

# **Marketingové komunikace Asociace obrnanného a bezpečnostního průmyslu ČR**

Ing. Drago Sukalovský

---

Diplomová práce  
2012



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Drago SUKALOVSKÝ**  
Osobní číslo: **K09633**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketingové komunikace Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k metodám segmentace a specifikům vybrané oblasti aplikace. Pozornost věnujte také strategickému nastavení komunikačních nástrojů a jejich vhodnosti v případě AOBP.
2. Stanovte cíle, metody a hypotézy práce.
3. Charakterizujte činnost a komunikační aktivity AOBP.
4. Na základě sběru sekundárních dat a primárního šetření profilujte segmenty komunikace AOBP.
5. Verifikujte hypotézy a formulujte systém komunikace pro dílčí cílové skupiny AOBP.
6. Stanovte limity a možnosti realizace vašich návrhů a doporučení.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KOTLER, P.: Marketing podle Kotlera. Management Press, Praha 2000. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, P.: Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola. Grada, Praha 1998. ISBN 80-7169-600-5.

LOŠŤÁKOVÁ, H a kol.: Diferencované řízení vztahů se zákazníky. Grada Publishing, Praha 2009. ISBN 978-80-247-3155-1.

McQUAIL, D.: Úvod do teorie masové komunikace, Portál, Praha 2007, ISBN: 978-80-7367-574-5 4.

HEBÁK, P., HUSTOPECKÝ, J.: Vícerozměrné statistické metody s aplikacemi, SNTL/ALFA, Praha 1987, ISBN 80-7333-036-9.

LUKASOVÁ A., ŠARMANOVÁ, J.: Metody shlukové analýzy, SNTL, Praha. 1985.

REIFOVÁ, I.: Slovník mediální komunikace, Portál, Praha 2004, ISBN 80-7178-926-7.

OLIVER S.: Public Relations Strategy, Kogan Page Ltd, 2009, ISBN: 9780749456405.

CAMBIE S., YANG-MAY O.: Developments in Cross-Cultural Communications, PR and Social Media, Kogan Page Ltd, 2009, ISBN: 9780749453299.

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Martina Juříková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
*dekanka*




Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 17. 9. 2012 .....

  
.....  
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudku oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může za zveřejnění práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihledne k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zaměřuje na marketingové komunikace Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR jejím cílem je tyto komunikace popsat a analyzovat a dále navrhnout některá opatření k jejich zlepšení. Marketingové komunikace AOBP jsou přitom popsány a hodnoceny s přihlédnutím k vývoji oboru obranné a bezpečnostní techniky v ČR v posledních letech a ke specifickým marketingových komunikací v tomto oboru (zákonné předpisy, etické principy). Práce přitom vychází pouze z veřejných zdrojů, některé aspekty komunikací AOBP tedy zřejmě nebylo možno postihnout.

Klíčová slova: marketing, marketingové komunikace, reklama, public relations, segmentace, e-letter, Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR, AOBP, Czech Defence and Security Industry, CDSI, obranný a bezpečnostní průmysl

## **ABSTRACT**

The thesis focuses on marketing communication of the Association of Defence and Security Industry of the Czech Republic. Aim of the thesis is to describe and analyze the communication and propose measures to improve it. Marketing communication of the AOBP are described and evaluated with regard to the development of the defense and security technology industry in the Czech Republic in recent years, and the specifics of marketing communication in this field (legal regulations, ethical principles). The thesis is based only on public resources; some aspects of communication of the AOBP therefore probably are not covered.

Keywords: marketing, marketing communication, advertising, public relations, segmentation, e-letter, the Association of Defence and Security Industry of the Czech Republic, AOBP, Czech Defence and Security Industry, CDSI, defense and security industry.

## **Poděkování**

Děkuji tímto Ing. Karlu Tornovi, CSc., za poskytnuté informace o činnosti AOBP a oboru obranné a bezpečnostní techniky obecně, Radkovi Jízdnému za doplňující informace z oboru databázových systémů a grafickému studiu MHDsign, Michaelu Hajdajovi, za spolupráci na podobě grafických prvků.

Obzvláště děkuji vedoucí své diplomové práce, Ing. Martině Juříkové, Ph.D., za náměty a rady k této diplomové práci a za skvělý přístup ke konzultacím.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 POJEM „MARKETING“</b> .....	<b>12</b>
1.1    PODNIKATELSKÉ KONCEPCE .....	13
1.2    MARKETINGOVÁ KONCEPCE .....	13
1.3    STRATEGICKÝ MARKETING .....	14
1.4    MARKETINGOVÝ MIX .....	15
1.5    MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU .....	17
1.5.1    Vymezení neziskového sektoru.....	17
1.5.2    Marketing v neziskovém sektoru .....	19
<b>2 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b> .....	<b>21</b>
2.1    FIREMNÍ IDENTITA .....	22
2.2    NÁSTROJE FIREMNÍ KOMUNIKACE .....	24
2.2.1    Reklama.....	24
2.2.2    Hromadné sdělovací prostředky.....	25
2.2.3    Venkovní reklama .....	26
2.2.4    Přímý marketing (Direct Marketing) .....	27
2.3    PUBLIC RELATIONS .....	29
2.3.1    Oblasti komunikačního procesu.....	30
2.3.2    Media Relations .....	30
2.3.3    Další nástroje Public Relations .....	31
2.3.4    Netradiční techniky skupinové komunikace.....	31
2.4    NOVÉ TRENDY V MARKETINGU.....	32
2.5    SEGMENTACE TRHU.....	34
2.5.1    Cíle segmentace .....	34
2.5.2    Typy segmentace.....	35
<b>3 SWOT ANALÝZA</b> .....	<b>37</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
<b>4 CÍLE, METODY A HYPOTÉZY PRÁCE</b> .....	<b>39</b>
4.1    CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	39
4.2    METODY DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	39
4.3    HYPOTÉZY DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	40
<b>5 OBECNÉ PODMÍNKY PRO MARKETINGOVÉ AKTIVITY V OBORU STŘELNÝCH ZBRANÍ A VOJENSKÉHO MATERIÁLU</b> .....	<b>41</b>
<b>6 ČINNOST A KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY AOBP</b> .....	<b>44</b>

6.1	O ASOCIACI OBRANNÉHO A BEZPEČNOSTNÍHO PRŮMYSLU ČR .....	44
6.2	SITUACE NA TRHU S PRODUKTY A SLUŽBAMI ČLENSKÝCH FIREM AOBP .....	48
6.3	EXPORTNÍ STRATEGIE ČESKÉ REPUBLIKY 2012-2020.....	49
6.4	MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE AOBP .....	51
6.4.1	Vize, mise, strategie a cíle AOBP .....	51
6.4.2	Firemní design.....	51
6.4.3	Firemní komunikace.....	53
<b>7</b>	<b>SEGMENTACE.....</b>	<b>65</b>
7.1	GEOGRAFICKÁ SEGMENTACE.....	65
7.2	DEMOGRAFICKÁ SEGMENTACE.....	66
7.3	PSYCHOGRAFICKÁ SEGMENTACE.....	67
<b>8</b>	<b>HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ AOBP - PRŮZKUM .....</b>	<b>69</b>
8.1	STRUKTURA O OTÁZKY DOTAZNÍKU .....	69
8.2	VYHODNOCENÍ PŘÍSLUŠNÉ ČÁSTI DOTAZNÍKU .....	70
8.2.1	Formální úroveň komunikace .....	70
8.2.2	Obsahová úroveň komunikace .....	72
8.2.3	Nabídka marketingových aktivit ze strany AOBP .....	73
8.3	OVĚŘENÍ HYPOTÉZ .....	73
<b>9</b>	<b>SWOT ANALÝZA AOBP .....</b>	<b>75</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>76</b>
<b>10</b>	<b>ROZŠÍŘENÍ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT AOBP.....</b>	<b>77</b>
10.1	PŘEHLED NÁMĚTŮ.....	77
10.2	E-LETTER .....	80
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>97</b>



## ÚVOD

Obranný a bezpečnostní průmysl patří v České republice k odvětvím s nejdélejší tradicí. Výroba zbraní patřila k nejdůležitějším částem průmyslu zemí Koruny české již za dob Rakouska–Uherska, kdy například plzeňská škodovka byla monopolním dodavatelem děl pro rakousko-uherské námořnictvo. Důležitou roli hrály české a moravské zbrojovky v období okupace ČSR nacistickým Německem a později patřily československé zbraně k základní výzbroji armád Varšavské smlouvy a mnoha armád tzv. lidově-demokratických a spřátelených zemí. Postavení tohoto oboru v Československu se prudce změnilo po roce 1989, kdy došlo vinou objektivních (geopolitické změny a s nimi ztráta značné části trhů, technická a technologická zaostalost) i subjektivních (naivní politika zbrojní konverze) k výraznému poklesu výroby. K opětovnému mírnému nárůstu produkce dochází až v posledních šesti letech.

České firmy s obrannou a bezpečnostní technikou se dnes pohybují v ekonomicky plně konkurenčním prostředí, kde navíc existuje celá řada dalších, především politických a legislativních omezení. Prostředkem konkurenčního boje se, kromě mnoha jiných, stávají například technické standardy, licenční předpisy, celní bariéry, politická rozhodnutí na různých úrovních (embargované země), mezinárodní dohody o zakázaných zbraních ap. V oboru, stejně jako v kterémkoliv jiném, mnoha předpisy svázaném odvětví, existuje celá oblast šedého a černého obchodu se zbraněmi, pašování zbraní, reexporty přes několik zemí atd. Výrobci a obchodníci se zbraněmi jsou také vystaveni nátlakovým kampaním různých „nevládních“ organizací, mnohdy oprávněným, jindy zřejmě sloužícím jako prostředek konkurenčního boje. V takto složitém vnějším prostředí tedy logicky musí existovat organizace, sdružující podnikatele v oboru obranné a bezpečnostní techniky, jejímž úkolem je hájit zájmy těchto výrobců, vytvářet prostředí pro tento obor výhodné, lobovat ze jejich zájmy, poskytovat různé služby ap. V České republice je touto organizací Asociace obranného průmyslu ČR (AOBP).

AOBP je typickým zájmovým sdružením, které je závislé na počtu svých členů a jejich ochotě platit členské příspěvky. Ta je ovšem přímo úměrná zisku, byť nefinančnímu, který jednotliví členové ze svého členství získávají. AOBP se při své činnosti pohybuje v daném prostředí a musí vykonávat celou řadu funkcí, jejichž hlavním cílem je uspokojování potřeb členských subjektů. Činnost AOBP musí být, chce-li být úspěšná, založena na principech marketingové koncepce.

Cílem této diplomové práce je analyzovat a zhodnotit marketingové komunikace AOBP a navrhnout některá zlepšení. V teoretické části se budu obecně věnovat marketingovým komunikacím organizací. V analytické části popíši AOBP jako organizaci poskytující služby, zaměřím se na specifika marketingových komunikací v oboru obranné a bezpečnostní techniky, stručně se zmíním o stavu oboru a jeho vývoji v posledních letech, analyzuji marketingové komunikace AOBP tak, jak je možno zjistit informace z veřejných zdrojů, a defínuji silné a slabé stránky komunikace, její příležitosti a hrozby. V projektové části navrhnu některá zlepšení marketingových komunikací AOBP, přičemž jeden z nástrojů podrobněji popíši.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 POJEM „MARKETING“

Marketing je disciplína relativně mladá a dynamicky se rozvíjející. První ucelené marketingové přístupy k podnikání se objevily kolem roku 1910 v USA jako určitá reakce na situaci, která se projevovala mezerou mezi kapacitou trhu dané koupěschopnou poptávkou na jedné straně a kapacitou nabídky danou možnostmi výroby na straně druhé. Tato situace byla důsledkem tehdejší hospodářské krize. V tomto období byl proto kladen důraz především na realizační funkci marketingu s cílem stimulovat poptávku na oslabeném trhu. Zhruba od poloviny 50. let, kdy již začíná být vnímán i jako nástroj strategického řízení, dochází k prudkému rozvoji marketingových nástrojů a metod a marketing dosud zaměřený hlavně na bezprostřední práci s trhem je rozšiřován o strategickou dimenzi.

Existuje celá řada definic marketingu. Většina z nich vyjadřuje skutečnost, že marketing slouží zejména k zjišťování a uspokojování širokých lidských potřeb prostřednictvím směny. Směna je v tomto případě chápána jako proces, s jehož pomocí lidé získávají to, co potřebují, výměnou za jistou protihodnotu. Tou jsou obvykle peníze nebo jiné produkty či služby.

Například Kotler definuje marketing jako společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ [17, s. 43] Americká marketingová asociace v roce 2008 definovala marketing rozšířeně jako „aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost“. [36]

Můžeme tedy říci, že marketing obecně je definován jako proces výzkumu trhu, prodeje výrobků a služeb, jehož cílem je vytvořit takové prostředí pro uvedení nového produktu na trh, aby byl tento produkt uveden ve vhodný čas a za vhodnou cenu.

Marketingově orientované firmy se začaly objevovat v první polovině 20. století. Největší změnou byla ve strategii firem orientace na zákazníka. Již dávno neplatilo fordovské „Zákazníci mohou mít auto v jakékoliv barvě, kterou si budou přát, pokud to bude černá“. [42] Výrobě produktů předchází průzkum trhu, jehož cílem je zjistit, co zákazník chce, kolik je za to ochoten zaplatit a zda tedy půjde pro společnost o ziskový byznys. Po uvedení výrobku na trh výrobci dále sledují, jak se vyvíjí zkušenost zákazníků, komunikují s nimi např. prostřednictvím zákaznických center a pružně reagují na nalezené chyby produktů.

## 1.1 Podnikatelské koncepce

Podle Kotlera (zdroj18, s. 53 – 54) lze definovat pět alternativních podnikatelských koncepcí, jejímiž definicemi se s výjimkou koncepce marketingové pro účely této práce nebudeme zabývat:

- výrobní koncepce
- výrobková koncepce
- prodejní koncepce
- marketingová koncepce
- sociální marketingová koncepce.

První tři výše uvedené koncepce jsou typické pro silně vnitřně orientované organizace. Naopak marketingová koncepce je založena na trvalé orientaci na zákazníka a jeho potřeby. Motto „Vyrábějte a prodávejte“, které je typické pro první tři koncepce, je u marketingové koncepce nahrazeno mottem „Poznávejte potřeby a uspokojte je“. Při této koncepci podnikatel uznává suverenitu zákazníka a upřednostňuje řešení jeho problémů zákazníka, nikoliv problémů vlastních. Cílem je poznávat a objevovat neuspokojené potřeby a hledat a uvádět v život řešení, tyto potřeby uspokojující. Výsledkem je tedy cílevědomé a dlouhodobé poskytování požadované hodnoty.

## 1.2 Marketingová koncepce

Hlavní rysy marketingové koncepce lze definovat takto:

- orientace na zákazníka a budování vztahů se zákazníky na základě nepřetržitého kontaktu s nimi
- zaměření se na cílové trhy
- koordinace marketingu a jeho funkcí a činností s ostatními činnostmi podniku, marketing jako nepřetržitý proces
- orientace na dosahování podnikových cílů, především ekonomických.

Rozšíříme-li marketingovou koncepci o další aspekt – širokou společnost a její zájmy, hovoříme o sociální marketingové koncepci. Tato koncepce vyžaduje, aby podnikatelé při svých aktivitách respektovali nejenom požadavek dosahování zisku a uspokojování zákaz-

níků, ale i obecný veřejný zájem. Podnikatelé si tedy musí uvědomovat vlastní společenskou odpovědnost. Tato koncepce klade důraz na trvale udržitelný rozvoj široké společnosti. (zdroj: 18, s. 54)

### 1.3 Strategický marketing

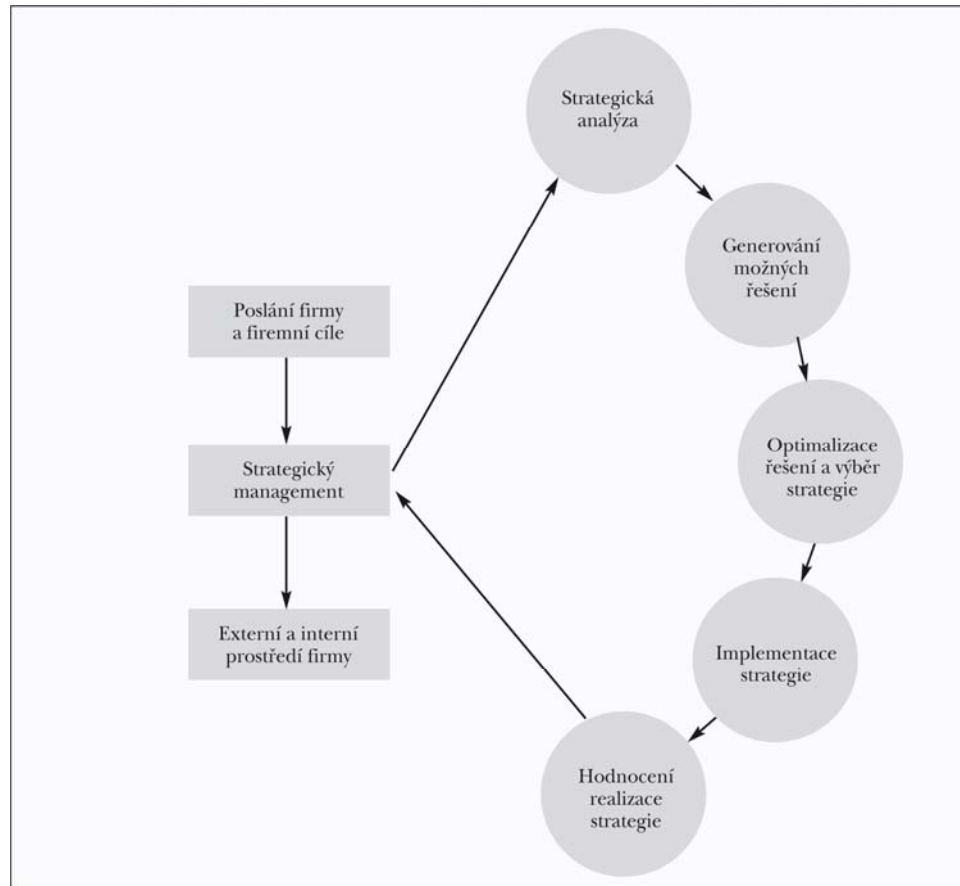
Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým funkcím a časovým horizontům. Reprezentuje její definování cílů, analýzu příležitostí a hrozeb, klade značný důraz na proces marketingového plánování, na volbu a formulování vhodných marketingových strategií a jejich realizaci. Je to marketing, který pronikl do řídicích a rozhodovacích procesů podniku. (zdroj: 11)

Strategické řízení podniku vytváří konkurenční výhodu, směřuje celý potenciál podniku k danému cíli tím, že každodenní operativní rozhodnutí a kroky mají oporu v dlouhodobém strategickém zaměření. Cílem každého kroku je vytvoření a zajištění konkurenční výhody. Strategické řízení představuje úkol pro celou organizaci v každém okamžiku její existence, je to způsob myšlení, návod k jednání a určující faktor chování pro každého pracovníka podniku.

K tomu uvádí Bowman: „Způsob, jakým se závažná (tj. strategická) rozhodnutí činí a jakým se uskutečňují lze charakterizovat jako proces strategického managementu.“ [3, s. 57]

Keřkovský a Vykypěl uvádějí: „Strategický management by měl být chápán jako nikdy nekončící proces, posloupnost opakujících se a na sebe navazujících kroků, počínajících vymezením poslání firmy a jejích cílů a strategickou analýzou a končících formulací možných variant řešení (strategií), výběrem a implementací optimálních strategií a kontrolou a korekcemi průběhu jejich realizace.“ [13, s. 78]

Tyto skutečnosti ilustruje obr. 1, s. 18



Obr. 1: Strategické řízení jako nikdy nekončící proces. (zdroj: 13)

## 1.4 Marketingový mix

Termín marketingový mix známe již od roku 1948, kdy ho poprvé použil N. H. Borden. Jádrem marketingového mixu je skutečnost, že marketingové aktivity nejsou pouhým „aritmetickým“ souhrnem jednotlivých marketingových opatření, nýbrž jde o komplexní záležitost, kdy výsledný celek, má-li být úspěšný, musí být harmonicky propojen. (zdroj: 6, str. 127)

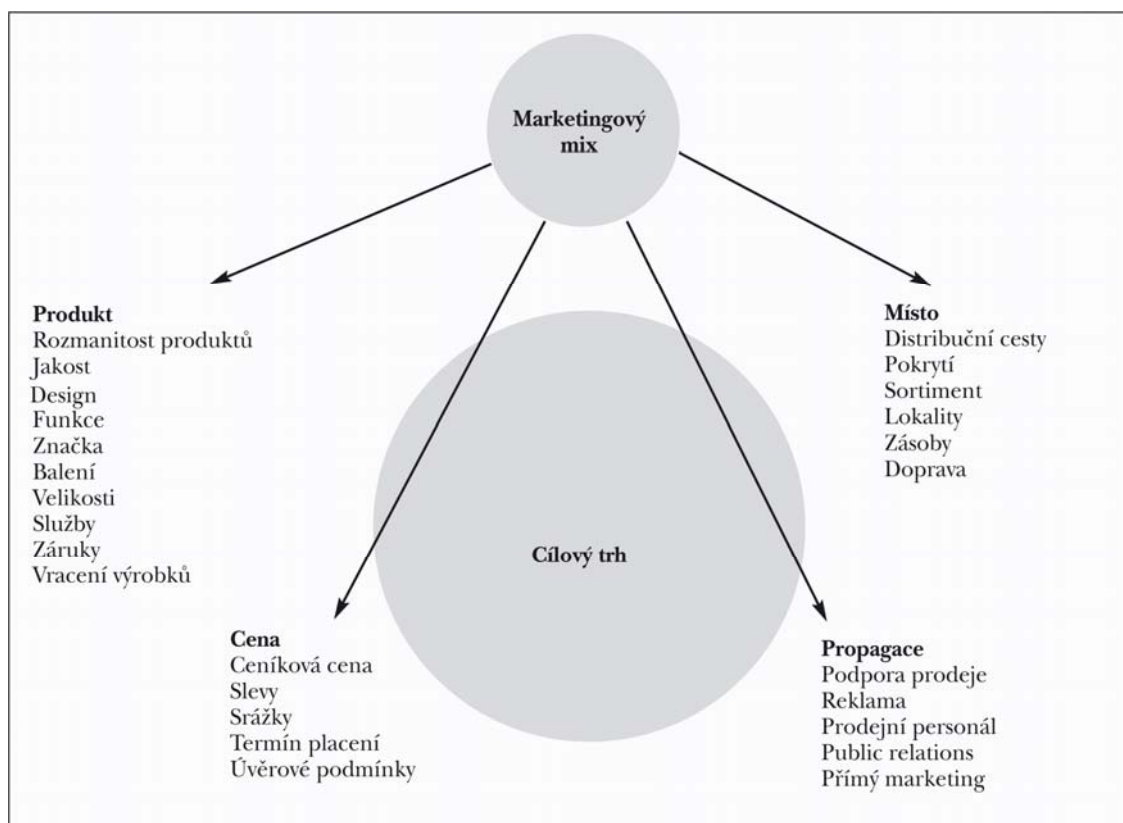
Základní čtyři složky marketingového mixu, známé jako 4P, definoval v 60. letech minulého století Jerome McCarthy. Těmito základními složkami jsou:

- Product (produkt) – výrobek či služba, která uspokojí přání a potřebu lidí.
- Price (cena) – hodnota produktu, za kterou se produkt prodává, vyjádřená v penězích. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.

- Place (místo) – uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- Promotion (propagace) – jakým způsobem se zákazník o produktu dozví.

Pojem marketingový mix dále rozvedl Kotler,,: „Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ [17, s. 32]

Obdobnou definici uvádí také Foret a kol., podle něho jde o: „souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů. Jde o soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými vedení podniku může pracovat a které může poměrně snadno měnit. Marketingový mix tedy v sobě zahrnuje vše, čím firma může poptávku po svých produktech ovlivňovat.“ [7, s. 89]



Obr.2: Marketingový mix (zdroj: 18, s. 114)

Postupem času se původní definice marketingového mixu jako čtyř P rozšiřovala, případně další autoři definovali marketingový mix nově. Kotler přidává další dvě P (zdroj: 18, s. 113):



- Politics (politika) - jde o lobbyistické a politické aktivity, provozované za účelem ovlivnění tržní poptávky
- Public opinion (veřejné mínění) – jde o ovlivňování postojů a nálad veřejnosti.

Z pohledu zákazníka, tedy kupujícího, se na marketingový mix zaměřil Robert Lauterborn a formuloval koncepci čtyř C (zdroj: 17, s. 33) Zákazníci dle Lauterborna nakupují hodnotu, autor tedy transformuje čtyři P tato::

- Product → Customer Value (hodnota z hlediska zákazníka).
- Price → Cost to the Customer (náklady pro zákazníka).
- Place → Convenience (pohodlí).
- Promotion → Communication (komunikace).

Na zákazníky se orientuje například i Hesková (zdroj 12, s. 16) ve své koncepci čtyř S:

- Segmentace zákazníků – identifikovat a získat cílovou skupinu zákazníků.
- Stanovení užítku – konkrétní užitek a výhody, které přinese náš produkt, a to s odlišením od konkurenčních výrobků.
- Spokojenost zákazníka – zákazník je ve středu všech aktivit podniku.
- Soustavnost péče – budování dlouhodobého vztahu podniku a zákazníka.

