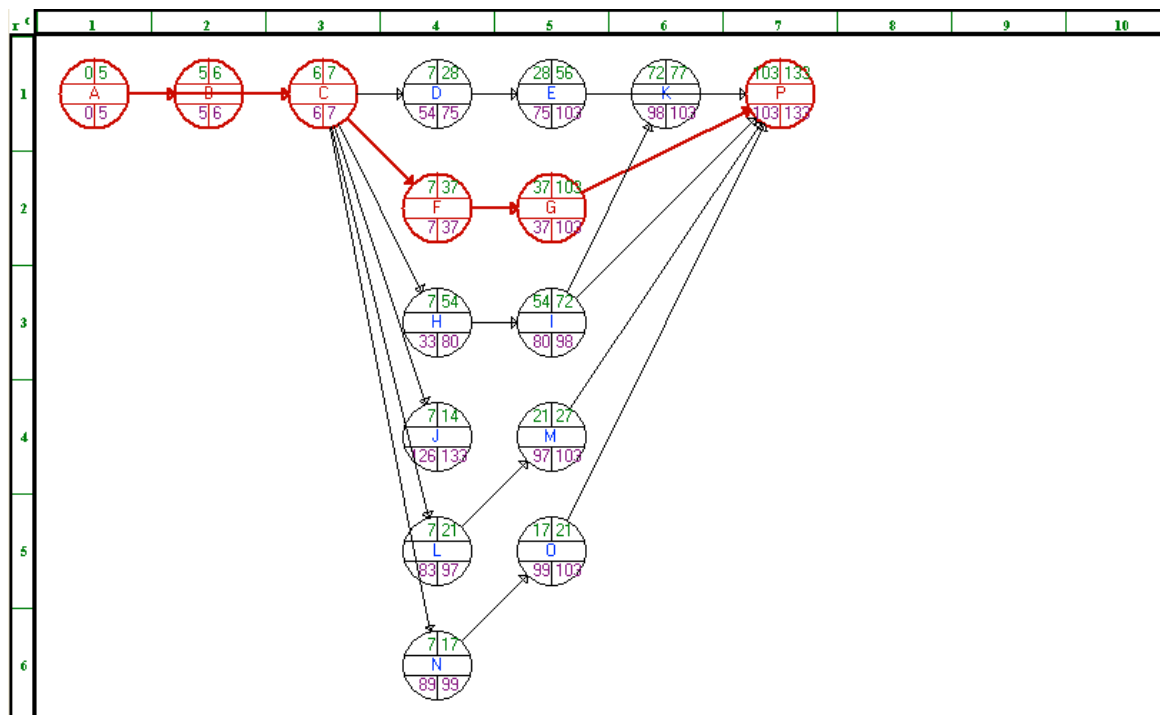
04-16-2015 11:39:10	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	5	0	5	0	5	0
2	B	Yes	1	5	6	5	6	0
3	C	Yes	1	6	7	6	7	0
4	D	no	21	7	28	54	75	47
5	E	no	28	28	56	75	103	47
6	F	Yes	30	7	37	7	37	0
7	G	Yes	66	37	103	37	103	0
8	H	no	47	7	54	33	80	26
9	I	no	18	54	72	80	98	26
10	J	no	7	7	14	126	133	119
11	K	no	5	72	77	98	103	26
12	L	no	14	7	21	83	97	76
13	M	no	6	21	27	97	103	76
14	N	no	10	7	17	89	99	82
15	O	no	4	17	21	99	103	82
16	P	Yes	30	103	133	103	133	0
	Project	Completion	Time	=	133	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

Po vyhodnocení pomocí programu WinQSB byly zjištěny 2 kritické cesty. Činnosti, které leží na kritické cestě, disponují nulovou časovou rezervou. Prodloužení některé z těchto činností by tedy vedlo k prodloužení celé doby realizace projektu. Nejkratší doba realizace projektu je dána v délce **133 dní**.

Kritické cesty jsou následující:

**A – B – C – F – G – P (133 dní)**

**A – C – F – G – P (133 dní)**



Obr. 12 Grafické znázornění kritické cesty (WinQSB)

## 12.6 Nákladová analýza

Náklady na jednotlivé návrhy v rámci komunikačního plánu jsou uvedeny v souhrnné tabulce. Jsou zde zaznamenány i celkové náklady na daný komunikační nástroj.