Pro účely této diplomové práce se vzhledem k specifikům analyzovaného subjektu budu dále zabývat především marketingovými komunikacemi.

## **1.5 Marketing v neziskovém sektoru**

V této části se budu stručně zabývat neziskovým sektorem, jeho definicí a základními aspekty marketingové komunikace v neziskovém sektoru.

### **1.5.1 Vymezení neziskového sektoru**

V literatuře existuje celá řada definic neziskového sektoru. Základním kritériem, s pomocí kterého definujeme neziskovou organizaci, je kritérium financování. Z pohledu financování lze rozdělit národní hospodářství na ziskový a neziskový sektor.

Podle Streckové (zdroj: 28) se národní hospodářství dělí na ziskový (tržní) a neziskový (netržní) sektor.

**Ziskový (tržní) sektor** je ta část národního hospodářství, která je financována z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru z prodeje statků, které buď produkují nebo distribuují, a to za tržní cenu, která se na trhu vytváří na základě vztahu nabídky a poptávky. Cílem ziskového sektoru je zisk.

**Neziskový (netržní) sektor** je část národního hospodářství, ve které subjekty neziskového sektoru získávají prostředky pro svoji činnost pomocí přerozdělovacích procesů. Cílem není zisk ve finančním vyjádření, ale dosažení užítku, který má zpravidla podobu veřejné služby.

Neziskový sektor se dále dělí na veřejný a soukromý.

**Neziskový veřejný sektor** (veřejný sektor) je část neziskového sektoru, která je financována z veřejných financí, je řízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole. Cílem tohoto sektoru je poskytování veřejné služby.

**Neziskový soukromý sektor** (třetí sektor) je ta část národního hospodářství, jejímž cílem není zisk, ale přímý užitek. Je financován ze soukromých financí (ale příspěvek z veřejných financí se nevylučuje), tedy financí soukromých fyzických a právnických osob, které vkládají své soukromé finance do určité produkce nebo distribuce statků, aniž by jim tento vklad přinesl finančně vyjádřený zisk.

**Znaky neziskových organizací:** (zdroj 30)

- jsou právnickými osobami
- nejsou založeny za účelem podnikání
- nejsou založeny za účelem tvorby zisku
- uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit
- mohou, ale nemusí být financovány z veřejných rozpočtů .

### 1.5.2 Marketing v neziskovém sektoru

Marketing veřejných služeb je především marketingem služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem. „Tzn., že středem zájmu organizace je to, co požaduje zákazník, a jeho požadavkům a potřebám je třeba přizpůsobit nabídku služeb.“ [30, s. 107]

Jak je zmíněno výše, cílem neziskového sektoru není produkovat zisk, ale poskytovat veřejnou službu, jinak řečeno hlavním předmětem obchodu není výrobek, ale služba.

Šimková definuje službu jako „činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Je zcela nehmatatelná a nevytvoří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým produktem.“ [30, s. 108]

Podle Šimkové rozlišujeme čtyři základní vlastnosti služeb:

- Nehmatatelnost – na rozdíl od fyzických produktů si člověk na ně nemůže před samotným nákupem sáhnout, ochutnat je, poslechnout nebo prohlédnout.
- Nedělitelnost – služby jsou vytvářeny a spotřebovány současně na stejném místě. Odpadá proces skladování a distribuování, který probíhá u fyzických produktů. Služba nemůže existovat odděleně od svého dodavatele.
- Proměnlivost – u služeb záleží na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje, proto jsou vysoce proměnlivé. Důležitou roli zde hraje kvalita, s jakou jsou služby poskytovány.
- Pomíjivost (neskladovatelnost) – službu nemůžeme na rozdíl od výrobků skladovat, což má vliv na náklady, které jsou spojené s udržováním dostupnosti služby.

Z uvedených vlastností služby vyplývá, že marketingový mix 4P tak, jak je definován výše, není pro účinný marketing ve službách postačující. Podle Šimkové je marketingový mix rozšířen o další 3P, je tedy tvořen 7P:

- Product (produkt) – produkt má u neziskového sektoru často nehmotný charakter, jde tedy o službu.
- Price (cena) – cena služby většinou není důležitá, jde především o kvalitu služby. Některé služby jsou poskytovány zdarma, jiné mohou být zpoplatněny, čímž si poskytovatel zvyšuje příjem. Tento vyšší příjem však opět většinou investuje ke zvýšení kvality služeb.

- Place (místo) – i nezisková organizace musí hledat vhodné distribuční cesty pro svůj produkt.
- Promotion (propagace) – vzhledem k nehmotnosti služby je komunikace se stávajícími i možnými zákazníky velmi důležitá.
- People (lidé) – lidský faktor hraje u neziskového sektoru velmi důležitou roli
- Packaging (balíčky) – sestavování balíčků, tj. kombinování různých výrobků a služeb, za souhrnnou cenu. Balíčky musejí přesně odpovídat zákaznickým přáním a požadavkům.
- Programming (programování) – vytváření zájmu o určitý balíček služeb, účelem je zvýšit prodej určité služby.
- Partnership (spolupráce) – spolupráce různých subjektů může vést ke snížení nákladů.

Podle Hannagena bude marketingový mix neziskové organizace především klást důraz na výrobek (službu) a obsluhu, menší na cenu, reklamu a obal. Nízká nebo nulová přímá cena nemůže v konkurenci nahradit kvalitu. „Služba musí dosáhnout určité úrovně, i když je levná nebo „zdarma“. [10, s. 109]

## 2 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Nejviditelnější a velmi významnou částí marketingového mixu jsou marketingové komunikace. Jejich úkolem je informovat (i potenciální) zákazníky o důležitých aspektech produktu, a ovlivnit tak jejich nákupní chování. Využívají k tomu celou řadu nástrojů, jako jsou reklama, public relations, podpora prodeje, osobní prodej, direct marketing, veletrhy atd.

V posledních letech se stále více využívá tzv. integrované marketingové komunikace, která integrovaným použitím jednotlivých nástrojů dosahuje vyšší konzistence sdělení a synergičtých efektů, což zvyšuje účinnost. Vyžaduje to tedy vytvořit celkovou marketingovou komunikační strategii zahrnující všechny složky a aktivity. Úspěch integrované komunikace je dán především nalezením správné kombinace nástrojů komunikačního mixu a technik propagace, přičemž je také nutno jasně definovat role nástrojů a jejich použití koordinovat.

### Klasická a integrovaná komunikace

Klasická komunikace	Integrovaná komunikace
Zaměřená na akvizici, prodej	Zaměřená na udržování trvalých vztahů
Masová komunikace	Selektivní komunikace
Monolog, jednostranná komunikace	Dialog, dvoustranná komunikace
Informace jsou vysílány	Informace na vyžádání
Informace jsou předávány	Informace – samoobsluha
Iniciativa je na straně vysílajícího	Příjemce přebírá iniciativu
Přesvědčování	Informace jsou poskytovány
Účinek na základě opakování	Účinek na základě konkrétních informací
Ofenzívnost	Defenzívnost
Obtížný prodej	Snadný prodej
Vlastnosti značky	Důvěra ve značku
Orientace na transakci	Orientace na vztahy
Změna postojů	Spokojenost
Moderní, přímočará, masivní	Postmoderní, cyklická a fragmentární

Zdroj: De Pelsmacker, P.-Geuens, M.-Van den Bergh, J. *Marketingová komunikace*. Grada 2003. s. 31.

Tab. I: Klasická a integrovaná komunikace (zdroj: 23, s. 31)

### **Vize, mise a cíle firmy**

Pro úspěšnou komunikaci firmy je důležité, aby měla vymezeny a definovány základní atributy své existence, svoji filosofii, tedy smysl, účel existence. V obecnější rovině lze definovat poslání firmy formou vize a mise firmy. Ty lze dále upřesnit do konkrétních cílů.

„**Vize** podniku vyjadřuje to, čím by podnik měl být, je zaměřena do budoucnosti, představuje aspirace, aniž by blíže specifikovala způsob naplnění těchto aspirací.“ [31, s. 20] Lze tedy mluvit o jakési etické hodnotě firmy.

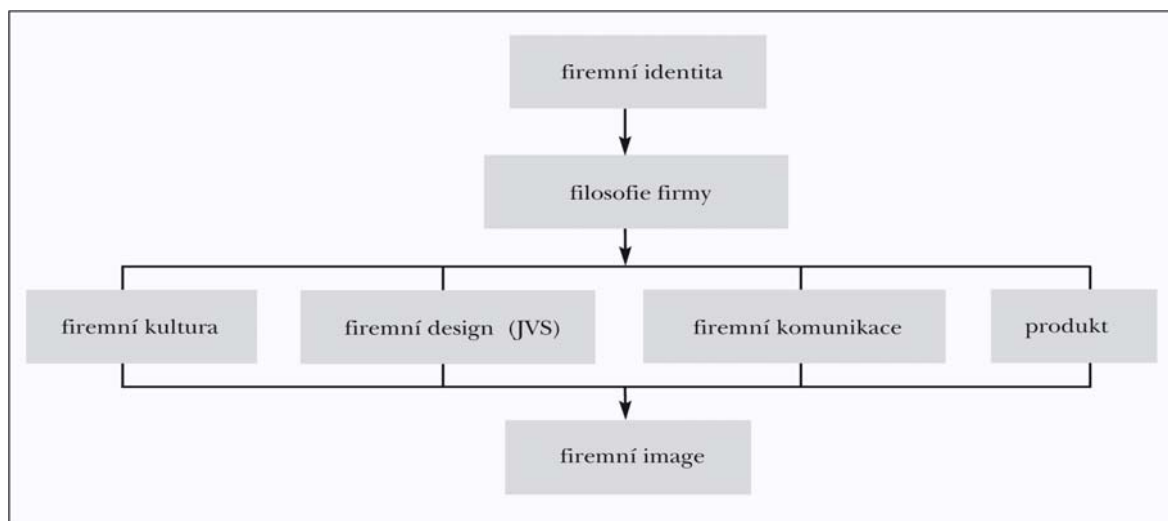
**Misi** lze označit za definované poslání podniku, za vyřčenou, napsanou, zhmotněnou vizi. (zdroj: 31) Misi lze definovat také jako kodex chování firmy, které má vést k naplnění firemní vize. Kotler [15, s. 82] uvádí, že „poslání firmy je prohlášení o účelu její existence, obsahuje vysvětlení smyslu podnikání, shrnuje, čeho si firma přeje dosáhnout v prostředí, které ji obklopuje.“

**Cíle** konkretizují vizi a misi. „Cíle podniku jsou operativním vymezením záměrů. Konkretizují relativně obecně vymezené závěry a přesně definují, čeho musí být dosaženo, aby byly realizovány záměry.“ [31, s. 56] Vize, misi a cíle firmy je pak nutno rozpracovat do konkrétních, kvantifikovatelných a měřitelných strategických a prováděcích plánů.

## **2.1 Firemní identita**

Další důležitým předpokladem úspěšné firemní komunikace je firemní identita. Ta zahrnuje všechny znaky, které firmu identifikují, a napomáhají k jejímu odlišení od jiných subjektů. Základem firemní identity je filosofie firmy.

Součástí firemní identity jsou:



Obr. 3: Firemní identita (zdroj: 22)

### Firemní kultura

Firemní kultura (Corporate Culture) je pojem, který je v odborné literatuře definován různými autory různě. Obecně lze říci, že firemní kultura je souhrnem mnoha aspektů činnosti firmy, které jsou jistým způsobem kodifikovány a dlouhodobě sdíleny.

Například Pfeifer a Umlaufová definují podnikovou kulturu jako „souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných“. [24, s. 78] Lukášová a Nový pak definují firemní kulturu takto: „organizační kulturu lze chápat jako soubor základních předpokladů, hodnot, postojů a norem chování, které jsou sdíleny v rámci organizace, které se projevují v myšlení, cítění a chování členů organizace v artefaktech (výtvorech) materiální a nemateriální povahy“ [22, s. 22]

### Firemní design

Firemní design (JVS – jednotný vizuální styl, Corporate Design) – jde o soubor závazných předpisů a pravidel, které definují vzhled jednotlivých prvků firemní identity. Základním stavebním prvkem jednotného vizuálního stylu definice loga a jeho provedení, barev a typografie. **Logo** je grafický prvek který označuje a vizuálně identifikuje firmu či jinou organizaci. **Logotyp** je daný názvem společnosti, vyvedeným pro danou společnost charakteristickým typem písma. Součástí logotypu může být i grafický prvek.

„Logo je určitým symbolem, který slouží jako vizuální zkratka a může být důležitým motivačním faktorem.“ [33, s. 49] Správně navržené logo je základem firemní identity, vy-

chází z něho ostatní položky jednotného vizuálního stylu a musí být univerzálně použitelné. Logo v sobě zahrnuje dva aspekty – racionální a emocionální. Musí být pokud možno jednoduché, jedinečné, nezaměnitelné, snadno zapamatovatelné. Pro univerzální použitelnost loga je důležitá také jeho technická stránka – logo musí být např. využitelné v různých velikostech (vhodný poměr stran).

### **Firemní komunikace**

Firemní komunikace (Corporate Communications) je souhrnem všech nástrojů, kanálů a dalších prostředků, kterými firma komunikuje s cílovými skupinami.

### **Produkt**

Produkt můžeme definovat např. jako „cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání“. [17, s. 389] Rozšířenou definici produktu lze nalézt například u Foreta: „V marketingu se za produkt chápe cokoli, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby anebo splnění určitého přání.“ [7, s. 93] Tedy vše, co lze nabízet ke směně. Termín „produkt“ se tak používá k označení jak hmotných (hmatatelných) předmětů, tak také pojmů abstraktních (nehmatatelných).

### **Firemní image**

Využíváním jednotlivých součástí firemní identity, vzniká firemní image (Corporate Image), tedy obraz firmy, jak je vnímán jednotlivými cílovými skupinami. Důsledkem správně aplikovaných zásad vytváření firemní identity se stává firma zcela jednoznačně, jednoduše a rychle identifikovatelnou a obtížně zaměnitelnou.

## **2.2 Nástroje firemní komunikace**

V následující kapitole popíšeme základní nástroje firemní komunikace. Ne všechny nástroje jsou pro komunikaci organizace typu AOBP vhodné, především z důvodů etických.

### **2.2.1 Reklama**

Reklama je obecně nejpoužívanější, nejviditelnější a většinou nejsnáze identifikovatelný nástroj firemní komunikace. Pro šíření sdělení využívá různé prostředky, především hromadné sdělovací prostředky, internet, velkoplošná a jiná outdoorová média ap. (zdroj: 27, s. 107)



## 2.2.2 Hromadné sdělovací prostředky

### *Televize*

Televizní reklama je i v dnešní době jedna z nejrozšířenějších. Její výhodou je zásah širokého spektra příjemců, současné působení zrakovými i sluchovými vjemy a snadné působení na emoce příjemce. Nevýhodou naopak obtížnější dosažení selektivity (i když se specializovanými TV kanály se i zde situace mění), možnost příjemce reklamní sdělení velmi jednoduše odmítnout (setting – tedy přepínání kanálů či přestávka ve sledování TV programu) a v neposlední řadě je to vysoká finanční náročnost tohoto typu reklamy. (zdroj: 14, s. 30)

### *Rozhlas*

Rovněž rozhlasová reklama patří stále mezi často využívané. Její výhodou je velký dosah a možnost reklamní sdělení vyrobit a nasadit do vysílání ve velmi krátkém čase, tedy aktuálnost. Za nevýhodu lze považovat absenci vizuální složky a tím i omezené působení na příjemce. (zdroj: 26, s. 69)

### *Internet*

Internet je médium moderní a velmi dynamicky se rozvíjející. Mezi hlavní formáty internetové reklamy řadíme bannery, reklamní lišty, placené odkazy a kampaně ve vyhledávačích.

Mezi výhody internetu lze zařadit celosvětovou působnost, snadný přístup k informacím, obousměrnou komunikaci typu jeden-na-jednoho (e-mail), jeden-na-více (internetové stránky) či více-na-více (diskusní fóra).

Obsah sdělení prezentovaného na internetu může být uzpůsoben pro menší skupinu příjemců až individualizován či personalizován (například zasílání reklamních sdělení pouze takových, které si buď příjemce přímo vyžádá nebo je lze odvodit podle chování příjemce na internetu). Další nespornou výhodou je možnost komunikovat textem, obrazem (statickým i dynamickým včetně videosekvencí) i zvukem. Za jedinečnou výhodou internetu lze považovat možnost užití hypertextových odkazů. S reklamním sdělením můžeme přímo provázat i prodej propagovaného produktu. Výhodou jsou i relativně nízké náklady a měřitelnost dopadu reklamy.

K nevýhodám komunikace prostřednictvím internetu patří především těžko ověřitelná a různá kvalita zdrojů – prezentovat se na internetu totiž může prakticky každý jakýmkoliv

způsobem, bez kontroly a prakticky anonymně. K nevýhodám pro zadavatele reklamy patří i to, že zákazníci mohou nabídku firem snadno srovnávat.

Podle Pelsmackera existuje pět klíčových faktorů, majících významný vliv na efektivitu internetové prezentace firmy, a to „produktivita obsahu, efektivnost prohlížení, působení designu, úroveň interakcí a emocionální přitažlivost“. [23, s. 496] V této souvislosti je nutno zmínit i specifickou část internetu, tedy sociální sítě (facebook, twitter ap.).

Ty zažívají v posledních letech bouřlivý rozvoj a znamenají nové příležitosti pro individualizovanou a personalizovanou propagaci. Podle údajů serveru internetworldstats.com dosáhl počet uživatelů k 31. 3. 2012 celosvětově 835 525 280. [40]

### ***Tisková média***

Reklama v tiskových médiích patří i přes pokles objemu v posledních letech (viz níže) stále mezi velmi využívané. Mezi tisková média lze zařadit noviny (celostátní, regionální, lokální), společenské magazíny, odborné časopisy či inzertní časopisy.

K výhodám tiskových médií lze přiřadit flexibilní výběr vhodného titulu, větší důvěryhodnost a delší životnost, naopak nevýhodami jsou nižší adresnost u části tiskových periodik, rychlé stárnutí (u deníků), nižší emoční působení a v některých titulech přemíra inzerce. (zdroj: 14, s. 21 -2 4)

### **2.2.3 Venkovní reklama**

Venkovní (outdoorová) reklama je nejstarší reklamní formát. Lze sem zahrnout mimo jiné billboardy a jejich variace, reklamu na dopravních prostředcích, reklamu na městském mobiliáři či štítech domů a další. (zdroj: 19, s. 176)

Výhodami venkovní reklamy jsou velký zásah příjemců, snadné geografické cílení a v neposlední řadě celá řada možností technického zpracování. Nevýhodou jsou nemožnost měřit účinnost reklamy, delší doba na přípravu a u reklamních prostředků u silnic nebo na dopravních prostředcích pak krátká doba působení reklamního sdělení, a tedy nutnost přizpůsobit tomu obsah sdělení. (zdroj: 19, s. 27 – 28)

**Meziroční vývoj výdajů na reklamní prostor k 30. 6. 2012**

Porovnání cenkové hodnoty reklamního prostoru v prvním pololetí 2011 a 2012				
Mediatyp	1.1.2011–30.6.2011	1.1.2012–30.6.2012	Nárůst/Pokles	
TV	14 237 125 000 Kč	14 334 539 000 Kč	0,7%	↑
Tisk	9 578 526 000 Kč	8 307 686 000 Kč	-13,3%	↓
Internet*	1 922 655 000 Kč	2 377 693 000 Kč	23,7%	↑
OOH	1 953 208 000 Kč	1 814 666 000 Kč	-7,1%	↓
Rádio**	594 494 000 Kč	480 550 000 Kč	-19,2%	↓

\*Internet zahrnuje pouze display reklamu v rozsahu projektu AdMonitoring

\*\*Rozhlas nezahrnuje regionální kampaně

Tab. 2: Meziroční výdaj na reklamní prostor k 30. 6. 2012 (zdroj:38)

**Letáky**

Letáky lze s výhodou použít pro krátkodobé a časově omezené akce. Lze je rychle a s poměrně nízkými náklady vyrobit. Při distribuci letáků hrozí porušení etických i zákonných předpisů, které je nutno při této činnosti respektovat. (zdroj: 26, s. 66)

**Plakáty**

Plakáty jsou dalšími tradičními prostředky reklamy a propagace. Plakáty nabízejí možnost zajímavého grafického zpracování a stávají se mnohdy uměleckými díly. Díky tomu dokáží zaujmout pozornost, tedy tím i propagovat. Jejich nevýhodou je možnost snadného poškození, přelepení černým výlepem a také černý výlep mimo plochy k tomu určené, což na jednu stranu snižuje citlivost pro vnímání plakátů, na druhé straně ovšem, byť v rozporu s etikou a zákonnými předpisy, dovoluje na černo lepené plakáty vhodně umístit, a tím zvýšit jejich účinnost. (zdroj: 14, s. 27)

**2.2.4 Přímý marketing (Direct Marketing)**

Pelsmacker definuje přímý marketing takto: „Přímý marketing lze definovat jako kontaktování stávajících a potenciálních zákazníků s cílem vyvolat okamžitou a měřitelnou reakci, využívající média, která umožňují přímý kontakt, jako například pošta (i elektronická), televizní a rozhlasová reklama, katalogy, telefonní kontakty nebo brožurky.“ [23, s. 235]

Za zakladatele direct marketingu je označován Lester Wunderman, který zavedl předplatitelské objednávky vložené do časopisů, komerční vkládané materiály do novin a časopisů, založil první „virtuální obchod“ a také jako první začal využívat telefonní předvolbu 800 určenou k prodeji časopisů. L. Wunderman je prezidentem a zakladatelem marketingové agentury Wunderman. (zdroj: 34)

Výhody direct marketingu:

- zaměření na jasně vymezený segment
- možnost vzájemné komunikace a vytvoření osobnějšího vztahu se zákazníkem
- snadná měřitelnost.

Základní dělení přímého marketingu je dáno tím, zda sdělení jsme schopni zaslat adresátovi přímo na jeho jméno, nebo nikoli. Pokud ano, hovoříme o direct mailu.

Adresný marketing může mít podobu:

- dopisu či jiné listovní zásilky
- e-mailingu či jiné obdobné elektronické zásilky (reklamní e-mail, newsletter, e-zin ap.).

### ***Adresný marketing formou e-mailingu***

Rozhodující podmínkou pro úspěch e-mailingu je kvalitně zpracovaná a aktuální databáze adres. Databázi lze vytvořit a vést dvěma způsoby, jako opt-in, nebo opt-out databázi. Adresy lze získat různým způsobem, například koupí databáze (opt-out) či s pomocí přihlašovacího formuláře na vlastních webových stránkách (opt-in).

### ***Opt-in databáze***

Je to seznam emailových adres, u kterých příjemci „... sami dobrovolně dali svoje kontaktní údaje a souhlasí s tím, že jim pošleme informace například e-mailem“. [41]

Opakem jsou tzv. **opt-out databáze**, kde příjemci souhlas nedali. Tuto problematiku řeší v ČR zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti. Zjednodušeně řečeno, zákon povoluje provozovat opt-in seznamy, tzn. případy, kdy členové seznamu sami souhlasí se zasíláním zpráv a mohou se kdykoliv sami odhlásit. Zákon přitom nařizuje, že z odběru se může příjemce kdykoliv jednoduchým způsobem a na účet zasilatele odhlásit.

U opt-in principu lze očekávat, že příjemci mají o danou problematiku skutečný zájem, budou dodávané informace nejenom číst, ale případně i reagovat na ně.

### *Neadresný marketing*

Neadresný marketing zahrnuje:

- letáky a tiskoviny, doručované zdarma do poštovních schránek
- letáky a tiskoviny, rozdávané na různých shromážděních lidí
- televizní reklamu s telefonním kontaktem
- teletext.

(zdroj: 7)

## **2.3 Public Relations**

Definice obsahu pojmu Public Relations (PR) není zcela jednoznačná. V současnosti je přijímán výklad Americké společnosti Public Relations, která na toto téma uvádí, že „jednoznačné určení definice PR již není v současnosti možné, neboť cíle, aktivity, techniky, formy a další prvky PR jsou tak obšírné, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné“. [29, s. 17]

Lze využít například definici PR dle Leslyho: „Public Relations jsou vědou a uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění. Jejich hlavním nástrojem jsou hromadné sdělovací prostředky. Public Relations v sobě zahrnují prvky psychologie, politiky, ekonomiky, společenského pohybu a další složky, avšak stojí mimo ně. Public Relations jsou dnes hlavním nástrojem vnějších vztahů každé země, regionu, skupiny, každé organizace a instituce.“ (zdroj: 21, s. 13)

Výstižný je rovněž názor Pelsmackera na vztah mezi dobrým jménem firmy a úspěšným firemním marketingem, a tedy i prodejem: „Vztah mezi reputací firmy a marketingem lze doložit na skutečnosti, že většina lidí věří, že firma s dobrou reputací má také nejlepší produkt, a nikdy nekoupí produkt firmy, o kterém nic neví.“ [23, s. 302-303]

Důležitou vlastností PR je oboustrannost vztahu. K tomu uvádí Svoboda „Public Relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemné porozumění a důvěru.“ [29, s. 17]

Vzhledem k různosti definic (ve stručném přehledu výše nebyly ani zdaleka vyčerpány) se pokusím najít některé jednotící prvky, kterými lze obor PR charakterizovat:

- obecně platí, že PR slouží k navázání a udržení vztahů s veřejností tak, aby tyto vztahy svou kvalitou (důvěra, pravdivost, respekt, odpovědnost) podporovaly dobrou reputaci firmy
- PR slouží k řízení vztahů mezi organizací a cílovou skupinou veřejnosti, k formování pozitivních postojů k firmě nebo změně či zmírnění negativních postojů
- za PR nelze považovat izolované akce, jde o dlouhodobé a řízené procesy ve výsledku budující postoje s dlouhou životností
- „PR jsou nepřetržitou funkcí“. [32, s. 13-14]

### 2.3.1 Oblasti komunikačního procesu

V rámci PR lze dále definovat základní oblasti komunikačního procesu, které jsou charakterizovány jednotícími prvky komunikace. Čírtek a Kašík definují následující komunikační oblasti – komunikaci s:

- vládními institucemi (Government Relations)
- investory (Investor Public Relations)
- vnitřní veřejností (Employee Relations)
- vnější veřejností (Community Relations)
- odvětvovými partnery (Industry Relations)
- menšinami (Minority Relations)
- jednotlivými mediatypy (Media Relations)

[4, s. 11]

### 2.3.2 Media Relations

U Media Relations, velmi důležité oblasti PR, se zastavme. Nástroje Media Relations lze dělit například takto:

- prostředky individuálního působení (návštěvy redakcí, blahopřání, dopisy, oznámení, osobní známosti s novináři)
- tiskové informace (tiskové zprávy, bulletiny, tisková komuniké)
- tiskové akce (tiskové konference, brífinky, zájezdy a pobyty novinářů, tisková střediska a jiné formy dočasných pracovišť pro novináře)
- interview
- informační a diskusní akce
- veletrhy.

### 2.3.3 Další nástroje Public Relations

#### *Výroční zprávy*

Výroční zpráva je specifický druh tiskoviny, obsahující zejména informace o firmě a výsledcích jejího hospodaření. Některým typům organizací její zpracování a zveřejnění ukládá zákon. Design výroční zprávy bývá předepsán jednotným vizuálním stylem. Výroční zpráva bývá důležitým komunikačním nástrojem především směrem k vlastním akcionářům (členům v případě sdružení), novinářům, orgánům státní správy a samosprávy a dalším. (zdroj: 2, s 133)

#### *Brožury*

Jde o tiskovinu nejčastěji s odborným obsahem, která by dle Schwalbeho „měla působit vizuálně, použitým materiálem, ale i obsahově co nejvíce seriózně a odborně“. [26, s. 60]

#### *Veřejné události (eventy)*

Eventy slouží k budování vztahů s obchodními partnery, stávajícími nebo potenciálními zákazníky, s novináři, se zaměstnanci a dalšími cílovými skupinami. Eventy působí především prožitými zážitky, měly by tedy být s tímto cílem připravovány. K rozšířeným eventům patří například edukativní akce, veletrhy a výstavy, teambuilding, reprezentační akce ap.

### 2.3.4 Netradiční techniky skupinové komunikace

Netradiční techniky, které lze zařadit mezi techniky neosobní skupinové komunikace, se nazývají Spin Doctoring a Astrourfing.

### ***Spin Doctoring***

Spin Doctoring nemá užívaný český název. „Spin doctor je ten, jež bojuje za zájmy organizace a dostává je do zorného úhlu médií. Dovede novinářům podat záležitost z té „správné“ strany a ví, kde zatlačit a co si může dovolit. Umí zmírnit negativní materiál nebo naopak také zařídit, aby si organizace média prostě nevšímal.“ [8, s. 9] V anglosaském světě je podle Ftorka tento pojem vnímán silně pejorativně, jako pojem označující nevybíravou, jednostranně orientovanou propagandu, při níž se používají klamavé techniky a silně nevybíravé metody.

### ***Astroturfing***

Astroturfing je název pro techniku „vytváření umělého, klamného dojmu, který má přesvědčit názorové vůdce, např. šéfredaktory, o postojích veřejnosti nebo čtenářské, posluchačské obce k určitému tématu. Vedení redakcí je zavaleno dopisy, e-maily případně telefonáty „mnoha“ recipientů z jediného zdroje, který tvoří několik PR specialistů skrývajících svou identitu za cizími jmény a organizacemi. Specializují se na vytváření dojmu masové a spontánní veřejné reakce, kde se střídají emoce, pragmatické podněty, rady a názory.“ [8, s. 26]

Ačkoliv tyto techniky odporují zásadám korektně vedených PR, mohou být v praxi velmi účinné. V případě odhalení použití těchto technik však mohou být následné škody podstatně větší, než předchozí přínosy.

## **2.4 Nové trendy v marketingu**

### **Mobilní marketing**

Mobilní marketing je nástroj, využívající pro reklamní sdělení službu mobilní telefonie SMS (Short Message Service). Výhodou je především efektivnost a individualizace sdělení dle profilu příjemce, dále rychlost realizace kampaně a možnost opakovaného využití. Lze použít i zábavné a hravé formy, například různých soutěží. Nabízí se rovněž propojení s dalšími kampaněmi - televizními, rozhlasovými, printovými. (zdroj: 9, s. 65 – 66)

### **Guerilla a virální marketing**

Princip guerillového marketingu lze definovat jako „umístování netradičních médií do míst, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasažitelné tradičními médii“. (zdroj: 9, s. 29) Výhodou guerilla marketingu jsou (většinou) minimální náklady.



Kampaně využívají alternativní média a reklamní nosiče, bývají netradičně a poutavě zpracované. Tyto kampaně se občas pohybují na samé hraně zákona (nebo za ní). Negativní účinky mohou hrozit i při zveřejnění skutečnosti, že se jedná o marketingovou akci a kdo za ní stojí.

Principem virálního marketingu je šíření reklamního sdělení prostřednictvím samotných uživatelů internetu a komunikačních technologií, tedy s minimálními náklady. Je rovněž založen na vlastnostech internetu a informačních sítí (sociální sítě, blogy, chaty, diskusní fóra, e-mail a jiné).

### **Word of Mouth Marketing**

Word of Mouth Marketing zahrnuje mnoho marketingových technik, které jsou hnacím motorem mezilidské komunikace o produktech a službách. Některé druhy Word of Mouth technik, se kterými se můžeme běžně setkat, jsou: [49]

#### *Buzz Marketing*

Hlavním cílem Buzz marketingu je vyvolat rozruch (bzukot) kolem nějaké značky, produktu, akce či služby.

#### *Community Marketing*

Vytváření nebo podpora specializovaných společností (komunit), které se budou zajímat o vaši značku.

#### *Product Seeding*

Umístění produktu do správných rukou v ten pravý čas, poskytnutí informací nebo produktového vzorku vlivným jedincům.

#### *Značkový blogging*

Vytvoření blogů a účast v nich, v duchu otevřené a průhledné komunikace

#### *Evangelist Marketing*

Nalezení evangelistů, advokátů, nebo dobrovolníků, kteří jsou podporováni v tom, aby na sebe převzali ve vašem zájmu vedoucí role v aktivním roznášení slova.

#### *Influencer Marketing*

Identifikace klíčové komunity a názorového vůdce, kteří budou mluvit o vašich produktech a mají schopnost ovlivňovat názory ostatních.

### *Doporučující programy*

Vytváření nástrojů, které umožňují spokojeným zákazníkům přenést své pozitivní názory a pocity svým přátelům.

## **2.5 Segmentace trhu**

Pro úspěšné marketingové komunikace je důležité nejenom definovat komunikační strategii a komunikační nástroje a jejich vhodnost, ale také co nejpřesněji definovat cílové skupiny pro komunikaci. Trh je nutno rozdělit na jednotlivé segmenty, které mají jisté společné charakteristiky, a poté cílit jednotlivé nabídky na každý segment zvlášť, tedy lépe nabídku cílit.

### **2.5.1 Cíle segmentace**

Segmentace slouží především:

- k lepšímu uspokojení potřeb zákazníka – jednotlivé segmenty jsou rozděleny podle zvolených kritérií, je tedy vyšší pravděpodobnost, že potřeby zákazníka budou cílenou nabídkou uspokojeny lépe
- k lepšímu přizpůsobení výrobku zákazníkovi
- k efektivnější distribuci produktu – například prodej ve specializovaných prodejnách
- k získání konkurenční výhody – odlišení výrobku od ostatních, případně až vznik nového trhu.

Kotler varuje před nevhodně provedenou segmentací a označuje ji za jeden z deseti „smrtečných marketingových hříchů“. [16, s. 24]

Při segmentaci trhu je důležité neposuzovat pouze vztah zákazníků k dané kategorii produktu, je také důležité soustředit se na další aspekty a jemnější diferenciaci. K tomu uvádí Koudelka: „...snažíme se poznat další difference, které jsou s odlišným spotřebním chováním vůči daným produktům spojeny.“ [20, s. 59]

### 2.5.2 Typy segmentace

Různí autoři uvádějí různé dělení trhu na segmenty podle různých hledisek. Při jisté míře zobecnění lze stanovit základní faktory segmentace například takto:

#### **Geografická segmentace**

Jde o dělení podle místa, kde se lidé nacházejí (region, místo bydliště, místo práce ap.). Vychází z poznatku, že lidé žijící ve stejné oblasti mají stejné potřeby, zvyky a přání, tedy spotřební chování.

#### **Demografická segmentace**

Jde o zařazování zákazníků do skupin podle demografických faktorů, tedy např. podle věku, pohlaví, příjmu, zaměstnání, vzdělání, typu bydlení ap. Lze říci, že právě demografická segmentace nabízí dostupný a levný způsob, jak určit cílový trh.

#### **Psychologická segmentace**

Je dána základními, vnitřními kvalitami každého spotřebitele, tedy jeho osobností, postoji, hodnotami ap.

#### **Psychografická segmentace**

Jedná se o kombinaci změřených aktivit, zájmů, koníčků, vkusu, ambic, názorů spotřebitelů, ale též členství v klubech ap.

#### **Společensko-kulturní segmentace**

Jde o segmentaci dle podle životního cyklu rodiny, společenské třídy, příslušnosti ke kulturám.

Kotler (zdroj 17) k výše uvedenému přidává ještě faktory chování:

- příležitosti (pravidelné, speciální),
- uživatelský status (neuživatel, bývalý uživatel, potenciální uživatel, uživatel poprvé, pravidelný uživatel),
- stupeň používání (slabý uživatel, střední uživatel, silný uživatel),
- stupeň připravenosti (nevědomý, vědomý, informovaný, zaujatý, požadující, zamýšlející koupit).

Je vhodné při segmentaci vytvářet přiměřený počet segmentů tak, aby se neztratila přehlednost a možnost hodnotit efektivitu v jednotlivých segmentech.

### 3 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je základní analýzou prostředí, ve kterém se daná organizace pohybuje. Identifikuje silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky organizace, její příležitosti (Opportunities) a ohrožení (Threats). Silné a slabé stránky vycházejí z interních procesů organizace, příležitosti a ohrožení jsou dány externími vlivy, tedy okolním prostředím.

Strengths – silné stránky – přednosti organizace, které významně ovlivňují její postavení na trhu. Patří se např. kvalitní služby, kvalifikovaní zaměstnanci, tradice značky.

Weaknesses – slabé stránky – jde o nedostatky, bránící plnému a efektivnímu výkonu. Patří sem např. nekvalitní služby, nemotivovaní a nekvalifikovaní zaměstnanci, špatná pověst.

Opportunities – příležitosti – jde o další možnosti organizace, jejichž využití znamená růst a splnění vytčených cílů. Jde např. o vznik nového segmentu trhu.

Threats – hrozby – jde o výrazně nepříznivou situaci v okolním prostředí organizace, která může ohrozit její postavení nebo činnost. Může jít např. o novou konkurenci.

(zdroj: 11, s. 42-46)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 CÍLE, METODY A HYPOTÉZY PRÁCE

V dnešní „informační“ době jsou lidé, alespoň ve většině zemí světa, zahlceni informacemi či spíše tím, co nazýváme informačním balastem. Problémem pro příjemce přestalo být, alespoň v naprosté většině případů, informace získat, problémem se stalo informace selektovat, zpracovat a vyhodnocovat. Viděno ze strany poskytovatele informací – problémem již není informace vyslat, ale najít způsob, jak těmito informacemi oslovit konkrétního příjemce a podat je takovým způsobem, aby tyto informace vzal na vědomí a zpracoval je. Šanci má pouze ten, kdo bude ochoten a schopen komunikovat diferencovaně, tedy poskytovat vhodným způsobem jednotlivým relevantním cílovým skupinám informace „na míru“, nejlépe zcela personalizovaně.

### 4.1 Cíle diplomové práce

Cíle diplomové práce jsou následující:

- popsat specifika marketingové komunikace subjektů v oboru obranné a bezpečnostní techniky
- analyzovat stávající marketingové komunikace Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR
- vypracovat průzkum názorů členských subjektů Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR týkajících se formální a obsahové úrovně stávajících marketingových komunikací asociace
- navrhnout některá zlepšení stávajícího stavu, přičemž jeden z těchto návrhů podrobněji rozpracovat.

### 4.2 Metody diplomové práce

V analytické části budu postupovat dvěma základními způsoby. Prvním je analýza marketingových komunikací viděných z vnějšku, z veřejných zdrojů, v kombinaci s řízenými rozhovorem s některým z vedoucích představitelů AOBP. Druhým dotazníkové šetření mezi představiteli členských subjektů na téma hodnocení marketingových aktivit AOBP tak, jak je oni vidí. Tento průzkum bude proveden formou dotazníku převážně s uzavřenými dotazy. Celá analytická část bude ukončena SWOT analýzou.

Po vyhodnocení těchto dvou aktivit budou potvrzeny či vyvráceny hypotézy, formulované v úvodu práce, včetně zdůvodnění.

V návrhové části budou na základě analýz formulována doporučení změn marketingových komunikací AOBP, přičemž jedna z těchto změn, jejímž výsledkem by mělo být zvýšení diferenciací komunikací, bude rozpracována podrobněji.

### **4.3 Hypotézy diplomové práce**

Hypotézy diplomové práce jsou následující:

#### **Hypotéza č. 1**

Marketingové komunikace AOBP jsou vedeny jako jednotné, bez rozlišení cílových skupin. Informace, které AOBP šíří, tedy nejsou diferencované.

#### **Hypotéza č. 2**

Členské firmy AOBP nejsou spokojeny s marketingovými aktivitami AOBP, a to ani s formální, ani s obsahovou stránkou.



## 5 OBECNÉ PODMÍNKY PRO MARKETINGOVÉ AKTIVITY V OBORU STŘELNÝCH ZBRANÍ A VOJENSKÉHO MATERIÁLU

Obor střelných zbraní a vojenského materiálu pochopitelně podléhá v celé své šíři zákonným regulacím. Z těchto regulací vyplývají některé skutečnosti, které omezují také marketingové aktivity firem, které se produkcí a obchodem se zbraněmi a vojenským materiálem zabývají. Některá z těchto omezení se v přiměřené míře týkají také aktivit AOBP.

### Reklama

Zákon o regulaci reklamy ve svém paragrafu 6 – Střelné zbraně a střelivo – říká:

Reklama na střelné zbraně a střelivo může být šířena jen:

- a) odborníkům a podnikatelům v oblasti výroby a prodeje střelných zbraní a střeliva,
- b) v prostorách, v nichž se střelné zbraně nebo střelivo vyrábí, nabízí, prodává, užívá a vystavuje nebo v nichž dochází k uzavírání smluv na dodávky střelných zbraní a střeliva,
- c) v odborných publikacích a periodickém tisku zaměřených obecně na problematiku střelných zbraní a střeliva a v dalších tištěných materiálech určených pro prodejce a držitele střelných zbraní a střeliva.

Výklad pojmu „Střelivo a střelné zbraně“ je přitom dán zákonem č. 288/1995 Sb., o střelných zbraních a střelivu (zákon o střelných zbraních), ve znění pozdějších změn. Tento zákon zavádí 4 kategorie zbraní a střeliva (A – D), přičemž v kategorii A jsou zahrnuty i zbraně vojenské a vojenská munice včetně např. odpalovacích zařízení. Zákon dále řeší i povolení (licence) k dovozu a vývozu zbraní, tranzit zbraní a další náležitosti pro zacházení se zbraněmi.

### Veletrhy a výstavy

V paragrafu 61 zákon o střelných zbraních upravuje i další případnou marketingovou aktivitu při propagaci zbraní, veřejné vystavování zbraní a střeliva, tedy všechny veletrhy a výstavy. Tyto akce se mohou konat pouze na povolení Policie ČR, smí na nich být vystavovány pouze zbraně, munice a další zařízení, které nejsou zakázány mezinárodními konvencemi (např. Ottawské konvence zakazující protipěchotní „nášlapné“ miny). V povolení je nutno uvést mimo jiné i přesné údaje o všech vystavovaných zbraních dle tohoto zákona, jejich vlastnicích a způsob jejich vystavení a zabezpečení.

Další omezující podmínkou pro prezentaci zbraní na veletrzích a výstavách stanovuje zákon 38/1994 Sb., o zahraničním obchodu s vojenským materiálem. Za vojenský materiál se přitom dle tohoto zákona považují:

- malorážní a velkorážní zbraně,
- střelivo,
- bomby, torpéda, střely a miny,
- vojenské výbušniny a paliva,
- tanky, obrněná a jiná vozidla,
- letadla a vrtulníky, vzdušná vozidla bez posádky, letecké motory a zařízení letadel a vrtulníků a s tím související pozemní zařízení,
- rakety, jakož i jejich části, součásti a technologie na jejich výrobu,
- válečné lodě a speciální námořní zařízení,
- elektronická zařízení,
- fotografické, elektrooptické, infračervené a tepelně zobrazující přístroje a zařízení,
- programové vybavení,
- speciální zařízení pro vojenský výcvik nebo simulování bojových situací,
- doplňkový vojenský materiál,
- investiční celky, technologická zařízení a stroje určené pro výrobu vojenského materiálu uvedeného v předchozích písmenech.

Za vojenský materiál se v tomto případě považují i služby poskytované v souvislosti s vojenským materiálem, jakož i poskytování informací, vysílání a přijímání odborníků za účelem výzkumu, vývoje, konstrukce, výroby, úprav, oprav, údržby, použití a ovládání vojenského materiálu. Dále se za vojenský materiál považují i stroje, zařízení a investiční celky vyrobené, upravené, vybavené nebo zkonstruované pro vojenské použití, zejména pro vývoj, výrobu, kontrolu a zkoušení dalších výrobků, jejich součástí a náhradních dílů.

Ustanovení tohoto zákona se vztahuje i na zahraniční exponáty vystavované v České republice (a obdobné zákony platí v jiných zemích a musí se jimi tedy řídit čeští výrobci zbraní a střeliva při svých účastech na veletrzích v zahraničí). Dle tohoto zákona musí pro-

jít definované skupiny výrobků při dovozu tzv. licenčním řízením, které zkoumá, mimo jiné, zda tyto zbraně neodporují mezinárodním konvencím (například nejde o zbraně hromadného ničení, tedy zbraně jaderné, chemické či biologické), zda nepocházejí ze zemí, na které je v souvislosti s obchodem se zbraněmi a vojenským materiálem uvaleno embargo uznávané Českou republikou. ČR uznává embarga OSN, EU a Organizací pro bezpečnost a spolupráci v Evropě. V roce 2011 tak byly zcela blokovány nebo výrazně omezeny a podmíněny dodávky pro Korejskou lidově demokratickou republiku, Barmu/Myanmar, Írán, Sudán a Zimbabwe či nově také Sýrii a Bělorusko, Egypt, Jemen, Lybie).

Stejným licenčním řízením musí projít definované skupiny výrobků při zpětném vývozu (tzv. reexportu) při ukončení výstavy či veletrhu. Tímto opatřením se má zabránit především reexportu do embargovaných zemí.

Každá výstava a veletrh tohoto charakteru musí mít podle ustanovení zákona č. 288/1995 Sb., o střelných zbraních a střelivu ustanoveného tzv. zbrojíře, který zabezpečuje plnění povinností při přechovávání, skladování nebo používání zbraní nebo střeliva a odpovídá za dodržení předpisů v tomto směru.

### **Důsledky ustanovení zákona pro marketingové aktivity**

Všechny výše zákonem uvedené povinnosti pochopitelně komplikují a zdražují jak samotné výstavy a veletrhy, na kterých jsou vystavovány zbraně, tak také účast vystavovatelů na těchto akcích jak v tuzemsku, tak především v zahraničí. Problematické jsou často především tzv. tranzitní licence pro zboží, které při své dopravě do cílové destinace prochází územím jiného státu. Tyto tranzitní licence se také často stávají prostředkem konkurenčního boje, kdy obstrukce s jejich vydáváním mohou zpozdít či dokonce zcela zrušit sjednané kontrakty. Zajímavostí je, že z podobných obstrukcí vůči aktivitám českých výrobců zbraní a vojenského materiálu jsou v poslední době viněny také státy EU, zvláště Německo, Polsko, Rakousko a Maďarsko. Jednání o odstranění těchto obstrukcí či změnách předpisů v této oblasti (zrušení či rozsáhlé zjednodušení licencí za účelem prezentace zbraní) jsou dnes jedním z aktuálních úkolů AOBP.

## 6 ČINNOST A KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY AOBP

### 6.1 O Asociaci obranného a bezpečnostního průmyslu ČR

#### Základní informace

Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR (AOBP ČR, dále jen AOBP), v anglickém překladu Defence and Security Industry Association of the Czech Republic (DSIA CR) je zájmovým sdružením právnických osob založeným a existujícím podle § 20f až 21, odst. 2 zákona č. 40/1964 Sb., občanského zákoníku, v platném znění. Sdružuje firmy zabývající se výzkumem, vývojem, výrobou, obchodem a marketingem s obrannou a bezpečnostní technikou, materiálem a službami. Je nevládní, nezávislou, nepolitickou, neziskovou a neobchodní organizací, která byla založena v roce 1997 jako Asociace obranného průmyslu ČR. K rozšíření nomenklatury o obory zabývající se bezpečnostními technologiemi došlo v roce 2008.

AOBP udržuje v rámci České republiky partnerské vztahy s dalšími profesními organizacemi jako je Hospodářská komora či Svaz průmyslu a dopravy. Asociace spolupracuje s vydavatelstvím MS Line na vydávání časopisu Czech Defence Industry & Security Review, jež je mediální platformou českého obranného a bezpečnostního průmyslu.

AOBP prosazuje podnikatelské a obchodní zájmy svých členů v dialogu s Parlamentem, ministerstvy a ostatními orgány státní správy. Stala se partnerem a účastníkem legislativních procesů, diskusí u „kulatého stolu“ či osobních jednání s představiteli státní administrativy a zákonodárné moci se podílí na řešení problematiky českého obranného a bezpečnostního průmyslu jako celku.

AOBP je partnerem vlády České republiky, ministerstev průmyslu a obchodu, obrany, vnitra a zahraničních věcí, s nimiž má podepsány dohody o spolupráci.

AOBP je základním kontaktním místem pro obdobné zahraniční instituce a pomáhá firmám z celého světa hledat v České republice vhodné partnery. Obdobně pak slouží českým výrobcům při vyhledávání zahraničních společností vhodných pro průmyslovou spolupráci.

Podporuje úsilí firem českého obranného a bezpečnostního průmyslu pronikat na zahraniční trhy. V rámci svého postavení se podílí na proexportní politice České republiky a snaží se působit na orgány státní správy při prosazování exportních zájmů svých členů.

AOBP prosazuje zařazení hlavních specializovaných veletrhů v tuzemsku i zahraničí do seznamu akcí se státní nebo unijní podporou, pomáhá vystavujícím členům se zajištěním čerpání příslušné státní podpory, jedná o cenách, pomáhá s administrací, publicitou a propagací.

AOBP se aktivně podílí na podpoře výzkumných a vývojových aktivit členských podniků a napomáhá vytváření specializovaných skupin pro komplexní řešení jednotlivých úkolů.

AOBP se stala zprostředkovatelem spolupráce na domácí a mezinárodní půdě. Zajišťuje výměnu informací o tendrech, veřejných zakázkách, nabídkách a poptávkách mezi státními institucemi a průmyslem. V rámci členství v Evropské asociaci leteckého a obranného průmyslu (ASD) a činnosti v Evropské obranné agentuře (EDA) je AOBP zapojena do unijního dění. V NATO se AOBP angažuje v rámci Poradní skupiny pro průmysl (NIAG) a spolupracuje s Agenturou NAMSA (NATO Maintenance and Supply Agency). AOBP je také aktivní v oblasti vzdělávání, kde za pomoci evropských fondů organizovala školení v oblasti jakosti, standardizace a katalogizace v bezpečnostním sektoru a obranném průmyslu. V současné době realizuje vzdělávací projekt ke zvýšení konkurenceschopnosti českého obranného a bezpečnostního průmyslu.

K září 2012 má AOBP 84 členů [35], jejich seznam je v Příloze III

### **Struktura AOBP**

Nejvyšším orgánem AOBP je, dle zákona, valná hromada. V období mezi valnými hromadami řídí AOBP prezidium ve složení prezident a výkonný ředitel (v současnosti RNDr. Jiří Hynek) a dále viceprezidenti pro:

- výzkum, vývoj, zkušebnictví, standardizaci a informatiku
- legislativu
- mezinárodní vztahy
- průmysl
- kooperaci a obchod
- strategické záležitosti.

Dalším orgánem AOBP je Rada ředitelů AOBP ČR. Ta sdružuje zástupce všech členských firem a projednává praktické problémy, které doprovázejí činnost členských firem. V jejím

čele je předseda, aktuálně Miloš Soukup. Rada ředitelů zřizuje odborné sekce, které se zabývají specifickou problematikou, jako např. sekci kybernetické a informační bezpečnosti, sekci energetické bezpečnosti či sekce bezpečnosti – IZS.