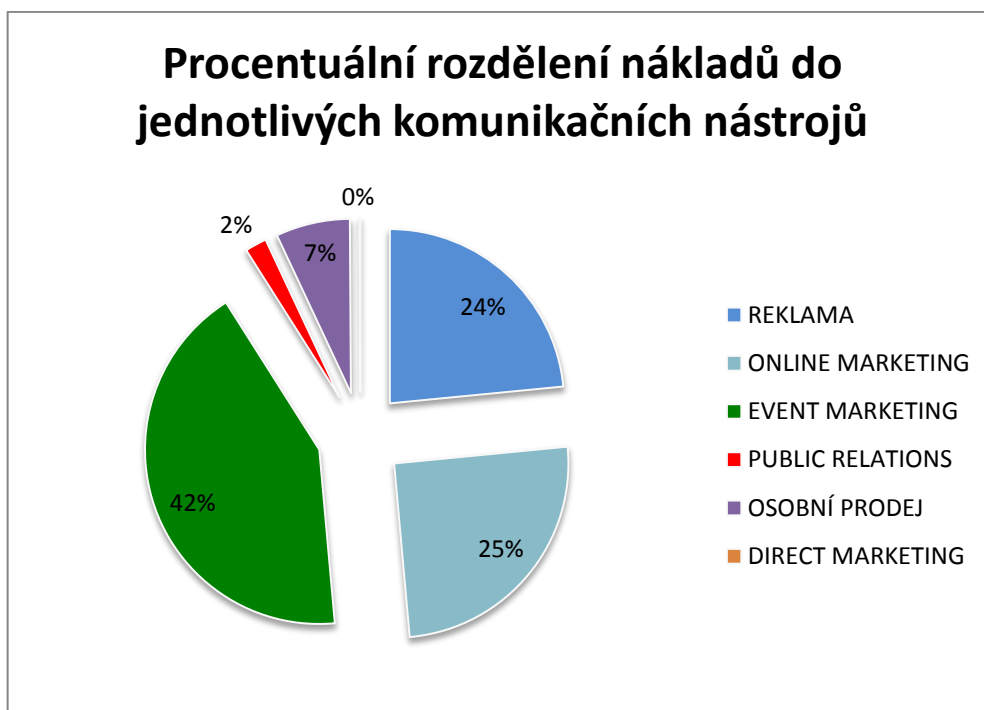
Tab. 27 Nákladová analýza projektu

Komunikační nástroj	Náklady
Reklama v časopise	219 000 Kč
Reklamní banner	258 300 Kč
<b>REKLAMA</b>	<b>477 300 Kč</b>
Optimalizace webových stránek	43 000 Kč
Virtuální rádce - web	230 000 Kč
Virtuální rádce - mobilní aplikace	190 000 Kč
Nové logo Fatrafol	48 000 Kč
<b>ONLINE MARKETING</b>	<b>511 000 Kč</b>
Účast na veletrzích	863 270 Kč

<b>EVENT MARKETING</b>	863 270 Kč
PR článek na webu	41 000 Kč
<b>PUBLIC RELATIONS</b>	41 000 Kč
Školení obchodních zástupců	140 000 Kč
<b>OSOBNÍ PRODEJ</b>	140 000 Kč
Direct mail	2 000 Kč
<b>DIRECT MARKETING</b>	2 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>2 034 570 Kč</b>

Celkové náklady na komunikační plán jsou mírně nad hranicí 2 mil. Kč, což odpovídá zhruba 1/3 plánovaného rozpočtu společnosti pro marketing v segmentu hydroizolačních fólií. Zbylé 2/3 prostředků firma vynaloží do svých stávajících marketingových aktivit, které společnost považuje za efektivní, nezbytné a je s nimi spokojena. Mezi tyto aktivity patří například tisk katalogů, tvorba produktových videí, atd. Poměr finančních prostředků navrhovaných v rámci projektu vůči celkovému rozpočtu je na optimální úrovni.

Rozdělení nákladů na jednotlivé komunikační nástroje v rámci projektu lze vidět na níže přiloženém grafu.



Obr. 13 Procentuální rozdělení nákladů do jednotlivých komunikačních nástrojů

## 12.7 Riziková analýza

Každý čin jednotlivce či společnosti s sebou nese určitou míru rizika. Je tedy vhodné se proti takovýmto rizikům dopředu připravit a snažit se naleznout způsob, jakým je eliminovat či alespoň snížit na nejnižší možnou úroveň.

V rámci rizikové analýzy jsou hodnoceny jednotlivé marketingové komunikační nástroje s využitím

Tab. 28 Riziková analýza projektu

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika			Dopad na projekt			Součin
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízký	Střední	Vysoký	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
Zamítnutí navrženého projektu		X				X	<b>0,2625</b>
Překročení rozpočtu	X				X		0,075
Nedodržení časového harmonogramu		X			X		0,175
Nízká účinnost navrhovaných mark. nástrojů		X				X	<b>0,2625</b>
Nevhodně zvolené periodikum/web pro inzerci		X			X		0,175
Nekvalitní zpracování inzerce/PR článku	X			X			0,0375
Nekvalitně provedená optimalizace webu		X				X	<b>0,2625</b>
Nízký zájem o mobilní aplikaci			X		X		0,25
Nízká účast na veletrhu	X				X		0,075

Rizika pro celý projekt jako celek lze definovat především v podobě zamítnutí navrhovaného projektu, překročení rozpočtu či nedodržení časového harmonogramu. Dále jsou rizika členěna z pohledu využití jednotlivých marketingových nástrojů.

U inzercí tkví největší riziko v podobě nevhodně zvoleného periodika, dále nedostatečná kvalita zpracování inzerce či fakt, že sdělení nebude mít dostatečný informační náboj. Totéž riziko s sebou nesou i PR články. Společnost Fatra by při inzerci v časopisech a novinách měla spolupracovat s reklamní agenturou, která má již několikaleté zkušenosti a nabízí tedy jistou formu „záruky“. Je také nutná pečlivá příprava a následná kontrola textu a kvality zpracování.

V rámci online marketingu, je opět největším rizikem nevhodný výběr IT firmy, která bude danou zakázku provádět. Je proto vhodné využít osvědčenou českou firmu, která má na webu dostatečné reference, je ochotná udělat předběžný návrh a snaží se dodat řešení na míru. U tvorby mobilní aplikace je nutné věnovat určitý čas testování aplikace a je nutné ji vyladit tak, aby poskytovala tížené funkce. Je důležité mít dostatečnou časovou rezervu pro případ, že by se spuštění aplikace muselo oddálit.

V případě eventových akcí, především veletrhů, je největším rizikem nízká účast návštěvníků a celkový nízký efekt veletrhu pro firmu. Účast na veletrzích jedním z nejnákladnějších komunikačních nástrojů a je tedy nutné velmi důkladné zvážení účasti a především volit takové veletrhy, kde je tradičně velká účast.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo navrhnout projekt marketingové komunikace pro společnost Fatra, a. s. Napajedla. Projekt byl zaměřen na segment hydroizolačních fólií FatraFol pro rok 2016.

V teoretické části této práce je zpracována literární rešerše, která definuje rozdíly mezi spotřebním a průmyslovým trhem a dále se věnuje marketingové komunikaci na B2B trzích. Na teoretickou část navazuje část analytický, ve které je představena společnost Fatra, trh na kterém působí a představení produktů hydroizolačních fólií. Dále se analytická část zabývá analýzami společnosti. Po analýze současného stavu marketingové komunikace bylo zjištěno, že společnost Fatra využívá marketingovou komunikaci na vysoké úrovni a z hlediska využívání marketingových nástrojů se snaží cílit především na event marketing a online marketing. U online marketingu byly zjištěny nedostatky, jejichž eliminací se zabývá navrhovaný projekt.

Dále byly zpracovány PESTE analýza, jejíž závěry vycházejí především z makroekonomických ukazatelů a trendů z oblasti technologického či ekologického prostředí. V rámci analýz společnosti byla zhotovena také Porterova analýza 5 konkurenčních sil, ze které vyplynulo, že společnost má velmi dobré postavení na trhu a v rámci české republiky je hrozba nových konkurentů nepravděpodobná, vzhledem k vysoké kapitálové a technologické náročnosti. V rámci praktické části byl zpracován také produktový benchmarking, který porovnával výrobek hydroizolačních fólií s největším konkurenčním výrobkem – asfaltovými pásy. Z produktového benchmarkingu vyplynulo, že hydroizolační fólie jsou pro hydroizolaci střech obecně vhodnější variantou, především díky svým jedinečným vlastnostem, jako je vysoká tažnost, nízká plošná hmotnost či vysoká difuze vodní páry. Tyto vlastnosti byly také klíčové pro zpracování SWOT analýzy, která byla vyhodnocena pomocí IFE a EFE matice. Společnost Fatra by se měla snažit využít své silné stránky k eliminaci možných hrozeb za využití vhodných komunikačních nástrojů.