K měsíci září 2009 AOBP zaměstnává na plný úvazek výkonného ředitele, sekretářku a dva asistenty.

### Financování AOBP

AOBP je financována z více zdrojů, hlavními zdroji financování jsou:

- příspěvky členských subjektů
- dary
- účelové dotace.

Přehled příjmů a výdajů AOBP s přihlédnutím na výdaje na reklamu a propagaci ukazuje tabulka níže.

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012*
Příjmy celkem (tis. Kč)	5354	8705	12125	6648	10455	8584
Výdaje na reklamu, propagaci, ostatní služby (tis. Kč)	1225	963	1208	1145	1205	950
Výdaje celkem (tis. Kč)	5549	8176	11195	5414	8296	8522

\* předpoklad

Tab. III: Přehled příjmů a výdajů AOBP v letech 2007 – 2012 (zdroj: Zpráva o hospodaření AOBP ČR k 31. 12. 2011, předložena Valné hromadě AOBP ČR dne 17. 5. 2012)

Z přehledu příjmů a výdajů AOBP vyplývá, že zdroje na reklamu a propagaci se pohybují od roku 2007 přibližně ve výši 1 milionu korun, včetně dalších nespecifikovaných služeb. Z této částky jsou podle smlouvy, kterou má AOBP uzavřenu se svým mediálním partnerem, vydavatelstvím MS Line, přednostně financovány některé aktivity tohoto vydavatelství. Smlouva mezi AOBP a MS Line není z veřejných zdrojů k dispozici.

### Oborová struktura členských firem

Mezi členské firmy AOBP se řadí celá paleta producentů zboží a služeb pro sektor vojenské a bezpečnostní výzbroje, výstroje, služeb a dalších produktů. Jejich podrobnější klasifikace je poměrně obtížná, některé subjekty se zabývají více činnostmi, mnohé z nich kro-

mě produktů pro vojenské a bezpečnostní účely nabízejí celou řadu produktů pro „civilní“ sektor (např. Tatra – nákladní automobily, STILL ČR – vysokozdvizné vozíky). Z rozdílnosti členské základny AOBP pak také vyplývá různost požadavků na služby a aktivity AOBP.

Pro klasifikaci členských firem AOBP lze využít několik metodik. Běžně užívanou klasifikaci pomocí Klasifikací ekonomických činností (CZ-NACE), v tomto případě navrhuji oborovým členěním, tzv. nomenklaturou, Mezinárodního veletrhu obranné a bezpečnostní techniky IDET [44] doplněnou o část nomenklatury Mezinárodního veletrhu požární a bezpečnostní techniky a služeb PYROS/ISET. [45]

1. Zbraně a munice
2. Tanky, vozidla a dopravní prostředky
3. Letecká technika
4. Systémy velení a spojení
5. Zabezpečovací technika a služby
6. Pozorovací a značkovací prostředky
7. Prostředky pro ošetřování a opravy techniky pro MTZ
8. Prostředky pro přípravu vojenských a policejních profesionálů
9. Zabezpečení a ochrana osob
10. Radiolokátory a radiotechnické systémy
11. Systémy C4I2
12. Bezpečnost a ochrana informací
13. Logistika, servis a modernizace
14. Bezpečnostní technika a služby
15. Policejní a antiteroristická technika a služby
16. Různé

Pokud pomineme klasifikaci č. 16 – Různé (22 záznamů), pak podle této klasifikace se nejvíce záznamů, a to 19, vyskytuje u č. 3 – Letecká technika, dále 14 záznamů u č. 4 – Systémy velení a spojení, 11 záznamů u č. 1 – Zbraně a munice, 7 záznamů u č. 2 – Tanky, vozidla a dopravní prostředky a 6 záznamů mají klasifikace č. 6 – Pozorovací a značkovací

prostředky, č. 9 - Zabezpečení a ochrana osob, č. 10 – Radiolokátory a radiotechnické systémy a č. 13 – Logistika, servis, modernizace. Naopak pouhý jeden záznam byl u klasifikace č. 5 – Zabezpečovací technika a služby, č. 7 - Prostředky pro ošetřování a opravy techniky pro MTZ a č. 11 – Systémy C4I2.

Kompletní přehled členských subjektů s odpovídající klasifikací je v Příloze III.

## 6.2 Situace na trhu s produkty a službami členských firem AOBP

Zajímavou otázkou je situace a vývoj na trhu s produkty a službami členských firem AOBP. Zpracovat analýzu tohoto trhu je sice možné, avšak, vzhledem k různosti produkce členských firem, přesahuje záměr a možnosti této diplomové práce. Při takovéto analýze trhu by bylo navíc potřeba vypořádat se s několika okolnostmi:

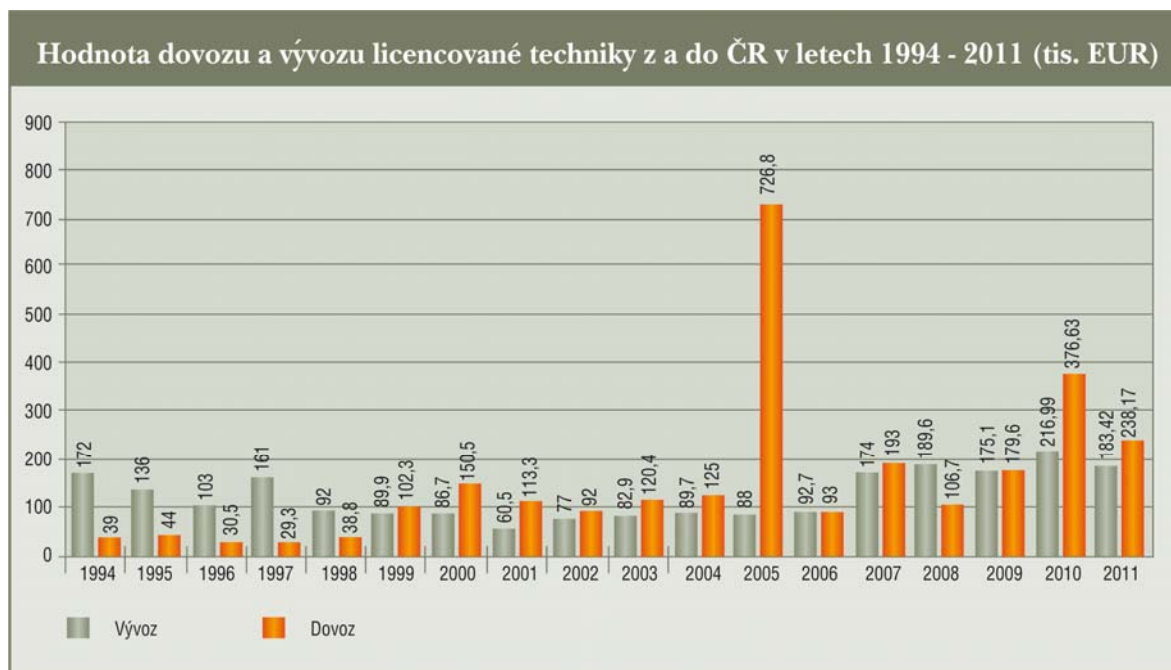
- nejde pouze o trh domácí, značná část členských firem je silně proexportně orientována
- segment obranné a bezpečnostní techniky a služeb pokrývá pouze část produkce, jinak řečeno členské firmy ve většině případů dodávají i na „civilní“ trh
- případnou analýzu dále znesnadňují některé utajené informace, například o konfiguracích produktů, výrobních kooperacích a dalších.

Za ukazatel vývoje oboru obranné a bezpečnostní techniky s velkou vypovídací schopností lze však považovat každoroční přehled o situaci v oboru Ministerstva průmyslu a obchodu ČR – výroční zprávu o kontrole vývozu, vojenského materiálu, ručních zbraní pro civilní použití a zboží a technologií dvojího užití v České republice.

Podle této zprávy pro rok 2011, která zpracovává veškeré tzv. licencované vývozy a dovozy z a do ČR, se situace tohoto segmentu proti roku 2010 zhoršila. V roce loňském činil celkový licencovaný vývoz 183 423 tis. EUR, zatímco v roce 2010 to bylo 216 990 tis. EUR.

Stejně tak se v loňském roce snížil i dovoz licencovaných produktů do ČR. Zatímco v roce 2010 byla hodnota finanční dovozu 376 630 tis. EUR, v roce loňském to bylo 238 170 tis. EUR. Přehled o vývoji vývozu a dovozu dává následující graf:





Graf č. 1. Hodnota dovozu a vývozu licencované techniky do a z ČR v letech 1994 – 2011 (zdroj: 48)

Tento vývoj vývozu a dovozu licencovaných produktů má celou řadu příčin, mimo jiné stav akvizic Armády ČR, za jednu z příčin nižšího vývozu v loňském roce někteří z představitelů členských firem považují již zmíněné obstrukce s tranzitními licencemi v okolních zemích (zdroj.: osobní pohovor).

### 6.3 Exportní strategie České republiky 2012-2020

Exportní strategie České republiky 2012 – 2020 (dále jen Strategie) vymezuje strategický rámec proexportní politiky do roku 2020. „Strategie shrnuje celkovou vizi proexportních aktivit státu, jejich cíle a rovněž opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k naplnění těchto cílů.“ [39]

Tato Strategie počítá mimo jiné uvádí: „Budou zajištěny i funkční vazby na nově vznikající koncepční dokumenty, jako např. v současné době připravovanou Strategii obranného a bezpečnostního průmyslu ČR.“ [39]

Strategie definuje pilíře a jednotlivé oblasti takto:

#### I. Zpravodajství pro export

- Zjednodušení přístupu k informacím pro export
- Obchodní kontakty a statistiky

- Zpravodajství o trzích a analýzy trhů
- Infrastruktura a lidské zdroje pro export

## II. Rozvoj exportu

- Přípravenost na export a exportní vzdělávání
- Poradenství pro export
- Exportní financování
- Exportní ekosystém

## III. Rozvoj obchodních příležitostí

- Rozšiřování poptávky po českém exportu
- Investice pro export
- Marketing, branding a lobbying
- Obchodní politika
- Řešení problémů.

Zajímavě definuje Strategie zájmové země pro český export. I nadále počítá s tím, že nejdůležitějším odbytíštěm českého exportu budou země EU. U nich Strategie definuje aktivity k udržení stávajících pozic a jejich další rozvoj.

Nově Strategie definuje pro první dva roky své účinnosti 12 prioritních zemí (Brazílie, ČLR, Indie, Irák, Kazachstán, Mexiko, Ruská federace, Srbsko, Turecko, Ukrajina, USA, Vietnam).

Další skupinou je 25 tzv. zájmových zemí: Angola, Argentina, Austrálie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Egypt, Etiopie, Chile, Ghana, Chorvatsko, Izrael, Japonsko, JAR, Kanada, Kolumbie, Maroko, Moldavsko, Nigérie, Norsko, Peru, Senegal, Singapur, SAE, Švýcarsko a Thajsko. [39]

Ze Strategie vyplývají příležitosti pro AOBP, zejména v oblastech vzdělávání, poradenství a propagace členských firem v zájmových zemích.

## 6.4 Marketingové komunikace AOBP

### 6.4.1 Vize, mise, strategie a cíle AOBP

AOBP nezveřejňuje svoji vizi a misi. Není tedy ani jisté, zda má tyto klíčové dokumenty vypracovány. Za jistý zárodek mise bychom mohli považovat bod II.1 stanov AOBP, který říká, že cílem AOBP je: „Prosazování a hájení podnikatelských a obchodních zájmů svých členů při jednání s Parlamentem a vládou České republiky, ministerstvy a ostatními orgány státní správy, politickými stranami a dalšími národními i mezinárodními institucemi, včetně obdobně zaměřených zahraničních asociací (sdružení, svazů) a podpora navazování kontaktů našich a zahraničních podnikatelských subjektů.“ [35]

AOBP má zpracovány a zveřejněny své strategické cíle. Jsou specifikovány v dokumentu nazvaném „Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu - Strategie na období 2012 – 2020“ z roku 2011. [35] Strategie však není dále rozpracována do prováděcích dokumentů.

Ve své strategii AOBP definuje šest základních strategických cílů:

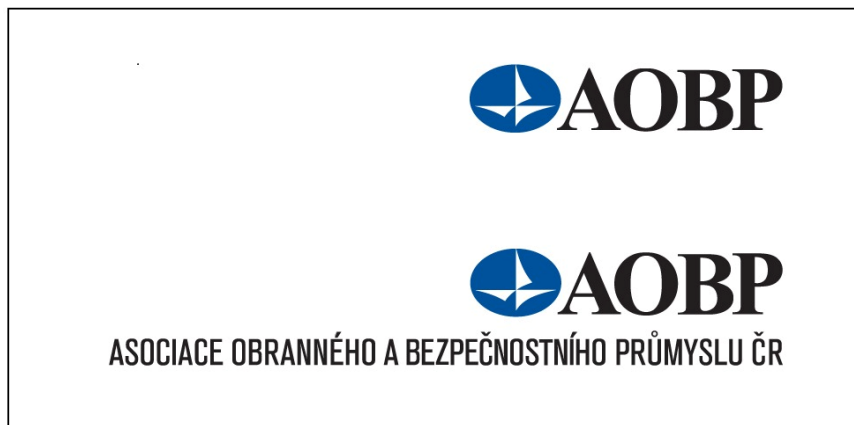
- Reprezentovat obranný a bezpečnostní průmysl ČR jako jediný jeho zástupce a hájit jeho zájmy a postavení s cílem zvýšení jeho konkurenceschopnosti
- Hájit zájmy členů AOBP v České republice
- Hájit zájmy členů AOBP v zahraničí
- Budovat dobré jméno AOBP (Public Relations)
- Nastavovat pozitivní vztahy s veřejnou správou, zákonodárnými orgány a dalšími institucemi
- Legislativa ovlivňující činnost členů AOBP.

Tyto cíle jsou podrobněji rozpracovány v podbodech, nejsou však dále rozpracovány v prováděcích plánech ani kvantifikovány.

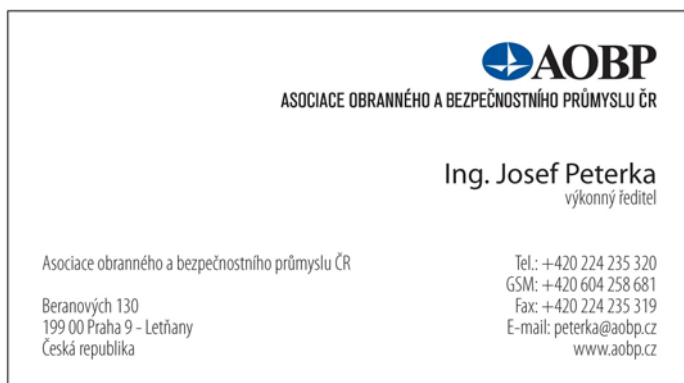
### 6.4.2 Firemní design

AOBP má zpracován jednotný vizuální styl formou Pravidel firemního designu AOBP v českém a anglickém jazyce. Anglická varianta přitom není pouhým překladem české, ale pracuje s anglickým názvem AOBP – tedy Defence and Security Industry Association of the CR, zkráceně DSIA CR. Oba manuály definují základní vizuální konstanty a aplikace:

- Logotyp
  - Základní logotyp
  - Povolené varianty logotypu
  - Umístění na podkladové plochy
  - Zakázané varianty
- Firemní barvy
  - Základní barevnost logotypu
- Písmo
  - Firemní písmo
  - Písmo pro práci v prostředí v MS Windows
- Merkantilní tiskoviny
  - Vizitka
  - Obálka
  - Dopisní papír (zdroj: Pravidla firemního designu AOBP, archiv autora)



Obr. 4: AOBP logo a logotyp (zdroj: Pravidla firemního designu AOBP, archiv autora)



Obr. 5: AOBP vizitka (zdroj: Pravidla firemního designu AOBP, archiv autora)

Designmanuál neřeší ostatní běžně řešené položky, jako jsou webové stránky, informační tiskoviny, propagační předměty, prezentační šablony či razítka.

### 6.4.3 Firemní komunikace

#### *Popis stávajícího stavu*

Informace k této kapitole jsem získal pohovorem s bývalým viceprezidentem AOBP pro marketing a současně ředitelem Veletrhu obranné a bezpečnostní techniky IDET Ing. Karlem Tornem, CSc., prací na obsahovém a grafickém redesignu webu aobp.cz (v roce 2010) a dlouholetým působením při v marketingových kampaních veletrhů IDET a ISET.

AOBP nemá zpracován manuál firemní komunikace ani plány komunikace.

#### *Kritéria hodnocení vhodnosti nástrojů marketingových komunikací AOBP*

Z uvedeného v kapitole 1.5 lze vyvodit, že komunikace neziskového sektoru by měla naplňovat následující znaky:

- vysokou selektivnost - maximální adresnost na cílové segmenty (selektivita)
- nákladovou nenáročnost (náklady)
- dobrou časovatelnost (timing)
- oboustrannost, s informacemi na vyžádání (oboustrannost)
- měřitelnost.

Vzhledem k charakteru oboru obranné a bezpečnostní techniky je nutné k těmto kritériím přiřadit ještě kritérium etika.

Dle těchto kritérií budu vhodnost jednotlivých níže uvedených nástrojů hodnotit. Hodnocení je obsahem Tab. 5 níže.

### ***Internet - webové stránky***

#### *Design stránek*

AOBP provozuje vlastní webové stránky na adrese [www.aobp.cz](http://www.aobp.cz). Ačkoliv designmanuál nedefinuje podobu webových stránek AOBP, stávající stránky z něho vycházejí a kromě logotypu AOBP používají jako jednu ze základních barev modrou, definovanou designmanuálem (Pantone 287). Druhou základní barvou je zelená. Užívaný typ písma není manuálem předepsaný Myriad, ale Arial, pro prostředí MS Windows definovaný manuálem jako substituční. Použity jsou rovněž fotografie, které se dynamicky mění, tematicky související s českým obranným průmyslem. Na homepage je rovněž prostor pro dva reklamní bannery, které jsou ovšem vyhrazeny pro propagaci vlastních aktivit, případně pro veletržní akce (IDET). Obdobně jsou řešeny také jednotlivé podstránky. Součástí homepage je i formulář pro přihlášení se do neveřejné části webu pouze pro členy.

#### *Obsah stránek*

Stránky nabízejí informace spíše střídavě, nechybí však nic podstatného. Stránky obsahují:

- základní informaci o AOBP, cílech, činnosti atd.
- seznam členských firem s popisem činnosti a kontakty s možností řazení podle oborů
- informaci o členství a jeho výhodách
- hlavní dokumenty AOBP (stanovy, strategii pro rok 2012 – 2020, text dohod s ministerstvy, přihlášku atd.)
- informační servis o aktivitách AOBP, dění v oboru a aktivitách jednotlivých členských firem. Informace zde ovšem nejsou příliš četné, od června 2010 (spuštění redesignovaného webu) je zde 28 zpráv
- informace o projektech z fondů EU, především školeních pro členské firmy
- kontakty včetně složení prezidia AOBP a mapy

#### *Aktuálnost webu – rubrika AOBP informuje*

Aktuálnost této rubriky není vysoká. Od 22. 6. 2010 je zde pouhých 28 zpráv, přičemž poslední je z 20. 8. 2012. Z celkových 28 zpráv je 15 z letošního roku.

Obr. 6: Homepage aobp.cz (zdroj: www.aobp.cz)

### Anglická mutace webu aobp.cz

Webové stránky AOBP nabízejí také anglickou mutaci. Ta ovšem není přeloženou českou verzí, ale má svoji vlastní strukturu s o něco menším množstvím informací. Anglická mutace obsahuje:

- základní informaci o AOBP, cílech, činnosti atd.
- seznam členských firem s popisem činnosti a kontakty s možností řazení podle oborů
- informaci o účasti členských firem na veletržních akcích

- hlavní dokumenty AOBP – pouze stanovy a strategii pro rok 2012 – 2020
- informační servis o aktivitách AOBP, dění v oboru a aktivitách jednotlivých členských firem. Proti české verzi je zde za stejné období pouhých 5 zpráv
- kontakty včetně složení prezidia AOBP a mapy.

#### *Hodnocení webových stránek*

Webová prezentace AOBP respektuje základní pravidla designmanuálu (barvy, písmo), ač její podoba není tímto dokumentem definována.

#### ***Internet – facebook***

Asociace má zřízenou svoji vlastní prezentaci na facebooku, nejsou však do ní vloženy žádné informace.

Svoji vlastní facebookovou prezentaci má prezident AOBP Jiří Hynek (<http://www.facebook.com/jiri.hynek.3>). Ta je aktivně spravovaná a obsahuje především informace z oblasti obranné a bezpečnostní, ale i některé informace spíše osobního charakteru.

#### ***Internet – reklama***

AOBP se prezentuje na stránkách některých partnerských organizací, institucí a akcí, např. na webu idet.cz. Tato reklama má většinou podobu loga AOBP, prolinkovaného na stránky aobp.cz.

#### ***Internet – mailing***

AOBP pro přímou personalizovanou komunikaci se svými členskými subjekty využívá mailingu. K této komunikaci však nejsou z veřejných zdrojů dosažitelné žádné poznatky.

#### ***Vlastní periodické publikace***

AOBP prostřednictvím své členské firmy a hlavního mediálního partnera, vydavatelství MS Line, vydává tři informační periodické tiskoviny.

#### *CDIS Review*

Čtvrtletník v dvojjazyčném provedení (anglicko–české) se zabývá obrannou a bezpečnostní strategií ČR, bezpečnostní politikou ČR a propagací českého obranného a bezpečnostního průmyslu v zahraničí.



Jde o neprodejný časopis, zasílaný exkluzivní distribuční sítí na konkrétní jmenovité abonenty. Distribuční síť je pravidelně ke každému vydání aktualizována. Zahrnuje zainteresované složky veřejné a státní správy - Parlament, Úřad vlády, ministerstva, zastupitelské úřady v ČR a zahraničí, zástupce NATO a EU. Od května je distribuován nově všem členům Senátu ČR. Dále zahrnuje čelní představitele průmyslu a další odbornou veřejnost především na veletrzích a konferencích.

Vychází v nákladu 4500 kusů (neověřený náklad).

CDIS Review je vydáván ve formátu A4 s vazbou V1 (2 x drátěná skoba) na matné křídě. Jeho design není stanoven grafickým manuálem AOBP (AOBP není vydavatelem). Na titulní straně je použito logotyp AOBP v české i anglické verzi. Layout časopisu neodpovídá v žádné položce designmanuálu AOBP, a to ani tam, kde by bylo možno tyto položky uplatnit – např. písmo.

Obsahem CDIS Review jsou především rozhovory s různými osobnostmi z oborů přímo či nepřímo spojených s obranným a bezpečnostním průmyslem, informacemi o činnosti AOBP, dokumenty AOBP, prezentacemi členských i nečlenských firem z tohoto oboru a recenzemi různých produktů. Součástí je i inzerce.

#### *Hodnocení CDIS Review*

Jde o kvalitně zpracovanou tiskovinu, která ovšem nijak nekoresponduje s designmanuálem AOBP.

#### *AOBP Newsletter*

Je nově vydávanou tiskovinou od letošního roku, dosud byla vydána dvě čísla. Doplnuje publikaci CDAI Review.

AOBP Newsletter je vydáván ve formátu A4 s vazbou V1 (2 x drátěná skoba) na matné křídě gramáže 160. Jeho design není stanoven grafickým manuálem AOBP (AOBP ovšem není vydavatelem). Na titulní straně je použito logotyp AOBP, ovšem v podobě, která není definována designmanuálem (značka je na horním řádku, nápis AOBP na spodním, vše zarovnáno na střed). Rovněž použitá modrá barva pro název tiskoviny neodpovídá barvě požadované manuálem (Pantone 287). Doplnkovými barvami jsou šedá a fialová. Rovněž font neodpovídá předepsanému MYRIAD PRO a jeho řezům, jde o různé řezy písma Arial či jeho odvozeniny.

Obsahově přináší AOBP Newsletter informace o činnosti AOBP, dokumenty AOBP, slovo ředitele AOBP, informace z oborového dění v tuzemsku i ve světě a další, včetně inzerce členských firem a aktivit AOBP. AOBP Newsletter je vydáván pouze v české mutaci a v tištěné podobě.

AOBP Newsletter je distribuován podle distribučního seznamu, kromě členských firem jsou jeho příjemci poslanci, senátoři, pracovníci příslušných ministerstev ap.

#### *Hodnocení AOBP Newsletteru:*

Ačkoli sazba není definována designmanuálem a publikace neužívá předepsaný font a barvu, lze sazbu hodnotit jako jednoduchou, poměrně přehlednou a sloužící svému účelu, byť by mohla být dopracována pevnější obsahová struktura. Také kvalita papíru, tisk, soutisk barev a knihařské zpracování publikace je na dobré úrovni. Obsah by bylo vhodné dopracovat o pravidelné rubriky.

#### *Katalog bezpečnostních a obranných technologií*

Jde o česko-anglickou publikaci, která poskytuje ucelený přehled o možnostech a schopnostech českých firem, které se zabývají výzkumem, vývojem, výrobou a obchodem s vojenskou a bezpečnostní technikou a materiálem, či působí v oblastech s tím souvisejících. Udávaný (neověřený) náklad je 3000 výtisků.

Publikace je reprezentativně zpracována do knižní podoby, s pevnými deskami a vazbou V2. Je plnobarevná, vytištěná na kvalitním papíru a kvalitně zpracovaná, s vazbou V8.