Navrhovanému projektu předcházela i kvalitativní marketingový výzkum, který byl v podobě expertního rozhovoru s vedoucím marketingového oddělení společnosti Fatra. Při navrhování projektu byl brán zřetel na jeho využitelnost a snažil se zaměřit na nové možnosti marketingové komunikace, jako je inzerce v nových médiích, optimalizace webových stránek pro mobilní zařízení či účast na veletrhu v Brazílii v rámci plánovaného vstupu na nové zahraniční trhy. U každého navrhovaného nástroje jsou zmíněny podpůrné činnosti,

je vyčíslena jeho finanční a časová náročnost a možná realizace v průběhu roku. Celkové náklady na navrhovaný komunikační plán jsou mírně nad hranicí 2 mil. Kč. Tato částka je optimální, vzhledem k rozpočtu pro marketingovou komunikaci pro Českou republiku a disponuje dostatečnou finanční rezervou. Součástí projektu je i časová, nákladová a riziková analýza. V rámci rizikové analýzy jsou kvantifikována rizika v rámci jednotlivých navrhovaných nástrojů a jsou navržena doporučení, které je vhodné dodržet pro eliminaci těchto rizik.

Zpracování této diplomové práce mi přineslo celou řadu nových teoretických, ale především praktických zkušeností, které pevně doufám, budu moci využít na současném trhu práce. Domnívám se, že i pokud nedojde k realizaci všech navrhovaných plánů, i tak bude tento projekt pro společnost Fatra přínosem.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BURNETT, Ken. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*: Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-722-6655-1.
- DAYAN, Armand. *Marketing v průmyslu*. 1.vyd. Praha: HZ, 1997. ISBN 80-86009-16-5.
- ELLIS, Nick. *Business to business marketing: relationships, networks and strategies*. Oxford: Oxford University Press, 2011. ISBN 978-0-19-955168-2.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: 3., aktualiz. vyd.* Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-802-5134-320.
- FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd.* Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-3234-0.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 2., rozšíř. Brno: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1681-7.
- FORET, Miroslav. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- GOLDSCHMIDT, Simon, Sven JUNGHAGEN a Uri HARRIS. *Strategic affiliate marketing*. Northampton, MA, USA: E. Elgar Pub., 2003. ISBN 1-84376-390-7.
- HALLIGAN, Brian a Dharmesh SHAH. *Inbound marketing: get found using Google, social media, and blogs*. Hoboken, N.J.: Wiley, 2010. ISBN 978-04-7049-931-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-868-5102-8.
- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Překlad Jana Langerová, Vladimír Nový. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4715-452.



LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *B-to-B marketing: strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. ISBN 80-864-1994-0.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost : model efektivního učení se a zlepšování*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-224-6.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

PILÍK, Michal. *Business-to-business marketing*. Vyd. 2., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-918-1.

PILÍK, Michal. *Průmyslový marketing*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. ISBN 80-7318-367-6.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003. ISBN 80-731-8140-1.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

Budoucnost ISO norem pro oblast systémů řízení. In: *ItSMF.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://itsmf.cz/budoucnost-iso-norem-pro-oblast-systemu-rizeni/>

ČT24 (a). Zeman: ČNB devalvací koruny znemožnila přechod na euro. In: *Ct24.cz: Ekonomika* [online]. 2014 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/283844-zeman-cnb-devalvaci-koruny-znemoznila-prechod-na-euro/>

ČT24 (b). Zemanova kritika ČNB byla neoprávněná, myslí si analytici i Klaus. In: *Ct24.cz: Ekonomika* [online]. 2014 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/283920-zemanova-kritika-cnb-byla-neopravvena-mysli-si-analytici-i-klaus/>

Event Marketing. In: *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2014 [cit. 2015-04-06]. Dostupné z: <http://goo.gl/ogY6Zw>

FATRA. *Výroční zpráva 2013* [online]. © 2013 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=668cfbfcfb8147d38c9dd6f265a1d37d>

*Feicon Batimat* [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.feicon.com.br>

*Fórum českého stavebnictví* [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.construction21.cz>

GALANDR, Jiří. Vliv nejnovějších trendů ve vyhledávání na SEO. In: *Galandr* [online]. 2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.galandr.com/vliv-nejnovejsich-trendu-ve-vyhledavani-na-seo/>

Historie Fatry. *Fatra, a. s.* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/historie/>

HROMČÍK, Michal. Společenské trendy na pracovišti: co nás zasáhne v roce 2015. In: *IDnes.cz: Finance* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/2015-spolecenske-trendy-na-pracovisti-d7d-/podnikani.aspx?c=A141222\\_151443\\_podnikani\\_sov](http://finance.idnes.cz/2015-spolecenske-trendy-na-pracovisti-d7d-/podnikani.aspx?c=A141222_151443_podnikani_sov)

CHALOUPKA, Karel. Asfaltové pásy, nebo fólie na ploché střeše?. *Objekt*. 2007, č. 7. Dostupné také z: [http://www.stavinvest.cz/files/asfaltove\\_pasy\\_nebo\\_folie.pdf](http://www.stavinvest.cz/files/asfaltove_pasy_nebo_folie.pdf)

Katalog hydroizolačních fólií a doplňků. In: *Fatrafol* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.fatrafol.cz/uploads/pdf/fatrafol-hif-cz-nahled.pdf>

Makroekonomická predikce - leden 2015. In: *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>

Mobilní aplikace v businessu. In: PETER, Polák. *Softtec* [online]. © 2014 [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <http://www.softec.cz/reseni/aplikace/mobilni-aplikace-businessu.html>

Post Show Report. *Feicon Batimat* [online]. 2014 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.feicon.com.br/en/Exhibit/Im-an-Exhibitor/ManualProcedures/>

Profil společnosti. *Fatra, a. s.* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/profil-spolecnosti/>

*Střechy Praha* [online]. © 2014 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.strechy-praha.cz>

ŠIMÁK, David. Trendy v českém marketingu pro rok 2014. In: *Idealisti* [online]. 2014 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.idealisti.eu/prispevky/show/inspirativni-nazory-12?postID=85>

Tržní segmenty Fatra, a. s. *Fatra, a. s.* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/trzni-segmeny/>

VCVS Benchmarking. *Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s. Benchmarkingová Iniciativa.* [online]. 2005 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf>

Vedení společnosti Fatra, a. s. *Fatra, a. s.* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/vedeni-zavodu/>

Vize, mise, hodnoty Fatra, a. s. *Fatra, a. s.* [online]. © 2001-2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.fatra.cz/cz/fatra/vize-mise-hodnoty/>

VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Výzkum: Event marketing využívá 70 % marketérů. In: *Mediaguru* [online]. 2014 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/09/prvni-vyzkum-event-marketing-vyuziva-70-marketeru/#.VS-ztc6WXJw>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

B2B	Business-to-Business, obchodní vztahy mezi společnostmi
BO-PET	Biaxiálně orientovaný polyetylen-teraflát
CSR	Corporate Social Responsibility – Společenská odpovědnost firem
CSV	Creating Shared Values – Vytváření sdílených hodnot
EVA	Etylén vinyl acetát
HDP	Hrubý domácí produkt
PE	Polyetylen
PET	Polyetylen-teraflát
PVC	Polyvinylchlorid
PVC-P	Měkčený polyvinylchlorid pro tváření
TPO	Termoplastický Polyolefin

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1 Proces nákupního rozhodování na průmyslových trzích.....</i>	<i>17</i>
<i>Obr. 2 Změny trendů v marketingové komunikaci v letech 2013-2014 .....</i>	<i>24</i>
<i>Obr. 3 Cyklus benchmarkingu .....</i>	<i>32</i>
<i>Obr. 4 Schéma Porterovy analýzy 5 konkurenčních sil .....</i>	<i>35</i>
<i>Obr. 5 Logo segmentu hydroizolačních fólií FatraFol.....</i>	<i>42</i>
<i>Obr. 6 Organizační struktura společnosti .....</i>	<i>43</i>
<i>Obr. 7 Členění izolačních systémů FatraFol.....</i>	<i>46</i>
<i>Obr. 8 Rozdělení rozpočtu mezi jednotlivé komunikační nástroje.....</i>	<i>49</i>
<i>Obr. 9 Nárůst investic do jednotlivých typů event marketingu za poslední 3 roky.....</i>	<i>50</i>
<i>Obr. 10 Vývoj indikátoru důvěry ve stavebnictví od roku 2002 – 2014 .....</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 11 Space matice .....</i>	<i>71</i>
<i>Obr. 12 Grafické znázornění kritické cesty (WinQSB) .....</i>	<i>90</i>
<i>Obr. 13 Procentuální rozdělení nákladů do jednotlivých komunikačních nástrojů .....</i>	<i>91</i>
<i>Obr. 14 Závod společnosti Fatra v Napajedlech (Profil společnosti, © 2001-2015) .....</i>	<i>108</i>
<i>Obr. 15 Vstupní brána závodu společnosti Fatra v Napajedlech.....</i>	<i>108</i>
<i>Obr. 16 Výrobní linka HIF 2 .....</i>	<i>109</i>
<i>Obr. 17 Převíjecí a balicí linka fólií .....</i>	<i>109</i>
<i>Obr. 18 Letiště Milana Rastislava Štefánika .....</i>	<i>110</i>
<i>Obr. 19 Automobilový závod Nissan – Rusko.....</i>	<i>110</i>
<i>Obr. 20 Výrobní závod Hübner - Maďarsko.....</i>	<i>111</i>
<i>Obr. 21 Automobilový závod QOROS - Čína .....</i>	<i>111</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace</i> .....	22
<i>Tab. 2 Členění jednotlivých typů hydroizolačních fólií FatraFol</i> .....	46
<i>Tab. 3 Vyhodnocení vybraných komunikačních nástrojů</i> .....	52
<i>Tab. 4 Vyhodnocení PESTE analýzy</i> .....	58
<i>Tab. 5 Vyjednávací síla kupujících</i> .....	60
<i>Tab. 6 Hrozba vstupu nových konkurentů</i> .....	60
<i>Tab. 7 Vyjednávací síla kupujících</i> .....	61
<i>Tab. 8 Vyjednávací síla dodavatelů</i> .....	62
<i>Tab. 9 Hrozba substitučních výrobků</i> .....	62
<i>Tab. 10 Produktový benchmarking</i> .....	64
<i>Tab. 11 IFE - analýza vnitřního prostředí</i> .....	69
<i>Tab. 12 EFE - analýza vnějšího prostředí</i> .....	70
<i>Tab. 13 Reklama v časopisu Konstrukce</i> .....	77
<i>Tab. 14 Reklamní banner na webu</i> .....	78
<i>Tab. 15 Optimalizace webových stránek</i> .....	79
<i>Tab. 16 Zřízení sekce na webu - virtuální rádce</i> .....	79
<i>Tab. 17 Virtuální rádce - mobilní aplikace</i> .....	80
<i>Tab. 18 Nové logo FatraFol</i> .....	81
<i>Tab. 19 Účast na veletrhu Střechy Praha 2016</i> .....	81
<i>Tab. 20 Účast na veletrhu FEICON BATIMAT</i> .....	83
<i>Tab. 21 PR článek na webu</i> .....	85
<i>Tab. 22 Školení obchodních zástupců</i> .....	85
<i>Tab. 23 Direct mail</i> .....	86
<i>Tab. 24 Časová analýza projektu</i> .....	87
<i>Tab. 25 Přehled činností pro stanovení kritické cesty (vlastní zpracování)</i> .....	88
<i>Tab. 26 Znárodnění kritické cesty programem WinQSB</i> .....	89
<i>Tab. 27 Nákladová analýza projektu</i> .....	90
<i>Tab. 28 Riziková analýza projektu</i> .....	92