Obsahuje informace o tuzemských firmách z daného oboru včetně obchodní nabídky firem, historie firem, kontaktů a součástí je obrazová příloha s nabízenými výrobky. Ke knize je přiložena i elektronická podoba publikace na CD. Vychází jednou za dva roky při příležitosti konání veletrhu IDET, a to od roku 2006.

*IDET News*

Další periodickou publikací související s AOBP a členskými firmami je vydavatelstvím MS Line vydávané periodikum IDET News. Jde o česko-anglickou publikaci, nabízející informace o stavu oboru v ČR a dávající firmám možnost komerční prezentace. Publikace je vydávána jednou za dva roky u příležitosti konání veletrhu IDET a tamtéž je i distribuována.

***Vlastní neperiodické publikace****CDIS Review Special*

Prostřednictvím vydavatelství MS Line je vydávána i jedna neperiodická publikace, občasník CDIS Review. Je vydáván pouze v anglickém jazyce u příležitosti významných oborových veletrhů a výstav. Jeho obsahem jsou prezentace firem či výrobků formou placené inzerce nebo PR článků.

***Public Relations****Tiskové konference*

AOBP nepořádá samostatné tiskové konference. Členové vedení se účastní tiskových konferencí jiných subjektů, např. veletrhu IDET.

*Tiskové zprávy*

AOBP v posledních letech nevydává tiskové zprávy. Poslední tisková zpráva byla vydána 22. června 2010 a informovala o výsledcích jednání valné hromady AOBP.

*Interview*

Podářilo se zachytit interview prezidenta AOBP pro Český rozhlas 1 – Radiožurnál, Českou televizi:

Studio ČT24, 2012, téma: Kauza CASA: L159 se vrací do ČR

Ekonomika ČT24, 2007, téma: celková situace oboru (u příležitosti konání veletrhu IDEX 2007 – světově nejvýznamnější veletrh v oboru)

Ekonomika ČT24, 2006, téma: Integrace českých firem do systému elektronického trhu Epicos/Exostar

Ekonomika ČT24, 2006, téma: Dodávka automobilů Tatra pro Armádu ČR

Rozhovor s Jiřím Hynkem vyšel i v některých tištěných periodikách, např. Podnikatel – podnikatelský list pro Českou republiku.

### *Veletřhy*

Pod záštitou AOBP se konají dva tuzemské odborné veletřhy – brněnský Mezinárodní veletřh obranné a bezpečnostní techniky IDET a pražská výstava Future Soldier. Na veletřhu IDET je AOBP také pravidelným vystavovatelem.

AOBP má s pořadatelem veletřhu IDET, společností Veletřhy Brno, uzavřenu smlouvu o spolupráci, na základě které je členským firmám AOBP poskytována sleva z ceny nájmu výstavní plochy ve výši 20 %.

Představitelé AOBP se také účastní různých zahraničních oborových veletřhů, většinou jako součást oficiálních delegací ČR.

### *Konference, semináře, školení a další odborné akce*

AOBP organizuje vlastní semináře a školení pro své členské firmy, v současnosti podporované z Evropského sociálního fondu a Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost. Jde především o vzdělávací projekt Konkurenceschopnost bezpečnostního a obranného průmyslu v nových ekonomických a právních podmínkách EU. Součástí tohoto projektu jsou různé bloky, např. Jakost, Ekonomické trendy bezpečnostně obranného průmyslu ap. Přednášejícími jsou jak tuzemští, tak i zahraniční odborníci, např. z OCCAR-EA (Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement – Organizace pro společnou kooperaci v oblasti vyzbrojování), EDA (European Defence Agency – Evropská obranná agentura) či ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe - Evropská asociace leteckého a obranného průmyslu).

Tyto semináře nejsou primárně zaměřeny na informace o AOBP a jejích službách, ale na odborné vzdělávání pracovníků členských firem.

### *Lobbying*

Lobbying je jednou z nejdůležitějších částí komunikace představitelů AOBP. Jde současně o oblast nejhůře zdokumentovatelnou a měřitelnou. Zástupci AOBP se podílejí na práci příslušných ministerstev a výborů poslanecké sněmovny např. při tvorbě zákonů, účastní se zahraničních cest příslušných orgánů státní správy a samosprávy, jednají s představiteli

partnerských organizací v zahraničí, jednají v příslušných strukturách EU a NATO, prezentují český obranný a bezpečnostní průmysl zahraničním vojenským delegacím atd.

Příkladem z poslední doby mohou být např. aktivity představitelů AOBP o odstranění diskriminace pro český obranný a bezpečnostní licencovaný export ze strany především Německa a Polska. Tyto země vyžadují speciální tranzitní licence, čímž průchod zboží přes své území zdržují, což lze využít v nekalém konkurenčním boji. Od 30. července 2012 platí nařízení EU, které umožňuje snadnější pohyb tohoto zboží v členských zemích EU, zatím však není jasné, jak bude ze strany Německa a Polska dodržováno. Pro doplnění je ještě nutno uvést, že Rakousko tranzit licencované techniky přes své území nepovoluje vůbec.

(zdroj: 37)

Sledovat lobbystickou činnost, která z velké většiny probíhá skrytě, je mimo možnosti autora této práce. Z tohoto důvodu se lobbyingem v této práci dále zabývat nebudu.

Obecně lze říci, že lobbying představuje jeden z nejsilnějších komunikačních nástrojů AOBP, rozhodující pro podobu zákonů a podzákoných předpisů pro výrobu a obchod s obrannou a bezpečnostní technikou, akviziční politikou Armády ČR a dalších státních složek atd.

### ***Přehled zmínek o AOBP a jejích představitelích ve všeobecných médiích***

AOBP nemá monitoring médií se zaměřením na zmínky o činnosti své či svých představitelů. Orientačně lze usuzovat na četnost výskytů zmínek o AOBP a jejích představitelích z následujícího přehledu, získaného s pomocí vyhledávačů v internetových verzích všeobecných zpravodajských médií. Hledáno bylo v titulech, které mají přístupný celý obsah a nalezené odkazy byly zkontrolovány, zda skutečně obsahují zmínky o AOBP. Hledanou frází bylo "asociace obranného", vzhledem k názvu používanému do roku 2008 (Asociace obranného průmyslu ČR).

Titul	idnes.cz	lidovky.cz	novinky.cz	denik.cz	aktualne.cz	tyden.cz	ceskatelevize.cz	cro.cz
Počet zmínek	33	8	4	10	2	7	28	63
Od roku	2003	2005	2009	2010	2012	2009	2005	2001

Tab. IV: Četnost zmínek o AOBP v internetových médiích (zdroj: vlastní výzkum)

Pozn.: vzhledem k tomu, že nemám přístup k monitoringu v odborných tuzemských periodikách, není v mých silách v intencích této práce provést obdobný průzkum ve zmíněných periodikách.

### *Nezachycené komunikační aktivity*

Tato kapitola obsahuje výčet některých komunikačních aktivit, které při analýze nebyly zachyceny Doporučení, zda jsou pro komunikace AOBP dle mého názoru vhodné, je součástí Tab. 5 níže.

## **Reklama**

### *Televize*

Využití televizní reklamy je pro účely komunikace AOBP zcela nevhodné. Důvodem jsou především nemožnost zacílení reklamy na vyžadované cílové skupiny, ale také finanční náročnost a etický aspekt.

### *Rozhlas*

Platí totéž, co u TV reklamy. Výjimkou může být pouze využití rozhlasových spotů či čtených pozvánek při uzavřených veletržních akcích, je-li výstaviště vybaveno areálovým rozhlasem.

### *Tisková média*

Opět lze akceptovat tiskovou reklamu v odborných periodikách. Dobře cílitelné, u plánovaných akcí dobře časovatelné.

### *Letáky, plakáty*

Lze využít jako podpůrný prostředek například na veletržních akcích.

## **Public Relations**

### *Media Relations - Prostředky individuálního působení*

Prostředky individuálního působení (návštěvy redakcí, blahopřání, dopisy, oznámení, osobní známosti s novináři) lze s úspěchem využívat ve vztahu ke všem typům médií.

Pozn.: ačkoliv se mi nepodařilo zachytit použití těchto prostředků, s vysokou pravděpodobností jsou představiteli AOBP používány. Je však nutno dát jim řízenou a plánovanou podobu.

*Media Relations - Informační a diskusní akce*

Organizací takovýchto akcí za účasti redaktorů médií lze doporučit, nutno však realizovat jako dlouhodobý proces. .

***Další nástroje Public Relations****Výroční zprávy*

Vydávání výroční zprávy, byť není zákonem pro organizaci typu AOBP přikázána, lze doporučit. Byla by vhodným informačním zdrojem o činnosti AOBP z hlediska. Při vhodné zvolené formě (stručnost, elektronická forma či několikastránková publikace s vhodnou knihařskou úpravou) nemusí být ekonomicky náročná.

*Veřejné události (eventy)*

Pořádání eventů by bylo velmi zajímavým komunikačním počinem, kterým by bylo možno oslovit celou řadu zajímavých osobností. Jejich nevýhodou je ovšem značná finanční náročnost.

**Netradiční techniky skupinové komunikace**

Tyto techniky (Spin doctoring, Astroturfing) nedoporučujeme pro oficiální činnost AOBP využívat především z důvodů velké rizikovosti.

***Ostatní nástroje firemní komunikace*****Direct marketing**

Direct marketing lze pro cílenou komunikaci v některé z jeho podob doporučit jako velmi účinný nástroj individualizované a personalizované komunikace, zvláště při využití moderních elektronických forem. Tomuto nástroji se budeme podrobněji věnovat v další části práce.

***Nové trendy v marketingu***

Mobilní marketing, guerilla a virální marketing, Word of Mouth Marketing - tyto formy marketingové komunikace nejsou pro AOBP příliš využitelné, především z hlediska etiky a možných negativních vedlejších efektů.

*Hodnocení vhodnosti nástrojů pro marketingovou komunikaci AOBP*

Tabulka níže obsahuje hodnocení vhodnosti jednotlivých nástrojů pro marketingovou komunikaci AOBP. Hodnocení je založeno na metodice dle kap. 6.4.3 Firemní komunikace.

Nástroj	Selektivita	Náklady	Timing	Oboustran.	Měřitelnost	Etika
Webové stránky	4	1	1	1	2	2
Facebooková presentace	1	1	1	1	1	1
Vlastní periodické publikace tištěné	2	3	2	4	4	1
Vlastní periodické publikace elektronické	1	1	1	2	1	1
Vlastní neperiodické publikace tištěné	2	3	2	4	4	1
Tiskové konference	1	2	1	1	2	1
Tiskové zprávy	1	1	1	3	2	1
Interview	1	1	3	1	1	1
Veletrhy a výstavy	2	4	4	1	2	1
Konference, semináře, školení	1	2	1	1	1	1
Lobbying	1	1	1	1	3	2
Reklama – TV	4	4	2	4	3	4
Reklama – rozhlas	4	3	2	4	3	4
Reklama – internet	2	2	1	3	2	2
Reklama - tisková média	2	3	2	4	4	2
Letáky, plakáty	3	2	1	4	4	3
PR - Media Relations - prostředky individu. působení	1	1	1	1	2	2
PR - Media Relations - Informační a diskusní akce	1	2	1	1	2	1
PR - výroční zprávy	2	2	3	1	1	1
PR – eventy	1	3	1	1	4	1
Direct marketing	1	3	1	4	3	1
Direct marketing elektronický	1	2	1	1	1	1

Hodnotící škála: 1 – vhodné, 2 – spíše vhodné, 3 – spíše nevhodné, 4 – nevhodné

Tab. V: Hodnocení vhodnosti jednotlivých nástrojů pro marketingovou komunikaci AOBP (zdroj: vlastní analýza)

Z hodnocení v Tab. V vyplývá, že nejvhodnějšími komunikačními nástroji pro AOBP z hlediska uvedených kritérií jsou facebook, vlastní elektronické publikace, konference apod., PR – Media Relations a elektronický Direct Marketing.



## 7 SEGMENTACE

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že komunikace AOBP je vedena spíše jako jednotná, bez diferenciaci na jednotlivé relevantní cílové skupiny. Jejimi hlavními nástroji jsou:

- webová prezentace
- CDAI Review, AOBP Newsletter.

Diferencovaněji jsou užívány další nástroje:

- ad hoc e-mailová komunikace
- semináře.

Pro diferencovanější komunikaci s jednotlivými cílovými skupinami je třeba provést segmentaci. Ta by měla být provedena podle tří základních faktorů:

- geografického
- demografického
- psychografického.

### 7.1 Geografická segmentace

Geografickou segmentaci lze provést podle základního kritéria – tím je bydliště. Vzniknou tak dvě základní skupiny:

- teritorium České republiky (ČR)
- teritorium mimo Českou republiku (mimo ČR).

Toto základní dělení je dáno především potřebou definovat jazykové mutace komunikace. Pro komunikaci v ČR bude logicky jazykem čeština. Pouhé jedno teritorium mimo ČR je dáno faktem, že v branži obranné a bezpečnostní techniky je na všech úrovních základním dorozumívacím a jednacím jazykem angličtina.

Další dělicí kritérium navrhuji podle příslušnosti země k obranným a politickým strukturám. Takové to dělení je dáno dvěma hledisky. Prvním je důvod geopolitický – příslušnost ke stejným geopolitickým strukturám (NATO, EU) a z toho vyplývajícím závazkům, standardům a strukturám, druhým důvodem jsou obchodní zájmy – kromě zemí NATO a EU

patří k oblasti zvýšeného zájmu země PfP (Partnership for Peace – Partnerství pro mír a země dle Exportní strategie ČR - komerčně zajímavé země (země PfP)

- členská země NATO (země NATO)
- členská země EU, pokud není současně členem NATO (země EU)
- členská země PfP (země PfP), ostatní zájmové země dle Exportní strategie ČR (zájmové země)
- ostatní.

## 7.2 Demografická segmentace

U demografické segmentace hraje hlavní úlohu kritérium zaměstnání. Základní dělení bude v rovině:

- zaměstnání související s oborem obranné a bezpečnostní techniky (zaměstnanec v oboru)
- zaměstnání nesouvisející s oborem obranné a bezpečnostní techniky (zaměstnanec mimo obor).

Další dělení v případě zaměstnání souvisejícího s oborem obranné a bezpečnostní techniky navrhuji dle toho, jakým způsobem daná skupina ovlivňuje podmínky pro nákup obranné a bezpečnostní techniky:

- v zákonodárných a výkonných orgánech státu (parlament, vláda)
- v organizaci ovlivňujícími pravidla a podmínky akvizice obranné a bezpečnostní techniky např. nadnárodní, standardizačních ap. (tvůrci pravidel)
- v organizaci související přímo s akvizicemi obranné a bezpečnostní techniky (nákupní organizace)
- v armádách a dalších ozbrojených a obdobných sborech (armáda)
- v médiích odborných (médiá odborná)
- v médiích ostatních (médiá ostatní)
- ostatní.

### 7.3 Psychografická segmentace

Psychografickou segmentaci lze provést podle jednoho základního kritéria:

- zájemce o informace je člověk, pro které je daný obor koníčkem - spolky vojenské historie, vojáci ve výslužbě, modeláři ap. (hobbista)
- ostatní.

Obdobných kritérií by mohla být zvolena ještě celá řada. Při zachování rozumné segmentace tak, aby byl v praxi instituce, jakou je AOBP, za dané finanční a personální situace, realizovatelný a dlouhodobě udržitelný, by měl být segmentů omezený počet.

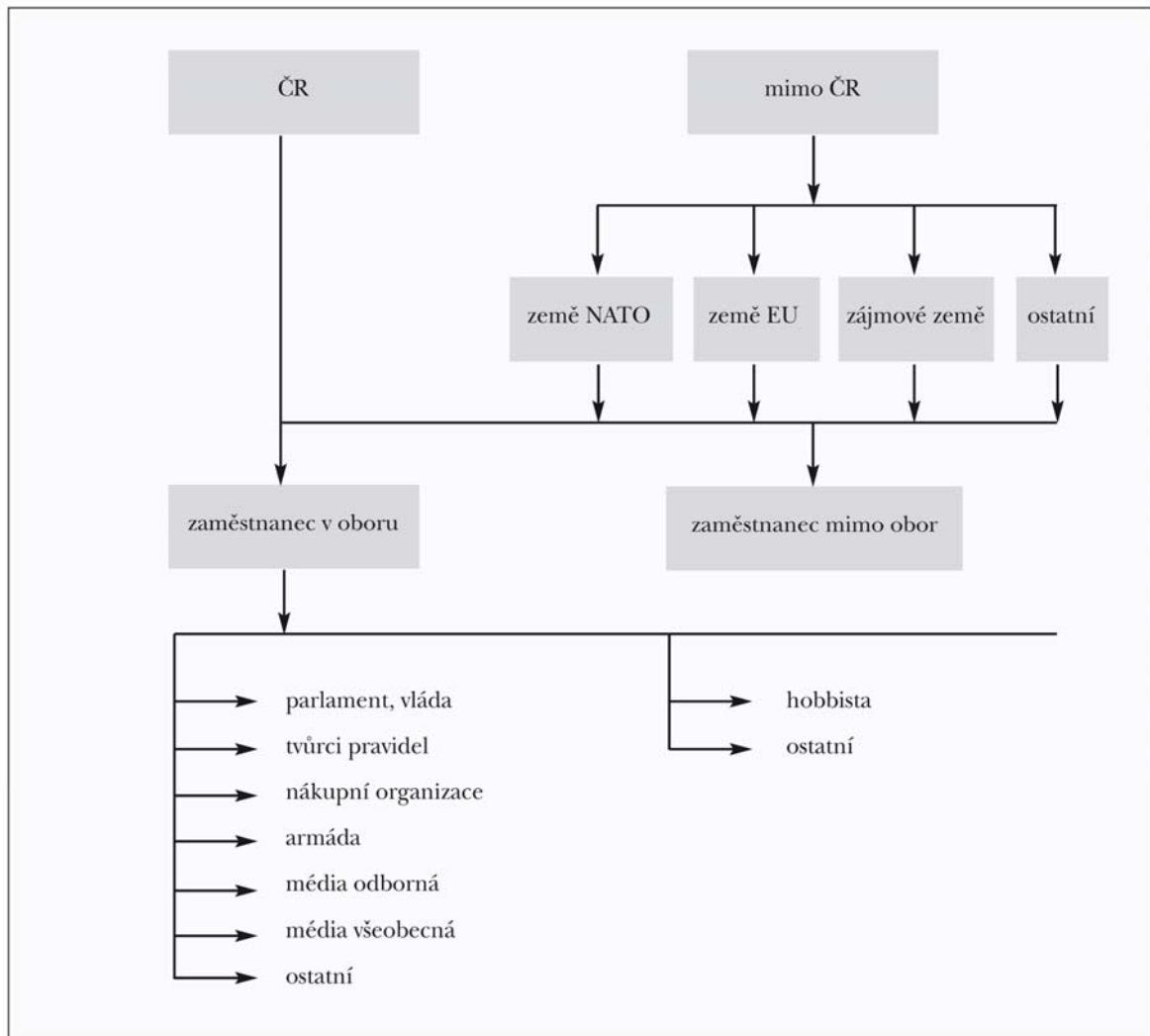
Z výše uvedených důvodů navrhuje následující čtyři cílové segmenty pro komunikaci AOBP s dalším dělením na podsegmenty. Každý z těchto segmentů ještě řadím dle důležitosti k segmentu primárnímu (P), nebo sekundárnímu (S). Dle příslušnosti k primárnímu či sekundárnímu segmentu pak lze nastavit intenzitu i obsah komunikace.

#### Cílové segmenty:

- vnitřní odborná veřejnost (členské subjekty) (P)
- vnější odborná veřejnost tuzemská – ta v sobě zahrnuje:
  - Parlament ČR (P)
  - Vláda ČR a státní orgány, zvláště Ministerstvo obrany ČR, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, Ministerstvo zahraničí ČR, Ministerstvo vnitra ČR (P)
  - Armáda ČR, Policie ČR, Hasičský záchranný sbor ČR (P)
  - Hospodářská komora ČR a další obdobné instituce (S)
  - odborní novináři, ostatní novináři (S)
- vnější odborná veřejnost zahraniční – ta v sobě zahrnuje:
  - NATO a jeho struktury a orgány (např. NIAG) (P)
  - EU a její struktury a orgány (např. WEAG) (P)
  - orgány a struktury ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (např. Partnership for Peace – Partnerství pro mír), země proexportního zájmu dle Strategie exportu ČR 2012-2020 (P)

- partnerské organizace AOBP v zahraničí (S)
- široká veřejnost v tuzemsku (S).

**Graficky lze segmentaci zachytit takto:**



Obr. č. 7 – Graf procesu cílových skupin pro komunikaci AOBP (zdroj: vlastní analýza)

## 8 HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH KOMUNIKACÍ AOBP - PRŮZKUM

Pro ověření hypotézy č. 2 – „Zástupci členských firem AOBP nejsou spokojeni s obecnou úrovní komunikace AOBP vůči členským subjektům, ostatní tuzemské odborné veřejnosti, zahraniční odborné veřejnosti a tuzemským všeobecným médiím“ jsem zvolil formu dotazníku pro zástupce členských firem AOBP. Tyto dotazníky byly rozdány dne 31. 5. na zasedání 16. valné hromady Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR v Klubu Univerzity obrany Brno zástupcům členských firem s hlasovacím právem, tedy většinou jednatelům či ředitelům členských firem.

V této kapitole se budu zabývat podrobnějším vyhodnocením pouze těch položek šetření, které jsou významné pro ověření hypotézy. Kompletní vyhodnocení průzkumu je obsahem Přílohy PII.

### 8.1 Struktura o otázky dotazníku

Dotazník tvořilo 5 hlavních okruhů s celkově 25 otázkami, z čehož bylo 24 uzavřených a 1 otevřená. Tento počet otázek byl na základě zkušeností s dotazováním členských firem AOBP v minulosti brán jako nejvyšší možný tak, aby na něj zástupci členských firem byli ochotni odpovědět.

Pro hodnocení byla zvolena číselná hodnotící škála od 1 do 5, přičemž nejlepší hodnocení bylo 1, nejhorší 5. Na tento systém hodnocení byli dotazovaní výslovně upozorněni.

Otázky k ověření hypotézy č. 2 byly následující:

#### ***1. Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP***

- a) vůči vlastním členům
- b) vůči tuzemským odborným médiím
- c) vůči zahraničním odborným médiím
- d) vůči tuzemským všeobecným médiím
- e) vůči orgánům státní správy a samosprávy
- f) vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG ap.)
- g) vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)

- h) vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)
- i) vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí

## **2. Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP**

- a) vůči vlastním členům
- b) vůči tuzemským odborným médiím
- c) vůči zahraničním odborným médiím
- d) vůči tuzemským všeobecným médiím
- e) vůči orgánům státní správy a samosprávy
- f) vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG ap.)
- g) vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)
- h) vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)
- i) vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí

**3. Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům** (zakroužkujte, co se hodí) považují za:                      a) *dostatečnou*                      x                      *nedostatečnou*

Formulář celého dotazníku je v Příloze PI.

## **8.2 Vyhodnocení příslušné části dotazníku**

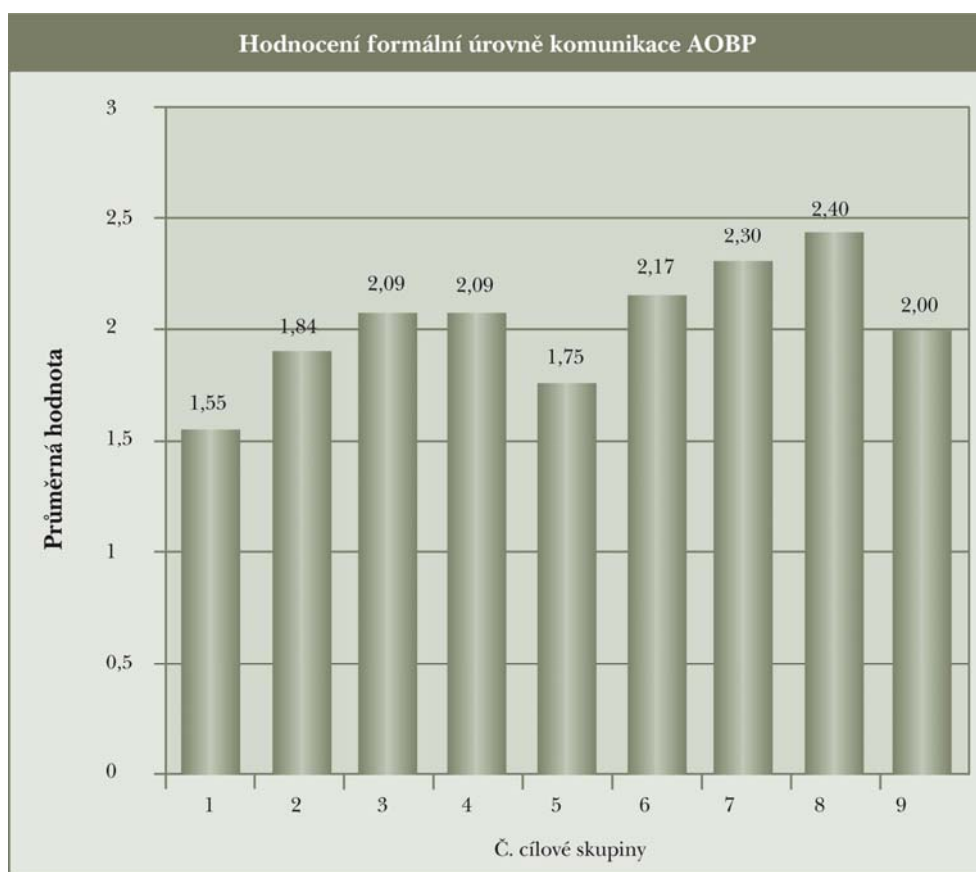
Rozdáno bylo 62 dotazníků, po skončení valné hromady se vrátilo 45 vyplněných dotazníků, 2 dotazníky byly zaslány dodatečně. Celkově tedy bylo vráceno 47 vyplněných dotazníků, což činí 56 % z celkového počtu členů. Výsledky průzkumu tedy lze brát jako dostatečně vypovídající.