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Ceník produktů FatraFol 2014
- P II Profil segmentu hydroizolačních fólií
- P III Fotografie zázemí společnosti
- P IV Fotografie referenčních zakázek

## PŘÍLOHA P I: CENÍK PRODUKTŮ FATRAFOL 2014



Název	tl. (mm)	šířka (mm)	barva	ZC Kč/ m <sup>2</sup>
<b>FATRAFOL-S: PVC P</b>				
FATRAFOL 810/V (t1)	1,5	2 000, 2 050	RAL 7040, 7012	220
	1,2	2 000, 2 050	RAL 7040, 7012	205
FATRAFOL 810 (t1)	1,5	1 300	RAL 7040, 7012	220
	1,5	1 300	RAL 6000, 3016, 5015*	260
	1,2	1 300	RAL 7040, 7012	205
	1,2	1 300	RAL 6000, 3016, 5015*	225
FATRAFOL 810/V (t3)	1,5	2 000, 2 050	RAL 7040, 7012	225
	1,2	2 000, 2 050	RAL 7040, 7012	210
FATRAFOL 810 (t3)	1,5	1 300	RAL 7040, 7012	225
	1,2	1 300	RAL 7040, 7012	210
FATRAFOL 810/V (t1)	1,5	2 000	RAL 9010	260
	1,2	2 000	RAL 9010	225
FATRAFOL 810 (t1)	1,5	1 300	RAL 9010, 8004	260
	1,2	1 300	RAL 9010, 8004	225
FATRAFOL 807	2,6	1 300	RAL 7040, 7012	300
FATRAFOL 807/V	1,9	2 000	RAL 7040, 7012	240
FATRAFOL 818/V	1,5	2 050	RAL 7040	210
	1,8	2 050	RAL 7040	260
FATRAFOL 818/V UV	1,5	2 050	RAL 7040	240
	1,8	2 050	RAL 7040	285
FATRAFOL 814 - pochozí	2,5	1 000	RAL 6000, 3016, 5015*	380
FATRAFOL 804	1,5	1 000, 1 300	RAL 7040, 7012	230
	2	1 000, 1200	RAL 7040, 7012	265
	2	1 000, 1 200	RAL 6000, 3016, 5015*	315

\* RAL 6000, 3016, 5015 - dostupnost na dotaz





Název	tl. (mm)	šířka (mm)	barva	ZC Kč/ m <sup>2</sup>
<b>FATRAFOL-H: PVC P</b>				
FATRAFOL 803/V	1	2 000	RAL 8025	135
	1,5	2 000	RAL 8025	175
FATRAFOL 803	1	1 300	RAL 8025	135
	1,5	1 300	RAL 8025	175
	2	1 200	RAL 8025	205
FATRAFOL 813/V	1,5	2 050	černá	175
	2	2 050	černá	205
FATRAFOL 813/VS	1,5	2 050	RAL 1012	190
	2	2 050	RAL 1012	220
STAFOL 914	0,8	1 200	černá	78
EKOPLAST 806	1	1 300	černá	189
	1,5	1 300	černá	219

<b>JEZÍRKA</b>				
AQUAPLAST 805/V	1	2000	RAL 9011, 6000, 6014, 6006	135
	1,5	2000		180
	2	2000	na objednání	215
AQUAPLAST 805/V-F	1	2000	černá	125
	1,5	2000		170
AQUAPLAST 805	1	1300	RAL 9011, 6000, 6014, 6006	135
	1,5	1300		180

	á (fólie pro pitnou vodu)	1,5	2000	RAL 9010	238
	FATRAFOL P 922 - černá (TPO zemní)	1	2000	RAL 9011	133



Název	tl. (mm)	šířka (mm)	barva	ZC Kč/m <sup>2</sup> bez DPH
<b>POUZE NA OBJEDNÁVKU</b>				
FATRAFOL 810/V	1,5	1000	RAL 7040, 7012	220
FATRAFOL 810/V	1,2	1000	RAL 7040, 7012	205
FATRAFOL 810/V	1,5	1600	RAL 7040, 7012	220
FATRAFOL 810/V	1,2	1600	RAL 7040, 7012	205
FATRAFOL 810/V	1,8	2000	RAL 7040	275
FATRAFOL 810/V	2	2000	RAL 7040	290
FATRAFOL 810/V AA	1,5	2000	RAL 7040	260
FATRAFOL 810/V AA	1,5	2050	RAL 7040	260
FATRAFOL 810 AA	1,5	1300	RAL 7040	260
FATRAFOL 803	0,6	2000	hnědá	85
FATRAFOL 803	0,6	1300	hnědá	85

## PŘÍLOHA P II: PROFIL SEGMENTU HYDROIZOLAČNÍCH FÓLIÍ

### HYDROIZOLAČNÍ FÓLIE

Izolační fólie a doplňky pro stavebnictví vyráběné pod značkou **FATRAFOL®** a nabízené v podobě kompletních řešení pro různé typy střeš a staveb.

Fólie jsou vyráběny za použití moderních technologií z **PVC** a **TPO** (termoplastické polyolefiny).

Hydroizolační fólie **FATRAFOL®** jsou určeny pro izolaci:

- Plochých a mírně šikmých střeš
- Zelených střeš
- Základů, radonu a úniku chemických látek
- Balkonů a teras
- Jezírek a vodních ploch

Zákazníkům je poskytována technická podpora Studia izolací ve formě školení, konzultací a poradenství spojené s použitím materiálu **FATRAFOL®**.



### WATERPROOFING MEMBRANES

Waterproofing membranes and accessories for the construction industry manufactured under the **FATRAFOL®** brand and offered in the form of comprehensive solutions for various types of roofs and constructions.

The membranes are manufactured by using modern technology from **PVC** and **TPO** (thermoplastic polyolefins).

**FATRAFOL®** waterproofing membranes are designed for the insulation of:

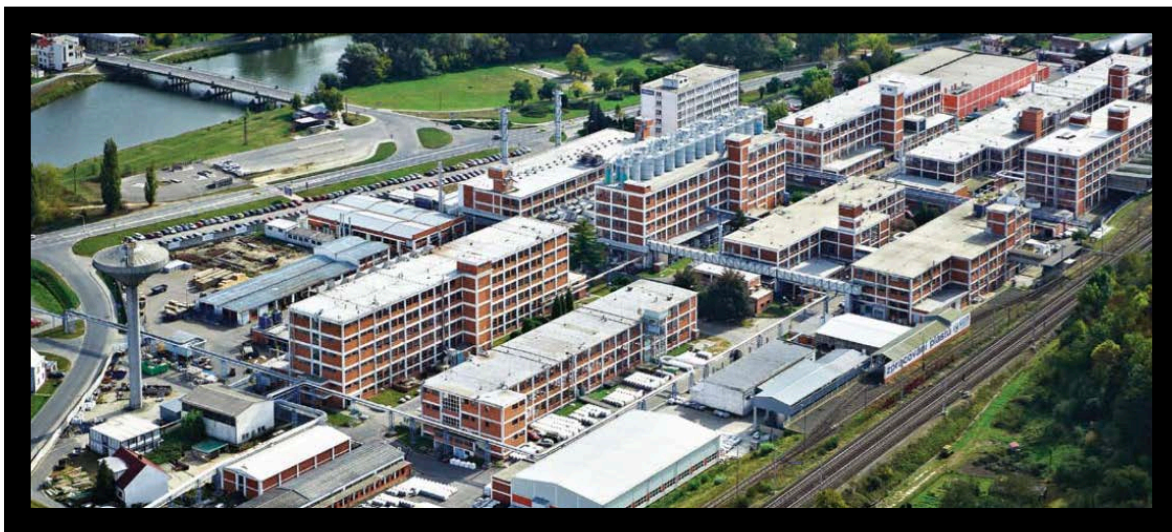
- Flat or slightly sloped roofs
- Green roofs
- Foundations, radon and chemical spills
- Balconies and terraces
- Garden ponds and other bodies of water