### **8.2.1 Formální úroveň komunikace**

Formální úroveň komunikace AOBP hodnotili respondenti následovně:

Cílová skupina	Průměr hodnocení
1. vlastní členové	1,55
2. tuzemská odborná média	1,84
3. zahraniční odborná média	2,09
4. tuzemská všeobecná média	2,09
5. orgány státní správy a samosprávy	1,75
6. NATO, jeho struktury a orgány	2,17
7. EU, její struktury a orgány	2,30
8. orgány a struktury ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí	2,40
9. partnerské organizace AOBP v zahraničí	2,00

Tab. VI: Hodnocení formální úrovně komunikace AOBP (zdroj: vlastní výzkum)



Obr. 7: Graf hodnocení formální úrovně komunikace AOBP (zdroj: vlastní výzkum)

Formální úroveň komunikace AOBP hodnotí její členové jako velmi dobrou. Průměrná hodnota uděleného hodnocení je 2,02, přičemž nejlépe hodnotí respondenti formální úroveň komunikace AOBP vůči vlastním členům (průměr 1,55), nejhůře vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (průměr 2,40). Lépe je hodnocena komunikace v tuzemsku (průměr 1,80), než v zahraničí (průměr 2,19).

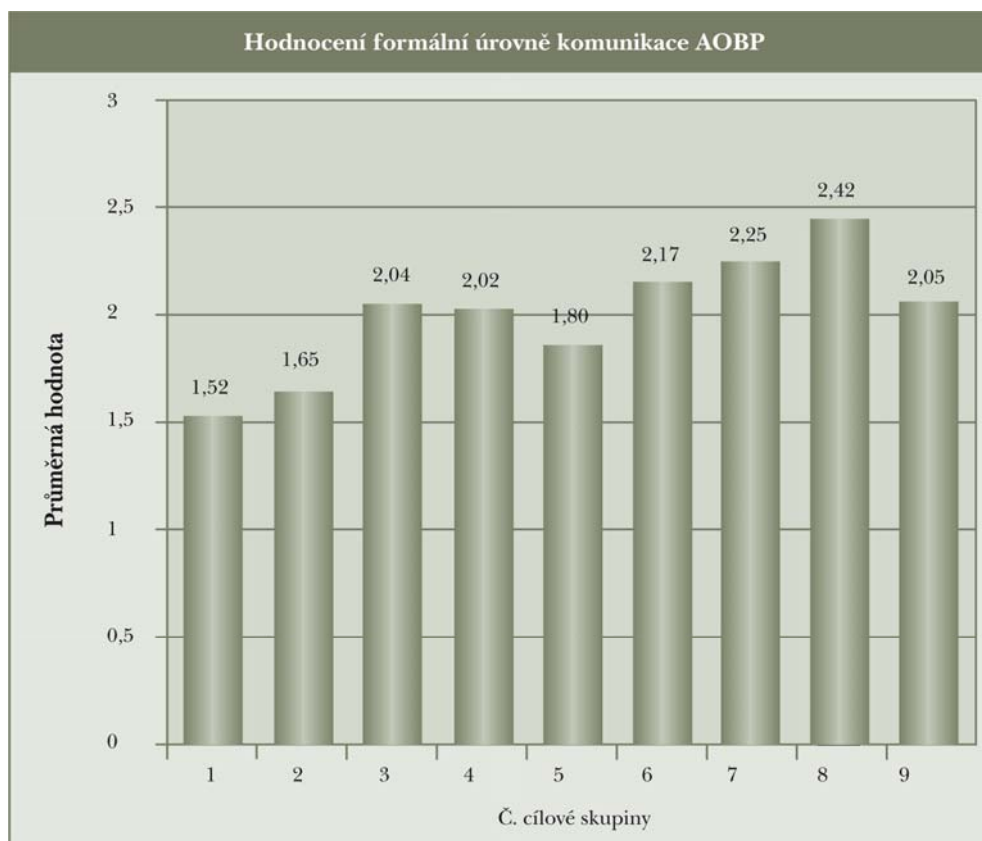
Průměrné hodnocení je mírně ovlivněno hodnocením komunikace vůči vlastním členům (1,55), medián řady je 2,09. Hodnotitelé hodnotí formální úroveň komunikace jako vyrovnanou, směrodatná odchylka je 0,25.

### 8.2.2 Obsahová úroveň komunikace

Obsahovou úroveň komunikace AOBP hodnotili respondenti následovně:

Cílová skupina	Průměr hodnocení
1. vlastní členové	1,52
2. tuzemská odborná média	1,65
3. zahraniční odborná média	2,04
4. tuzemská všeobecná média	2,02
5. orgány státní správy a samosprávy	1,80
6. NATO, jeho struktury a orgány	2,17
7. EU, její struktury a orgány	2,25
8. orgány a struktury ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí	2,42
9. partnerské organizace AOBP v zahraničí	2,05

Tab. VI: Hodnocení obsahové úrovně komunikace AOBP (zdroj: vlastní výzkum)



Obr. 8: Graf hodnocení formální úrovně komunikace AOBP (zdroj: vlastní výzkum)



Obsahovou úroveň komunikace AOBP hodnotí její členové rovněž jako velmi dobrou, mírně lepší, než úroveň formální. Průměrná hodnota uděleného hodnocení je 1,99, přičemž nejlépe hodnotí respondenti obsahovou úroveň komunikace AOBP vůči vlastním členům (průměr 1,52), nejhůře vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (průměr 2,42). Lépe je hodnocena komunikace v tuzemsku (průměr 1,75), než v zahraničí (2,19).

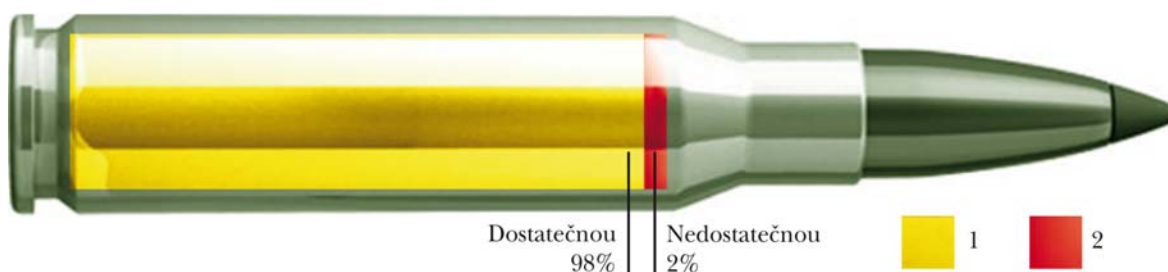
Hodnocení je rovnoměrněji rozložené, medián je 2,04, rozptyl je o něco vyšší - směrodatná odchylka je 0,27.

### 8.2.3 Nabídka marketingových aktivit ze strany AOBP

Dostatečnost či nedostatečnost nabídek marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům hodnotili respondenti následovně:

Hodnocení	dostatečnou	nedostatečnou
Četnost	41	1

Tab. 8: Hodnocení dostatečnosti nabídky marketingových aktivit AOBP (zdroj: vlastní výzkum)



1 – Dostatečná nabídka      2 - Nedostatečná nabídka

Obr. 9: Graf hodnocení dostatečnosti nabídky marketingových aktivit AOBP (zdroj: vlastní výzkum)

Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP považuje naprostá většina jejích členů, 98 %, za dostatečnou.

Kompletní vyhodnocení dotazníku je obsahem Přílohy PII

## 8.3 Ověření hypotéz

### Hypotéza č. 1

Hypotéza č. 1 – „Marketingové komunikace AOBP jsou vedeny jako jednotné, bez rozlišení cílových skupin“ se částečně potvrdila.

AOBP nemá provedenu segmentaci cílových skupin pro svoje marketingové komunikace. Výjimku tvoří pouze cílová skupina vlastních členských subjektů. Komunikace s touto cílovou skupinou je separátně vedena dvěma způsoby:

- specializovanou uzavřenou částí webové presentace, kam je přístup pouze po přidělení loginu a hesla
- e-mailovou komunikací podle interní datábase e-mailových adres, vedenou ad hoc.

Veškeré další komunikace jsou vedeny jako jednotné, výjimku tvoří pouze komunikace vedená ad hoc, většinou formou e-mailu.

### **Hypotéza č. 2**

Hypotéza č. 2 – „Členské firmy AOBP nejsou spokojeny s marketingovými aktivitami AOBP, a to ani s formální, ani s obsahovou stránkou“ se nepotvrdila.

Tento závěr lze učinit na základě průzkumu, jehož se zúčastnili zástupci 47 členských firem AOBP.

Formální stránka marketingových komunikací AOBP byla hodnocena jako velmi dobrá (průměrné hodnocení 2,02 na pětistupňové škále, s mediánem 2,09 a směrodatnou odchylkou 0,25.

Obsahová stránka marketingových komunikací AOBP byla hodnocena taktéž jako velmi dobrá (průměrné hodnocení 1,99 na pětistupňové škále, s mediánem 2,04 a směrodatnou odchylkou 0,27.

Dále 98 % respondentů hodnotí nabídku marketingových aktivit AOBP jako dostatečnou,

**Nejhůře** hodnotili respondenti formální i obsahovou komunikaci **vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí**. To je ovšem **v rozporu s platnou Exportní strategií České republiky 2012 – 2020**, přijatou v letošním roce, která jako **zájmové země definuje právě zmíněná teritoria**.

## 9 SWOT ANALÝZA AOBP

Na základě dosud uvedených poznatků definuji SWOT analýzu AOBP takto:

### Silné stránky

- tradice
- spokojenost členské základny s marketingovými aktivitami vůči vlastním členům a subjektů v ČR obecně
- spokojenost členské základny s marketingovými aktivitami do zahraničí, s výjimkou aktivit do zemí mimo NATO a EU

### Slabé stránky

- slabě strukturovaná a segmentovaná externí komunikace, zvláště vůči nečlenským subjektům
- nespokojenost členské základny s marketingovými aktivitami do zahraničí, s výjimkou aktivit do zemí NATO a EU
- nízký rozpočet na marketingové aktivity

### Příležitosti

- realizace Exportní strategie ČR 2012 – 2020
- zvýšení financování činnosti z jiných zdrojů, než jsou členské příspěvky
- intenzivnější spolupráce s partnerskými organizacemi a dalšími institucemi v tuzemsku a zahraničí
- využití moderních technologií pro komunikaci

### Hrozby

- úpadek oboru obranných a bezpečnostních technologií v ČR
- snížení počtu členských firem
- snížení finančních příspěvků členských firem
- snížení financování činnosti z dalších zdrojů

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 ROZŠÍŘENÍ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT AOBP

Z analýzy marketingových komunikací vyplynulo několik námětů k rozšíření marketingových komunikací AOBP. Níže je jejich přehled s doporučeními.

### 10.1 Přehled námětů

#### Vize, mise

AOBP nemá ve svých strategických dokumentech stanovenou vizi a misi organizace. Strategické dokumenty obsahují pouze strategické cíle AOBP pro období let 2012 až 2020. Tyto cíle však dále nejsou rozpracovány do operačních a dalších prováděcích dokumentů. Bylo by tedy vhodné stanovit vizi a misi AOBP a strategické cíle dále rozpracovat do konkrétních prováděcích dokumentů.

Není cílem této práce a při stupni poznání činnosti AOIBP je i mimo možnosti autora stanovit na základě strategických cílů konkrétní prováděcí plány. Je však možno navrhnout alespoň znění vize a mise AOBP například takto:

#### *Vize*

Český obranný a bezpečnostní průmysl hraje významnou roli při zajištění bezpečnosti euroatlantického civilizačního prostoru

#### *Mise*

- AOBP zastupuje naprostou většinu všech firem českého obranného průmyslu a přispívá k jejich rozvoji.
- AOBP usiluje o to, aby při uspokojování potřeb AČR a dalších obranných a bezpečnostních složek byli tuzemští dodavatelé – členové AOBP – vždy první volbou.
- AOBP všestranně podporuje exportní aktivity svých členů včetně zajištění podpory ze strany státu.
- AOBP podporuje výzkumnou a vývojovou základnu obranného a bezpečnostního průmyslu.

## **Designmanuál**

Dopracovat manuál jednotného vizuálního stylu o další položky, a to již užívané aplikace (webové stránky, newsletter, objednávky, razítka, orientační systém, prezentace v PowerPointu), tak i potenciálně využitelné (propagační předměty).

## **Webová prezentace**

Častěji zveřejňovat aktuality a rozšířit obsah o více informací z oboru obranné a bezpečnostní techniky, lépe je strukturalizovat a navázat na ostatní komunikační kanály. Takto rozšířený obsah spojit s novou aktivitou – e-letterem (podrobněji dále).

## **Facebook**

AOBP má zřízenou svoji facebookovou prezentaci. Je však prázdná, bez jakýchkoliv informací. Tuto stránku by bylo vhodné oživit tak, aby se z ní stal aktivní komunikační kanál orientovaný především na mladší generaci.

Na facebookovou stránku je možno vkládat informace o činnosti AOBP s odkazem na web AOBP, odkazy na články a informace v elektronických médiích, fotografie z akcí AOBP a jiných akcí, souvisejících s tématem, informace o aktivitách představitelů AOBP, postupně představovat členské firmy a informovat o jejich aktivitách a novinkách a další informace.

S pomocí takovéto prezentace je možno získávat facebookové „přátele“ a tím rozšiřovat databázi kontaktů. Stejně je možno díky facebooku nabízet k odběru informace, případně také e-letter, bude-li zřízen.

V tomto případě navrhuji nevést komunikaci dvojjazyčně, ale pro případnou anglickou jazykovou mutaci facebooku použít samostatnou prezentaci pod anglickým názvem asociace. Tato prezentace nemůže být pouhou mutací české verze, ale musí být vytvořena s ohledem na vhodnost informací a specifika komunikace se zahraničím.

Obdobně lze zvažovat použití dalších internetových informačních kanálů, například Twitteru.

## **CDIS Review**

Zvážit změnu designu CDIS Review tak, aby bylo zřejmé, že jde o titul vydávaný pro AOBP. Definovat layout titulu v designmanuálu. Provést obsahovou analýzu a na jejím základě definovat změny v obsahu.

### **AOBP Newsletter**

AOBP Newsletter vydávat jako doplněk nově zřízeného AOBP e-letteru. Snížit periodicitu vydávání na 4 x do roka a aktuální informace začít zveřejňovat v e-letteru. Provést obsahovou analýzu a na jejím základě definovat změny v obsahu.

### **Katalog obranných a bezpečnostních technologií**

Ve vydávání katalogu ve verzi jak elektronické, tak tištěné, pokračovat. Elektronickou verzi využít jako případný propagační předmět či motivační prvek pro jiné aktivity.

### **Výroční zpráva**

Dvojjazyčná podoba výroční zprávy by mohla být zajímavým informačním a propagačním médiem AOBP. Není potřeba vytvářet rozsáhlou publikaci, účel splní i několikastránkový materiál s nejdůležitějšími informacemi o činnosti AOBP, jejím hospodaření, službách, vedení atd. Zpráva by bylo vhodné dát k dispozici jak v tištěné, tak i v elektronické podobě.

### **Tiskové zprávy, tiskové konference**

Tiskové zprávy a tiskové konference představují finančně nenáročný a účinný informační kanál. Není potřeba vydávat desítky tiskových zpráv a pořádat tiskové konference každý měsíc. Základem by mohla být výroční tisková konference, například spojená s valnou hromadou, případně tiskové konference při významných akcích (veletrhy, podpisy významných dohod). Události menší důležitosti lze případně vyřešit brífingem. Stejně tak lze tiskové zprávy vydávat jenom k nejdůležitějším událostem, spojeným s činností AOBP. Je nutno vždy prezentovat dostatečně zajímavé téma.

Systematičtěji lze s novináři pracovat i jinými formami – pracovní snídane, pracovní cesty atd.

### **Interview**

Aktivněji nabízet tento nástroj. Lze tak činit ad hoc, při různých aktuálních událostech. Velmi vhodné pro osobnosti z řad vedoucích představitelů AOBP, především prezidenta.

### **Televizní magazín**

Mezi náměty z otevřené otázky v dotazníkovém průzkumu se objevil požadavek na zřízení televizního magazínu o armádě, obranném průmyslu a souvisejících tématech. Takovýto

magazín by jistě neprodukovala ani nefinancovala AOBP, mohl by to však být zajímavý námět na jednání s tuzemskými televizními kanály.

## 10.2 E-letter

Jak jsem již shora uvedl, za nejzajímavější, nejúčinnější a nepříliš nákladné rozšíření komunikačních prostředků AOBP vůči celému spektru cílové veřejnosti považuji zřízení e-letteru, tedy jakési elektronické formy již vydávaného AOBP Newsletteru.

### **Základní informace**

E-letter, nazvaný například AOBP Newsletter (v anglické verzi DSIA Newsletter), navrhuji zřídit jako měsíčník. Distribuován by byl adresně elektronicky (e-mailem). Obsah e-letteru by byl provázán s webem, takže vlastní e-letter by obsahoval pouze hlavičku a poté nadpisy jednotlivých článků s perexem. V případě zájmu by se zbývající obsah článku, případně celý e-letter, zobrazil na kliknutí. V tomto duchu by bylo potřebné provést úpravy webu AOBP.

E-letter navrhuji realizovat jako striktně personalizovaný. Znamená to, že by se k jeho odběru každý individuálně přihlásil, přičemž by součástí přihlášení se byly i volby tématických okruhů, o kterých chce být odběratel informován. E-letter bude vydáván ve dvou jazykových mutacích, české a anglické, volba mutace bude součástí přihlášení se.

### **Databáze odběratelů**

Databáze kontaktů, na které bude e-letter rozesílán, bude vedena jako opt-in. Znamená to, že každý z odběratelů bude muset dát k zasílání e-letteru výslovný souhlas.

### ***Úvodní, přechodná databáze***

Největším problémem u opt-in modelu je vytvoření úvodní databáze. Je možné zvolit jednoduchý způsob, tedy s pomocí přihlašovacího formuláře na vlastních webových stránkách. Ten je pak možno různými způsoby propagovat a čekat, jak se bude nábor odběratelů dařit. V tomto případě však navrhuji jinou cestu – úvodní databázi získat jako soubor potenciálních zájemců, tedy již vytvořenou. Způsobů, jak tak učinit, je více. Zde navrhuji vytvořit databázi ve spolupráci s pořadatelem veletrhu IDET, na kterém je povinná registrace návštěvníků. E-letter pak může sloužit současně pro propagaci akcí společnosti Veletrhy Brno.



### *Aktivní vyjádření souhlasu*

Principem modelu opt-in je, jak již bylo uvedeno, vyjádření aktivního souhlasu se zasíláním e-letteru. V praxi to znamená, že na adresu potenciálních odběratelů bude zasláno bez jejich souhlasu první vydání e-letteru. K jeho opakovanému odběru pak bude muset příjemce vyjádřit aktivní informovaný souhlas, a to tak, že bude muset učinit následující posloupnost kroků:

- aktivně zahájí proces přihlášení (stiskem tlačítka na webu aobp.cz)
- vyplní nebo validuje svoje osobní údaje a kontakt
- určí témata, o kterých chce být informován (výběrem ve formuláři)
- vysloví souhlas s podmínkami zasílání e-letteru (zaškrtnutím příslušného pole)
- svoji přihlášku odešle (stiskem tlačítka na webu).

### **Přihlášení k odběru**

K odběru bude možno přihlásit se dvěma základními způsoby.

#### *Přihlášení se z webu aobp.cz*

Zájemce se přihlásí přímo z webu AOBP s pomocí přihlašovacího formuláře.

#### *Přihlášení jako odpověď na nabídku úvodním e-mailem*

Vytipovaný potenciální odběratel obdrží první, nabídkový e-mail bez vyžádání. Pokud bude s odběrem souhlasit, přes odkaz v e-mailu se připojí k webu AOBP a registruje se s pomocí stejného přihlašovacího formuláře.

### **Úvodní email**

Úvodní e-mail s nabídkou odběru e-letteru bude proveden jako jednoduchá textová zpráva. Další zaslané e-maily s e-letterem budou již v HTML verzi. Důvodem je především to, že některé spamové filtry zasílané HTML zprávy směřují do nevyžádané pošty, případně blokují stahování obrázků. Druhým důvodem je, že textový e-mail lze formulovat v osobní rovině tak, aby šance na získání pozornosti a akvizici odběratele byla vyšší.

### **Vlastní přihlášení se k odběru**

Pro přihlášení se k odběru bude muset zájemce absolvovat sled kroků, popsany výše.

### ***Přidělení hesla***

Při přihlášení se k odběru bude vygenerováno a uživateli na jeho e-mailovou adresu zasláno unikátní heslo, pod kterým bude přístup do administrace svého záznamu v databázi. Heslo bude možno kdykoliv změnit. Při „ztrátě“ hesla bude možno po uvedení jména, příjmení a e-mailové adresy vygenerovat heslo nové.

### ***Potvrzení registrace***

Součástí registračního procesu bude zaslání potvrzovacího emailu, kde příjemce musí kliknutím na uvedený odkaz potvrdit, že e-mail obdržel a registrace je skutečně jeho osobní aktivitou. Tím se zamezí tomu, aby osoba, která zná základní údaje druhé osoby, mohla tuto druhou osobu přihlásit k odběru bez jejího vědomí.

### **Požadované osobní údaje**

Pro další využití v marketingových komunikacích navrhuji následující minimální strukturu osobních údajů: jméno\*, příjmení\*, e-mail\*, město/obec, stát\*, zaměstnání, zaměstnavatel\*. Položky označené \* jsou povinné.

Posloupnost kroků přihlašovacího procesu k odběru e-letteru AOBP je na Obr. 10, str. 84

### **Překonání obav z vyplnění osobních údajů**

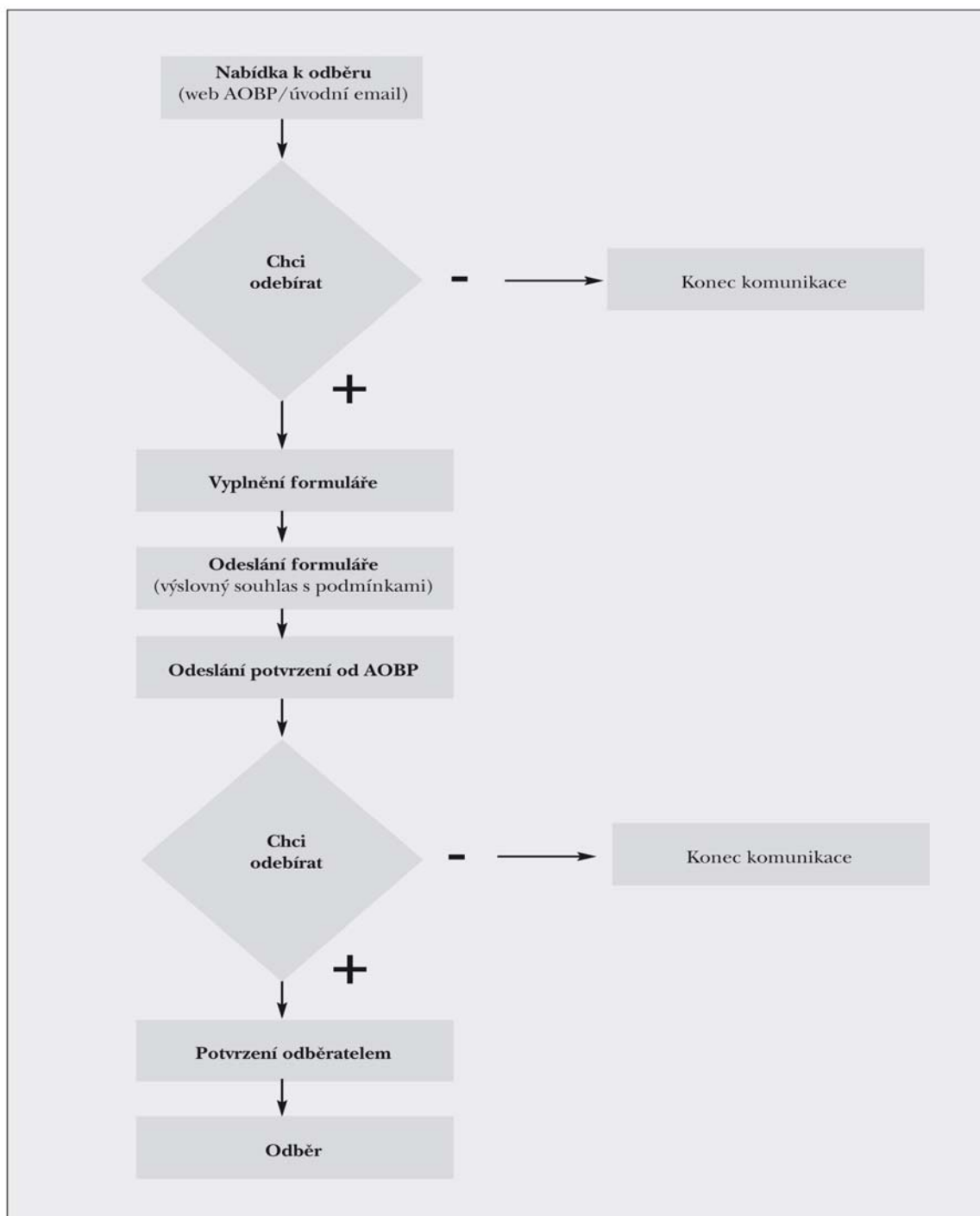
Častou překážkou pro vyplnění a odeslání přihlášky, ve které je jméno, e-mailová adresa, případně další osobní údaje, jsou obavy ze zneužití těchto údajů. Pro zmírnění případných obav je přihlašovací/validační formulář nutno vybavit také zřetelným odkazem na speciální stránku, na které budou zveřejněny informace o nakládání s osobními údaji odběratelů, nazvaným např. Ochrana osobních údajů/Private policy. A pochopitelně také napsané dodržovat – tedy získané údaje vést pouze pro svoji potřeb, nesdělovat je dále, neobchodovat s nimi nebo je nepoužívat k jinému účelu či typu sdělení, než bylo deklarováno.