Technical support is provided to customers by the Insulation Studio in the form of training, consultation and advisory services associated with using **FATRAFOL®**.



*fatra*

## PŘÍLOHA P III: FOTOGRAFIE ZÁZEMÍ SPOLEČNOSTI



*Obr. 14 Závod společnosti Fatra v Napajedlech (Profil společnosti, © 2001-2015)*



*Obr. 15 Vstupní brána závodu společnosti Fatra v Napajedlech*



*Obr. 16 Výrobní linka HIF 2*



*Obr. 17 Převíjecí a balicí linka fólií*

## PŘÍLOHA P IV: FOTOGRAFIE REFERENČNÍCH ZAKÁZEK



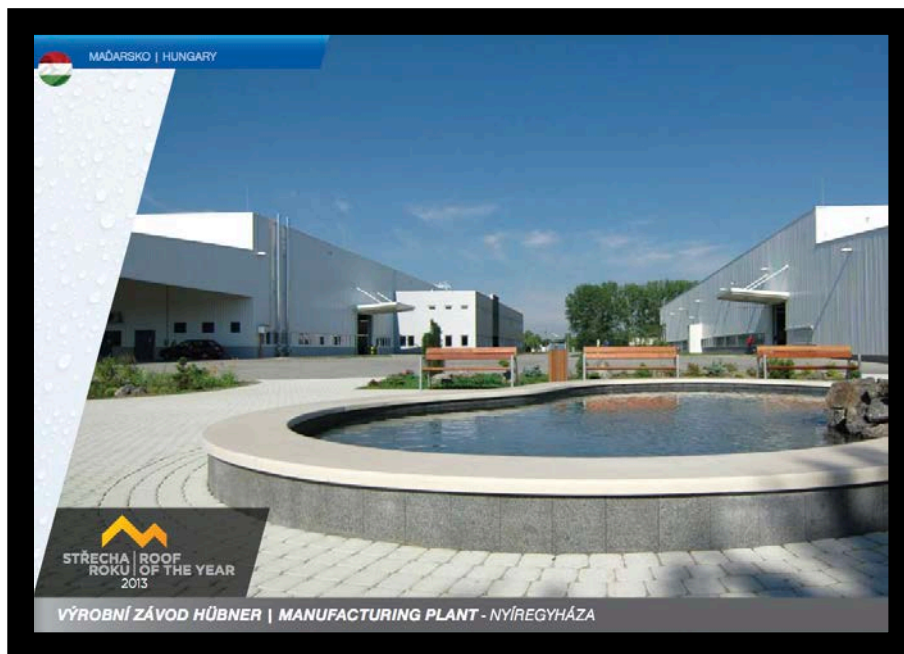
*Obr. 18 Letiště Milana Rastislava Štefánika*

Izolační materiál	Fatrafol 803	Plošná výměra	10 500 m <sup>2</sup>	Rok realizace	2010
-------------------	--------------	---------------	-----------------------	---------------	------



*Obr. 19 Automobilový závod Nissan – Rusko*

Izolační materiál	Fatrafol 810	Plošná výměra	16 000 m <sup>2</sup>	Rok realizace	2013
-------------------	--------------	---------------	-----------------------	---------------	------



Obr. 20 Výrobní závod Hübner - Maďarsko

Izolační materiál	Fatrafol 810	Plošná výměra	22 200 m <sup>2</sup>	Rok realizace	2012
-------------------	--------------	---------------	-----------------------	---------------	------



Obr. 21 Automobilový závod QOROS - Čína

Izolační materiál	Fatrafol 810/V	Plošná výměra	150 000 m <sup>2</sup>	Rok realizace	2012
-------------------	----------------	---------------	------------------------	---------------	------