### **Motivace k odběru**

Je vhodné přitom potenciální odběratele motivovat k absolvování procedury přihlášení se. Vhodnou motivací by může být například:

- sleva na vybrané veletržní akce, kterých je AOBP garantem
- zaslání jiných publikací AOBP v elektronické verzi, např. Katalogu bezpečnostních a obranných technologií, a to zdarma

- možnost stáhnout si např. tapety či šetřiče obrazovky s oborovou tematikou.



Obr. 10: Posloupnost kroků přihlašovacího procesu k odběru e-letteru AOBP (vlastní analýza)

### Rozšiřování a validace databáze, odhlášení

Pro úspěšnost projektu je nutné databázi rozšiřovat a udržovat (validovat). Nutné je zavést i jednoduchou možnost k odhlášení se z odběru e-letteru.

### *Rozšíření a validace databáze*

Pro rozšíření databáze bude základním nástrojem nabídka k odběru na webové prezentaci, například formou pop-up okna. Dále je možno po určitém časovém období získat novou databázi potenciálních odběratelů (např. při spolupráci s veletrhem IDET každé 2 roky), srovnat ji se stávající a nové kontakty oslovit s nabídkou odběru e-letteru.

Pro validaci je možné jednou za určité časové období, např. za 2 roky, požádat stávající odběratele o aktualizaci či potvrzení údajů.

### *Změna údajů*

Každý odběratel bude mít možnost kdykoliv změnit svoje údaje a volbu obsahu. Přístup do administrace bude možný po uvedení přiděleného hesla.

### *Odhlášení odběru*

Z principu opt-in (a také legislativy většiny zemí) vyplývá, že odběratel musí mít možnost se kdykoliv jednoduchým způsobem a na náklad odesílatele z odběru e-letteru odhlásit. Tato možnost bude součástí každého zaslaného vydání e-letteru. Odhlášení bude možné stiskem jednoho „odhlašovacího“ tlačítka. Druhou možností je odhlásit se s pomocí jednoduché odhlašovací procedury přímo z webu AOBP. Na e-mail odhlašovaného bude zaslána potvrzující informace o odhlášení.

## **Interaktivita e-letteru**

Součástí e-letteru může být pole pro reakci odběratele na e-letter.

## **Obsah e-letteru**

Struktura a obsah e-letteru mohou být následující.

### *Struktura e-letteru*

E-letter navrhují s pevnou strukturou, jejíž jedna část bude mít proměnný obsah dle volby odběratele. Navrhovaná struktura:

- hlavička (stejná pro všechny)
- pevná část – důležité informace z pohledu AOBP
- část personalizovaných informací – tělo e-letteru, které bude obsahovat články z okruhů, které si uživatel zvolí.

### *Volitelné rubriky e-letteru*

E-letter může obsahovat například tyto volitelné rubriky

- obranný a bezpečnostní průmysl ČR
- legislativní informace
- představení členských firem
- aktuální tendry a poptávky
- aktivity a dokumenty AOBP
- školení, semináře a ostatní vzdělávací programy
- veletrhy, výstavy a propagační akce
- Armáda ČR, Policie ČR a další
- soutěže (v české verzi) ap.

### **Grafika e-letteru**

Grafika e-letteru vyjde ze současné podoby webu AOBP a stane se součástí designmanuálu AOBP.

Grafický návrh možné podoby e-letteru je v Příloze P IV.

### **Úpravy webu aobp.cz**

Pro zvolenou koncepci je nutno upravit a rozšířit web aobp.cz. Úprava bude spočívat v rozšíření obsahu webu – zavedení nové rubriky s titulem AOBP Newsletter (v anglické verzi CDIS Newsletter). Obsahem rubriky bude aktuální vydání e-letteru s archivem minulých vydání.

Aktuální vydání bude mít obdobnou formu jako rozesílaný e-letter, tedy hlavičku a dále vždy titulek a perex s odkazem na celý článek. Každý článek se poté dá zobrazit v okně e-letteru celý.

Znamená to tedy přidat do hlavního menu na homepage tlačítko AOBP Newsletter (v anglické verzi CDIS Newsletter) a vytvořit podstránku e-letteru. Bude také nutno zřídit databázi s archivem vydání a databázi kontaktů odběratelů e-letteru.

### Propagační podpora

Je vhodné podpořit zahájení vydávání e-letteru a nábor odběratelů propagační kampaní. Jako nástroje pro propagaci z důvodů co nejvyššího zásahu cílové skupiny a úspory finančních prostředků navrhuji

- vlastní web – formou banneru, pop-up okna ap.
- tištěný AOBP Newsletter – informační článek
- weby členských firem – banner s proklikem na přihlašovací formulář
- reklama na tuzemských i zahraničních webech zaměřených na oblast obranných technologií, vojenství ap. - banner s proklikem na přihlašovací formulář. Lze i formou barterové spolupráce
- weby partnerských asociací v zahraničí ap.

### Personální předpoklady provozu e-letteru

Pro provoz e-letteru je nezbytné následující personální obsazení:

- editor – je hlavní odpovědnou osobou, odpovídá za obsah e-letteru, pravdivost zpráv, aktuálnost, vyhledává a schvaluje témata, odpovídá za dostatečný počet článků v jednotlivých rubrikách, určuje konkrétní obsah jednotlivých vydání e-letteru ap.
- redaktor – plní pokyny editora, na základě pokynů vytváří jednotlivé články, vyhledává a navrhuje témata ap. Funkci editora a redaktora může vykonávat jedna osoba současně
- korektor – odpovídá za jazykovou úroveň české mutace
- překladatel – odpovídá za jazykovou úroveň anglické mutace
- grafik – vytváří a odpovídá za vzhled e-letteru
- správce databáze – odpovídá za správu databáze adres, její aktuálnost, doplňování a validaci údajů.

Z navrhovaného rozsahu a periodicity e-letteru vyplývá, že u výše uvedených profesí nepůjde o práci „na plný úvazek“, doporučuji řešit jinými smluvními vztahy, než je vztah zaměstnanecký.

### Nástin technického řešení

Veškerá data jsou uložena v SQL (Structured Query Language, strukturovaný dotazovací jazyk) databázi. V ní jsou tedy pohromadě uložena jak osobní data uživatelů, jméno, příjmení, e-mail atd., tak i vlastní kategorie, podkategorie a jednotlivé články e-letteru.

Uživatel při registraci k odběru e-letteru vybere zájmové rubriky, tedy kategorie článků. Individuální obsah e-letteru se poté z SQL databáze generuje pomocí SQL dotazu.

Vybrané články z jednotlivých kategorií dále zpracováváme PHP scriptem (PHP – odvozeno od Personal Home Page, dnes vykládáno jako *Hypertext Preprocessor*, tedy *textový hypertextový preprocesor*) do výsledné šablony e-letteru. Díky tomuto postupu je pro každého uživatele vytvořena zcela unikátní podoba "originál" e-letteru, dle jeho vlastního výběru. Výsledná šablona e-letteru je interaktivní (bude obsahovat směřovaný hyperlink), může nebo nemusí obsahovat např. pole pro vložení komentáře, které by se odeslalo zpět redakci (jako zpětná vazba na zaslané informace apod.) Takto seskládaný bude odesílán e-mailem ve strukturovaném formátu HTML uživatelům do jejich e-mailových schránek. [43] [46] [47]

Lze zvolit i variantu textovou, kdy každý článek e-letteru (nadpis, perex) bude ve formě textu s aktivním odkazem na příslušný článek na webu aobp.cz v rubrice Newsletter.

Aktuální vydání e-letteru bude generováno podle příznaku „Vydat/Nevydat“ u jednotlivých článků SQL databáze. Články pro aktuální vydání e-letteru musí před procesem generace „ručně“ označit editor do stavu „Vydat“, při procesu generace budou všechny příznaky nastaveny do stavu „Nevydat“.

### Náklady na zřízení a provoz

Stanovení či alespoň odhad nákladů na zřízení a provoz AOBP Newsletteru jsou mimo možnosti autora a rozsahu této práce. Pro jejich stanovení by bylo nutno nejprve přesně specifikovat všechny vstupní proměnné. Náklady na technické řešení by musel stanovit projekt takového řešení, zpracovaný specialistou na informační systémy.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo popsat a analyzovat marketingové komunikace Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR a navrhnout některá opatření na změnu těchto komunikací.

V analytické části práce byly na základě vlastního výzkumu, analýzy dostupných marketingových komunikací AOBP a řízeného pohovoru s bývalým viceprezidentem AOBP pro marketing analyzovány stávající komunikace AOBP. Situaci poněkud stěžuje fakt, že vzhledem k oboru, ve kterém AOBP působí, nejsou všechny potřebné informace veřejně dostupné a není možno je získat. I přesto se podařilo shromáždit dostatek argumentů na potvrzení či vyvrácení hypotéz. Výsledkem analytické části bylo mimo jiné zhodnocení vhodnosti jednotlivých komunikačních nástrojů a vypracování SWOT analýzy marketingových komunikací AOBP.

V projektové části, vedle několika doporučení, byl podrobněji rozpracován nástroj, který vyšel v hodnocení komunikačních nástrojů jako jeden z nejlepších – e-letter. Rozpracovány byly zásady pro získání odběratelů, navržena možná struktura, personální obsazení i technická základna e-letteru.

Obecně lze na základě této práce říci, že AOBP se svým okolím komunikuje na relativně dobré úrovni, s níž jsou členské firmy spokojeny. I přesto však lze marketingové komunikace AOBP v mnohém zlepšit, především zvýšit jejich selektivitu, personalizaci a zaměřit se na moderní, dynamické a nepříliš finančně náročné aktivity, především internetové.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ALSBURY, A, ROS, J. *Marketing: to nejlepší z praxe*. 1. vyd. Praha: ComputerPress, 2002, 280 s. ISBN 80-7226-617-9.
- [2] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006, 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [3] BOWMAN, C. *Strategický management*. Praha: GRADA Publishing, 1996, 152 s. ISBN 80-7169-230-1.
- [4] ČÍRTEK, P.; KAŠÍK, M. *Marketingová komunikace podniku s médii – I*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s, 2008, 114 s. ISBN 978-80-7408-008-1.
- [5] DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management-Press, 2004. ISBN 80-7261-066-X.
- [6] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1 vyd. Brno: Computer Press, 2006 275 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [7] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T.: *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005, 167 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [8] FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění : Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, 168 s. ISBN 978-80-247-1903-0.
- [9] FREY, P. *Marketingová komunikace: Nové trendy a jejich využití*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005, 111 s. ISBN 80-7261-129-1.
- [10] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 8085943077.
- [11] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [12] HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. 77 s. ISBN 80-245-0176-7.
- [13] KEŘKOVSKÝ, M. VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

- [14] KOBIELA, R. *Reklama: 200 tipů, které musíte znát*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009, 161 s. ISBN 978-80-251-2300-3.
- [15] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [16] KOTLER, P. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nepáchat*. Praha: Grada, 2005, 140 s. 80-247-0969-4.
- [17] KOTLER, P. *Marketing management*. 1 vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [18] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s..
- [19] KŘÍŠTEK, Z.; CRHA, I. *Jak psát reklamní text*. 3. vyd. Praha: Grada, 2008, 220 s. ISBN 978-80-247-2452-2.
- [20] KOUDELKA, J. *Segmentujeme spotřební trhy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005, 142 s. ISBN: 80-86419-76-2
- [21] LESLY, P. *Public relations : teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1995, 240 s. ISBN 80-85865-15-7.
- [22] LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ I. a kol. *Organizační kultura*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004.,176 s. ISBN 80-247-0648-2.
- [23] PELSMACKER de, P., GEUENS, M., BERGH van den, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [24] PFEIFFER, L. UMLAUFOVÁ, M. *Firemní kultura*. Praha: Grada, 1993. 144 s. ISBN 80-7169-018-X.
- [25] POSPÍŠIL, P. *Efektivní Public Relations a Media Relations*. 1. vyd. Praha: Computer press, 2002, 154 s. ISBN 80-7226-823-6.
- [26] SCHWALBE, H. *Praktická reklama*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, 153 s. ISBN 80-7169-112-7.
- [27] STEJSKALOVÁ, D. A KOL. *Strategie firemní komunikace*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008, 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.

- [28] STRECKOVÁ, Y., MALÝ I. a kol. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 1998, 214 s.
- [29] SVOBODA, V. *Public relations: moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 244 s. ISBN 80-247-0564-8.
- [30] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. rozšíř. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006, 171 s. ISBN 8070418591.
- [31] TICHÁ, I., HRON, J. *Strategické řízení*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2003, 240 s. ISBN 80-213-0922-9.
- [32] VĚRČÁK, V.; GIRGAŠOVÁ, J.; LIŠKAŘOVÁ, R. *Media relations není manipulace*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2004, 136 s. ISBN 80-86119-43-2d.
- [33] VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [34] WUNDERMAN, L. *Direct marketing – Reklama, která se zaplatí*. 1 vyd. Praha, Grada Publishing, 2004, 250 s. ISBN 80-247-0731-4.

### Internetové zdroje

- [35] aobp.cz na <http://www.aobp.cz>
- [36] *AMA: Nová definice marketingu*. managementnews.cz, na <http://www.managementnews.cz/obchod-a-marketing%20/SR574765/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>
- [37] Baroch, P. *Vývoz českých zbraní klesá. Blokuje ho Německo a Polsko*. aktualne.cz, 12.8.2012, na <http://aktualne.centrum.cz/domaci/zivot-v-cesku/clanek.phtml?id=753131>
- [38] *Bilance 1. pololetí: Trhu chybí téměř miliarda*. Admosphere in Mediaguru, na <http://www.mediaguru.cz/2012/07/bilance-1-pololeti-trhu-chybi-temer-miliarda/>
- [39] *Exportní strategie České republiky 2012 – 2020*. na <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/exportni-strategie-cr-2012-az-2020-7148.html#!&chapter=1>

- [40] *Facebook users in the world*, interworldstats.com, na  
<http://www.internetworldstats.com/facebook.htm>
- [41] FORMÁNEK, D. *Dnešní praxe opt-in seznamu*. lupa.cz, na  
<http://www.lupa.cz/clanky/dnesni-praxe-opt-in-seznamu/>
- [42] *Historie Ford*, carmotor.cz, na  
<http://www.carmotor.cz/magazin/pages/historie-automobilky-ford,119.html>)
- [43] Chapple, M. *SQL Fundamentals*. na  
<http://databases.about.com/od/sql/a/sqlfundamentals.htm>
- [44] Oborové členění veletrhu IDET, na <http://www.bvv.cz/idet/oborove-cleneni/>
- [45] Oborové členění veletrhu PYROS/ISET, na <http://www.bvv.cz/pyros-iset/oborove-cleneni/>
- [46] PHP, na <http://www.php.net/>
- [47] *PHP scripty - vše o programovacím jazyku PHP*, na <http://php-scripty.info/>
- [48] *Výroční zpráva o kontrole vývozu, vojenského materiálu, ručních zbraní pro civilní použití a zboží a technologií dvojího užití v České republice 2011*, na  
[http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/leg\\_mezinarod\\_sankci.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/leg_mezinarod_sankci.html)
- [49] *Worth of Mouth Mareketig*. netradicniiformy.cz, na  
<http://www.netradicniiformy.cz/word-of-mouth-marketing/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

AČR	Armáda České republiky
AOBP	Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR
ASD	AeroSpace and Defence Industrie Association of Europe.
C4I2	Command, Control, Communications, Computers, Information, Intelligence
CD	Compact disc
CZ-NACE	Klasifikací ekonomických činností
ČLR	Čínská lidová republika
ČR	Česká republika
ČSR	Československá republika Československá republika
ČT	Česká televize
DSIA CR	Defence and Security Industry Association of the CR
EDA	European Defence Agency
EU	Evropská unie
EUR	Euro
HTML	HyperText Markup Language
IDET	Mezinárodní veletrh obranné a bezpečnostní techniky
ISSET	Mezinárodní veletrh bezpečnostní techniky a služeb
IZS	Integrovaný záchranný systém
JAR	Jihoafrická republika
MTZ	Materiálně technická základna
NAMSA	NATO Maintenance and Supply Agency
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NIAG	NATO Industrial Advisory Group
OOH	Out of Home

OSN	Organizace spojených národů
PfP	Partnership for Peace
PHP	Personal Home Page
PR	Public relations
SAE	Sjednocená arabské emiráty
SMS	Short message service
SQL	Structured Query Language
TV	televize, televizní
USA	United States of America
WEAG	Western European Armaments Group

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Strategické řízení jako nikdy nekončící proces .....	str. 16
Obr. 2: Marketingový mix .....	str. 17
Obr. 3: Firemní identita .....	str. 24
Obr. 4: AOBP logo a logotyp .....	str. 53
Obr. 5: AOBP vizitka .....	str. 54
Obr. 6: Homepage aobp.cz .....	str. 56
Obr. 7: Graf hodnocení formální úrovně komunikace AOBP .....	str. 72
Obr. 8: Graf hodnocení obsahové úrovně komunikace AOBP .....	str. 73
Obr. 9: Graf odnocení dostatečnosti nabídky marketingových aktivit AOBP .....	str. 74
Obr. 10: Posloupnost kroků přihlašovacího procesu k odběru e-letteru AOBP .....	str. 83

**SEZNAM TABULEK**

Tab. I: Klasická i integrovaná komunikace .....	str. 22
Tab. II: Meziroční výdaj na reklamní prostor k 30. 6. 2012 .....	str. 28
Tab. III: Přehled příjmů a výdajů AOBP v letech 2007 – 2012 .....	str. 47
Tab. IV: Četnost zmínek o AOBP v internetových médiích .....	str. 62
Tab. V: Hodnocení vhodnosti jednotlivých nástrojů pro marketingovou komunikaci AOBP .....	str. 65
Tab. VI: Hodnocení formální úrovně komunikace AOBP .....	str. 72
Tab. VII: Hodnocení obsahové úrovně komunikace AOBP .....	str. 73
Tab. VIII: Hodnocení dostatečnosti nabídky marketingových aktivit AOBP .....	str. 74



## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník k hodnocení marketingových aktivit AOBP ČR

Příloha P II: Vyhodnocení dotazníku marketingových aktivit AOBP ČR

Příloha P III - Seznam členů AOBP k 1. 9. 2012 vč. oborové klasifikace

Příloha P IV - Grafické návrhy

## Příloha P I

# DOTAZNÍK K HODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT AOBP ČR

Prosím o vyplnění všech následujících položek:

1. **Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP** (škála 1 – 5, 1 je nejlepší, prosím zakroužkujte)

a. vůči vlastním členům	1	2	3	4	5
b. vůči tuzemským odborným médiím	1	2	3	4	5
c. vůči zahraničním odborným médiím	1	2	3	4	5
d. vůči tuzemským všeobecným médiím	1	2	3	4	5
e. vůči orgánům státní správy a samosprávy	1	2	3	4	5
f. vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)	1	2	3	4	5
g. vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)	1	2	3	4	5
h. vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)	1	2	3	4	5
i. vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí	1	2	3	4	5
  
2. **Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP** (škála 1 – 5, 1 je nejlepší, prosím zakroužkujte)

a. vůči vlastním členům	1	2	3	4	5
b. vůči tuzemským odborným médiím	1	2	3	4	5
c. vůči zahraničním odborným médiím	1	2	3	4	5
d. vůči tuzemským všeobecným médiím	1	2	3	4	5
e. vůči orgánům státní správy a samosprávy	1	2	3	4	5
f. vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)	1	2	3	4	5
g. vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)	1	2	3	4	5
h. vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)	1	2	3	4	5
i. vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí	1	2	3	4	5
  
3. **Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům** (zakroužkujte, co se hodí)

a. považuji za:	<i>dostatečnou</i>	<input type="checkbox"/>	<i>nedostatečnou</i>
b.	<i>využívám</i>	<input type="checkbox"/>	<i>nevyužívám</i>
  
4. **Pokud 3b VYUŽÍVÁM: V posledních 5 letech jsme využili následující nabídku ze strany AOBP** (zakroužkujte, co se hodí)

a. presentace v CDAI Review	<input type="checkbox"/>
b. slevy na účast na veletrzích	<input type="checkbox"/>
c. účast na seminářích či jiných obdobných akcích	<input type="checkbox"/>

d. presentace zástupcům zahraničních armád

**5. Jakou další marketingovou aktivitu AOBP bych přivítal, případně Váš komentář k marketingovým aktivitám AOBP (prosím, použijte zadní stranu dotazníku)**

## **Příloha PII - Vyhodnocení dotazníku marketingových aktivit AOBP ČR**

Dotazník tvořilo 5 hlavních okruhů s celkově 25 otázkami, z čehož bylo 24 uzavřených a 1 otevřená. Tento počet otázek byl na základě zkušeností s dotazováním členských firem AOBP v minulosti brán jako nejvyšší možný tak, aby na něj zástupci členských firem byli ochotni odpovědět.

Pro hodnocení byla zvolena číselná škála od 1 do 5, přičemž nejlepší hodnocení bylo 1, nejhorší 5. Na tento systém hodnocení byli dotazovaní výslovně upozorněni.

Otázky

### ***1. Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP***

- j) vůči vlastním členům
- k) vůči tuzemským odborným médiím
- l) vůči zahraničním odborným médiím
- m) vůči tuzemským všeobecným médiím
- n) vůči orgánům státní správy a samosprávy
- o) vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)
- p) vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)
- q) vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)
- r) vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí

### ***2. Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP***

- j) vůči vlastním členům
- k) vůči tuzemským odborným médiím
- l) vůči zahraničním odborným médiím
- m) vůči tuzemským všeobecným médiím
- n) vůči orgánům státní správy a samosprávy
- o) vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)
- p) vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)

- q) vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)
- r) vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí

**3. Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům** (zakroužkujte, co se hodí)

považuji za:

a) dostatečnou	x	nedostatečnou
b) využívám	x	nevyžívám

**4. Pokud 3b VYUŽÍVÁM: V posledních 5 letech jsme využili následující nabídku ze strany AOBP** (zakroužkujte, co se hodí)

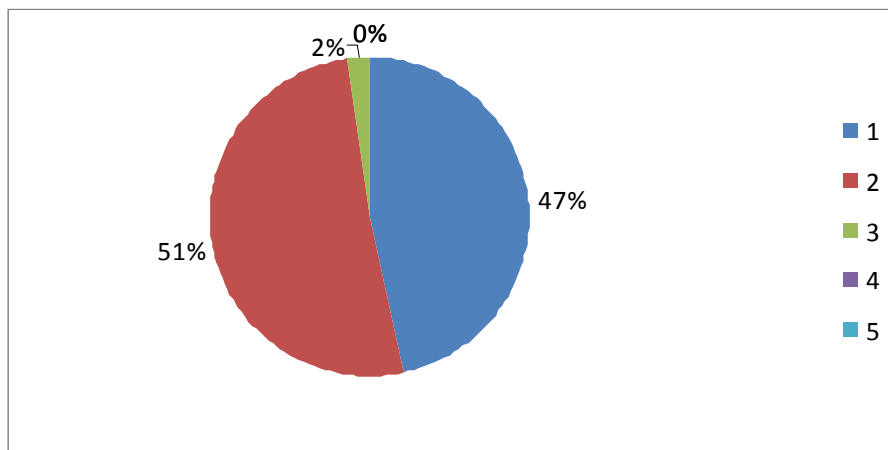
- a) presentace v CDAI Review
- b) slevy na účast na veletrzích
- c) účast na seminářích či jiných obdobných akcích
- d) presentace zástupcům zahraničních armád

***Jakou další marketingovou aktivitu AOBP bych přivítal, případně Váš komentář k marketingovým aktivitám AOBP***

Rozdáno bylo 62 dotazníků, po skončení valné hromady se vrátilo 45 vyplněných dotazníků, 2 dotazníky byly zaslány dodatečně. Celkově tedy bylo vráceno 47 vyplněných dotazníků, což činí 56 % z celkového počtu členů. Výsledky průzkumu tedy lze brát jako dostatečně vypovídající.

Otázka 1a - Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči vlastním členům

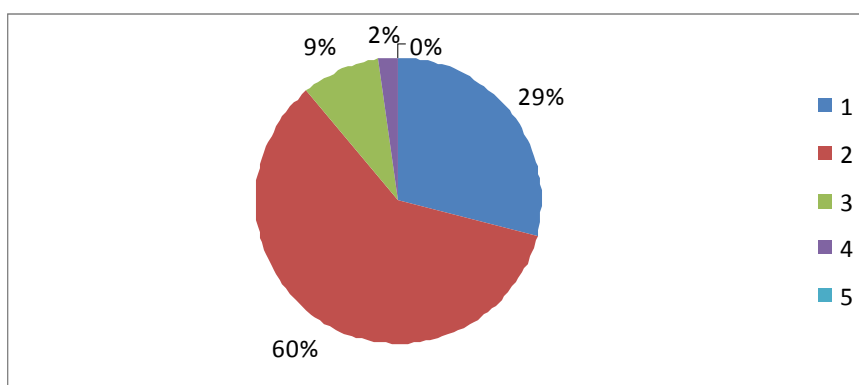
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	21	23	1	0	0



Průměrné hodnocení: 1,55

Otázka 1 b - Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči tuzemským odborným médiím

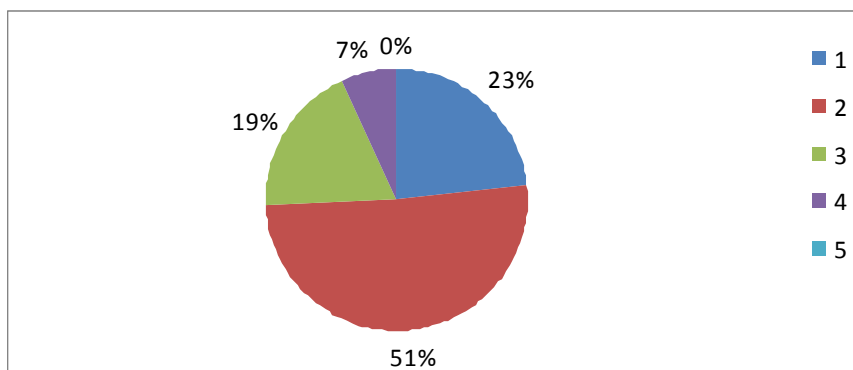
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	13	27	4	1	0



Průměrné hodnocení: 1,84

Otázka 1c – *Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP* vůči zahraničním odborným médiím

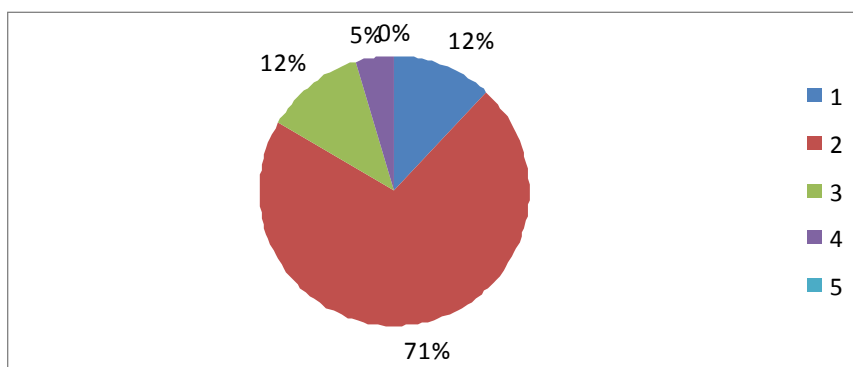
Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	10	22	8	3	0



Průměrné hodnocení: 2,09

Otázka 1d - *Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP* vůči tuzemským všeobecným médiím

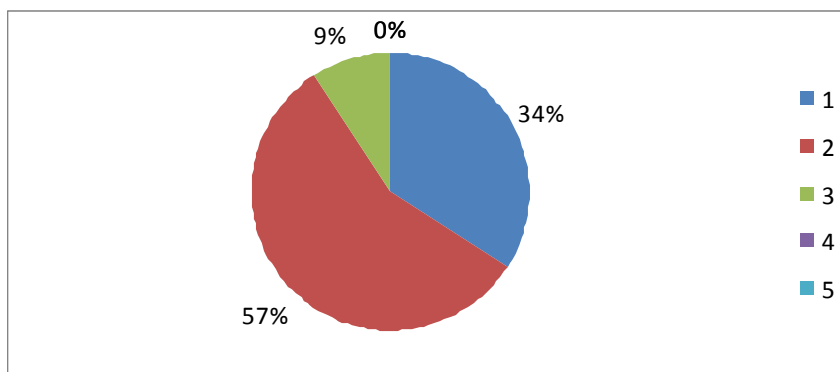
Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	5	30	5	2	0



Průměrné hodnocení: 2,09

Otázka 1e - *Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči orgánům státní správy a samosprávy*

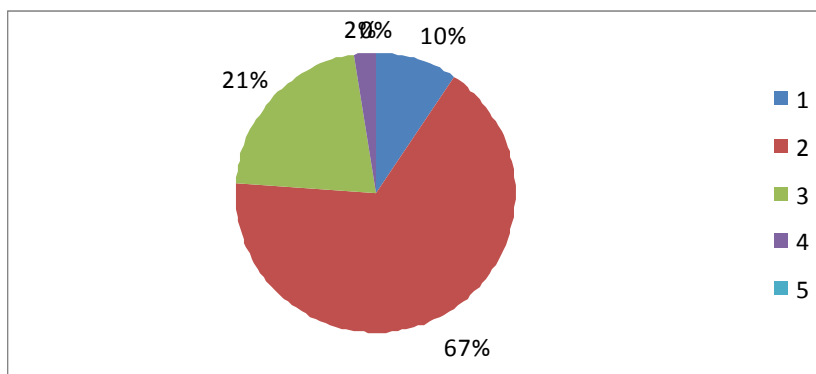
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	15	25	4	0	0



Průměrné hodnocení: 1,75

Otázka 1f - *Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)*

Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	4	28	9	1	0

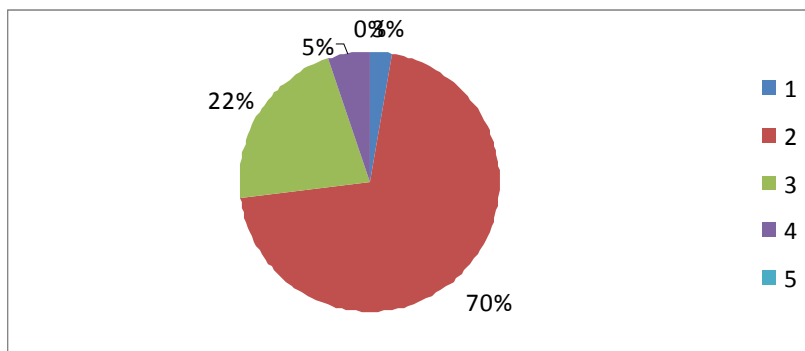


Průměrné hodnocení: 2,17



**Otázka 1g - Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)**

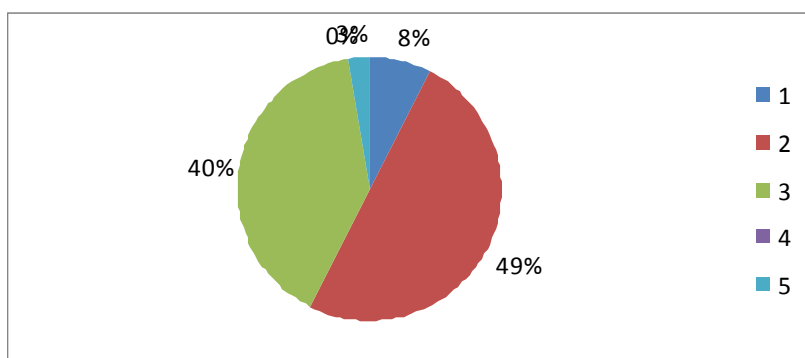
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	1	26	8	2	0



Průměrné hodnocení: 2,30

**Otázka 1h - Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)**

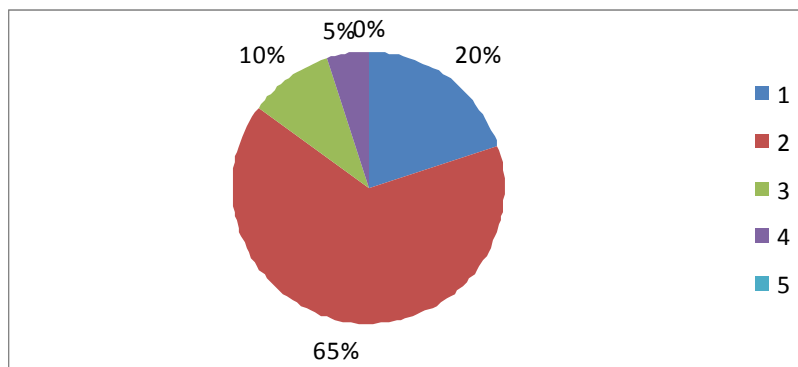
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	3	20	16	0	1



Průměrné hodnocení: 2,40

**Otázka 1i - Jak hodnotíte FORMÁLNÍ úroveň komunikace AOBP vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí**

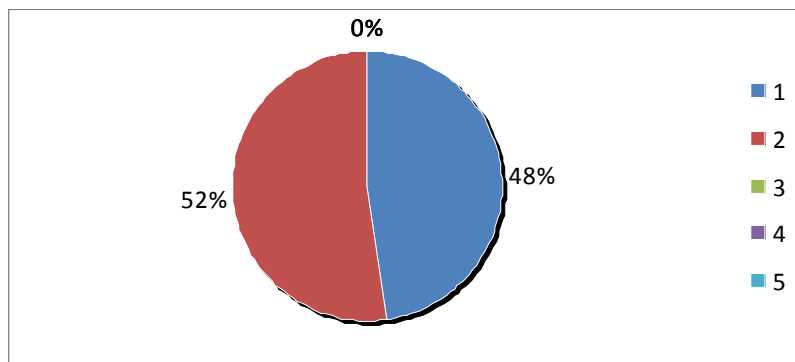
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	8	26	4	2	0



Průměrné hodnocení: 2,00

**Otázka 2a - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči vlastním členům**

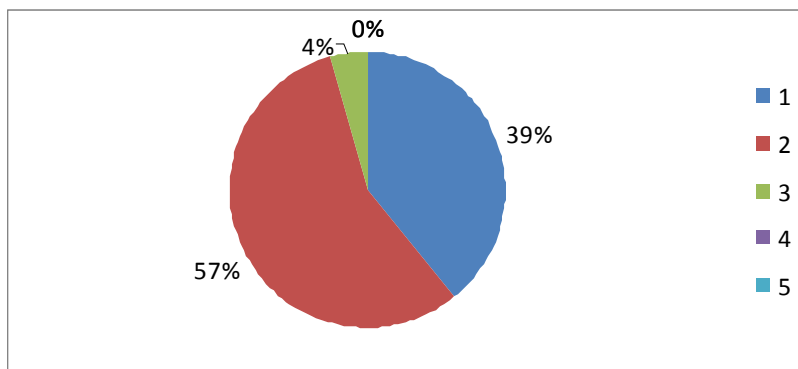
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	22	24	0	0	0



Průměrné hodnocení: 1,52

**Otázka 2b - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči tuzemským odborným médiím**

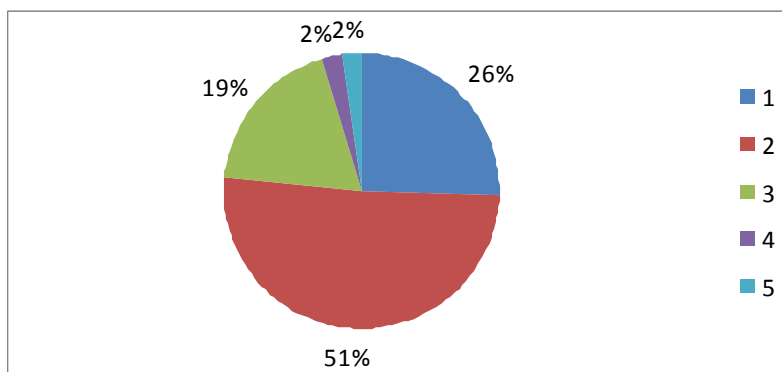
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	18	26	2	0	0



Průměrné hodnocení: 1,65

**Otázka 2c - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči zahraničním odborným médiím**

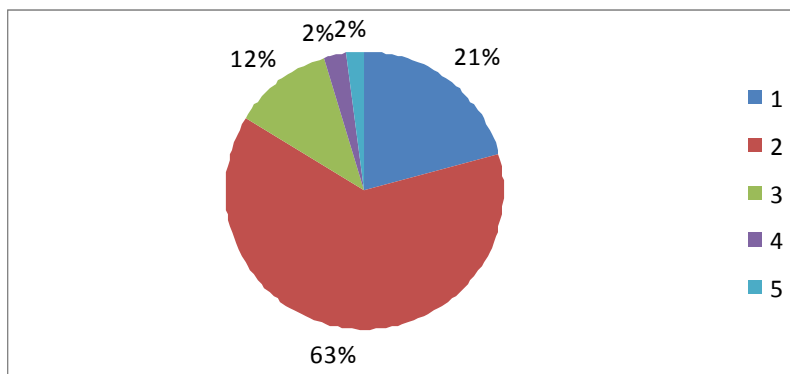
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	11	22	8	1	1



Průměrné hodnocení: 2,04

**Otázka 2d - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči tuzemským všeobecným médiím**

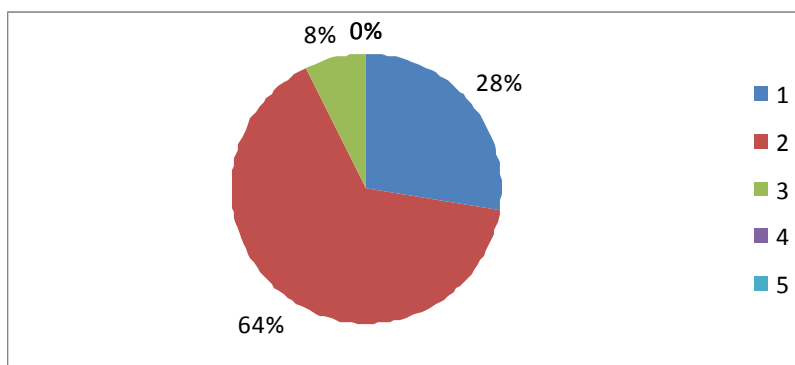
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	9	27	5	1	1



Průměrné hodnocení: 2,02

**Otázka 2e - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči orgánům státní správy a samosprávy**

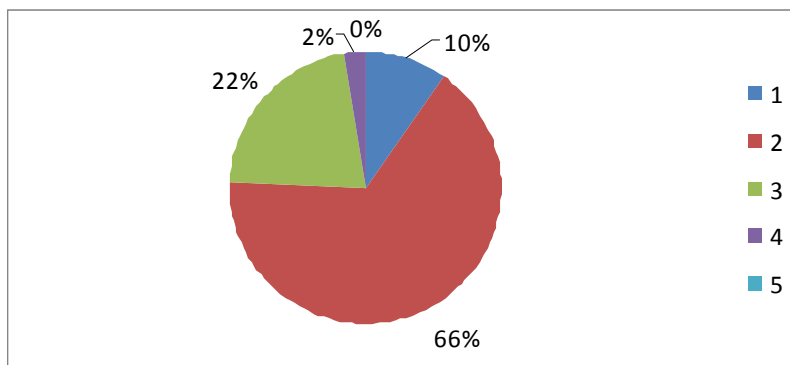
Hodnocení	1	2	3	4	5
Četnost	11	26	3	0	0



Průměrné hodnocení: 1,80

**Otázka 2f - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči NATO, jeho strukturám a orgánům (NIAG, NCS ap.)**

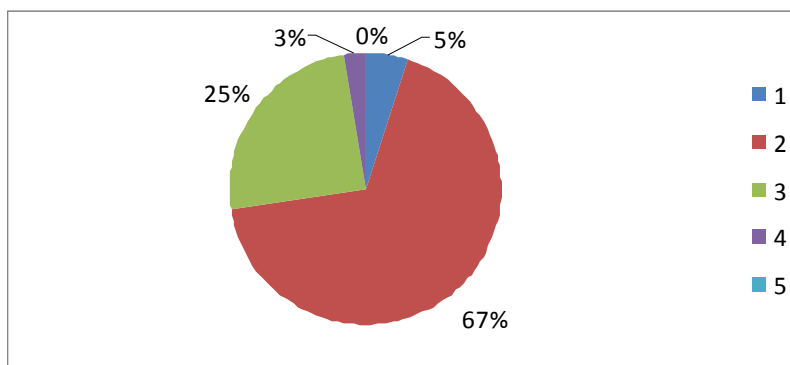
Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	4	27	9	1	0



Průměrné hodnocení: 2,17

**Otázka 2g - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči EU, jejím strukturám a orgánům (WEAG ap.)**

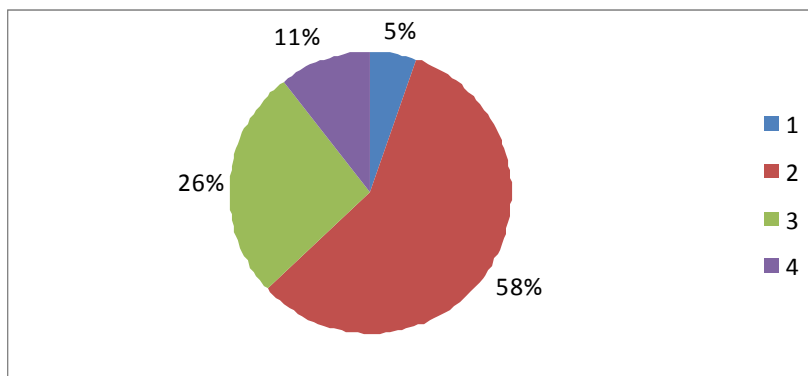
Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	2	27	10	1	0



Průměrné hodnocení: 2,25

**Otázka 2h - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (Partnership for Peace ap.)**

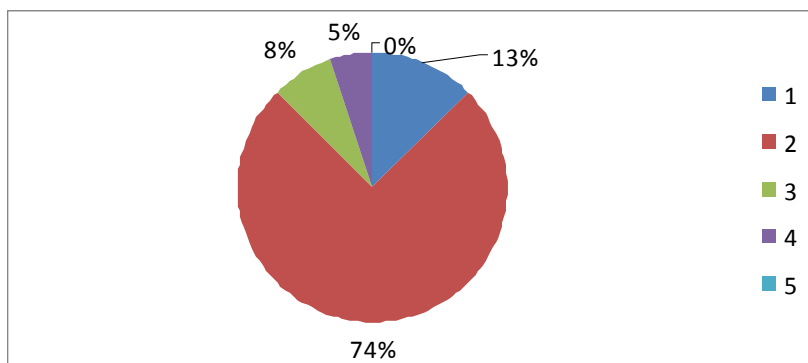
Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	2	22	10	4	0



Průměrné hodnocení: 2,42

**Otázka 2i - Jak hodnotíte OBSAHOVOU úroveň komunikace AOBP vůči partnerským organizacím AOBP v zahraničí**

Hodnocení	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Četnost	5	30	3	2	0

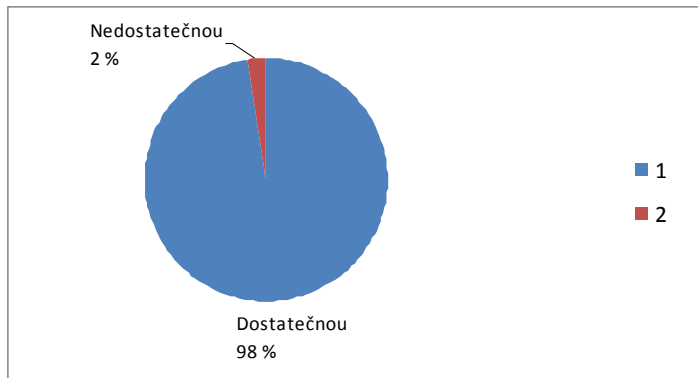


Průměrné hodnocení: 2,05

Otázka 3a - *Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům považují za dostatečnou x nedostatečnou*

Hodnocení dostatečnou nedostatečnou

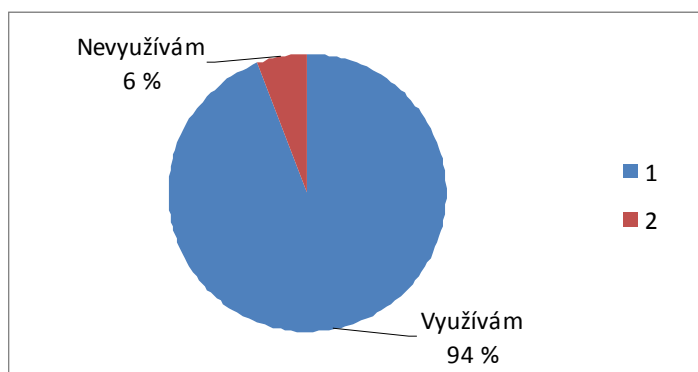
Četnost 41 1



Otázka 3b - *Nabídku marketingových aktivit ze strany AOBP vůči vlastním členům využívám x nevyžívám*

Odpoď Využívám Nevyžívám

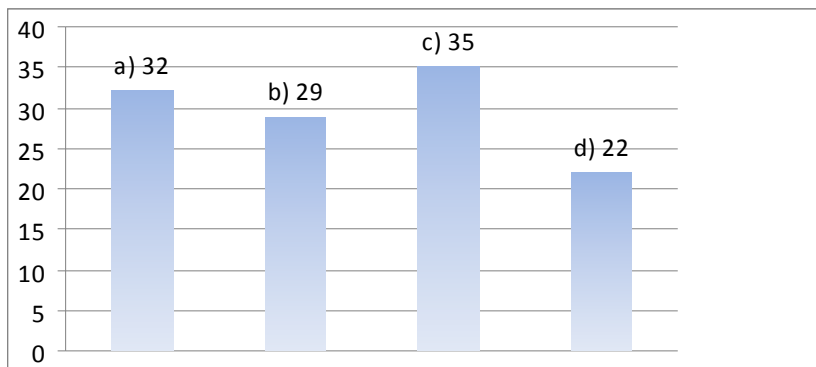
Četnost 32 2



**Otázka 4a - Pokud 3b VYUŽÍVÁM: V posledních 5 letech jsme využili následující nabídku ze strany AOBP**

- presentace v CDAI Review
- slevy na účast na veletrzích
- účast na seminářích či jiných obdobných akcích
- presentace zástupcům zahraničních armád

Nabídka	Četnost
a. presentace v CDAI Review	32
b. slevy na účast na veletrzích	29
c. účast na seminářích či jiných obdobných akcích	35
d. presentace zástupcům zahraničních armád	22



## 5. Jakou další marketingovou aktivitu AOBP bych přivítal, případně Váš komentář k marketingovým aktivitám AOBP

Odpovědi byly následující (uvedeny všechny odpovědi):

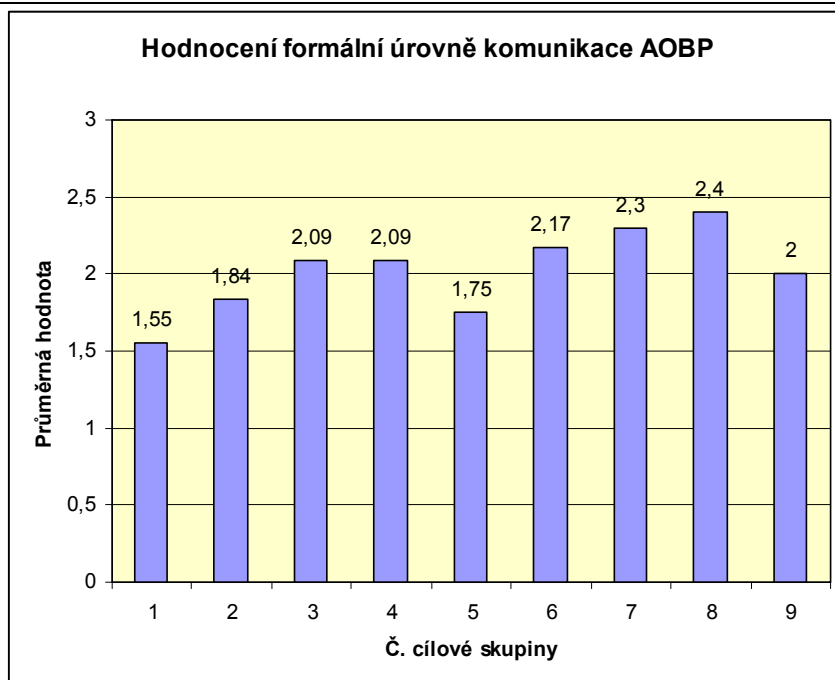
- analýzy legislativy EU (NATO) ve vztahu k OPČR a ostatním členům/ zemím EU
- propagace v TV - spec.magazín o obran.technologie a AOBP, 1x za Q.
- podpora při sjednávání zakázek
- podpora při získávání exportních licencí
- podpora při misích
- více komunikace s MO - např. je těžké ujistit různé plány a informace pro výrobce, ač jsou neutajované, např. presentace "nového" střednědobého plánu pro AOBP.
- jsem spokojen
- nemám dostatek informací (o některých otázkách žádné), abych mohl objektivně odpovědět na požadované otázky.



## Vyhodnocení dotazníku

### Formální úroveň komunikace

Cílová skupina	Průměr hodnocení
1. vlastní členové	1,55
2. tuzemská odborná média	1,84
3. zahraniční odborná média	2,09
4. tuzemská všeobecná média	2,09
5. orgány státní správy a samosprávy	1,75
6. NATO, jeho struktury a orgány	2,17
7. EU, její struktury a orgány	2,30
8. orgány a struktury ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí	2,40
9. partnerské organizace AOBP v zahraničí	2,00

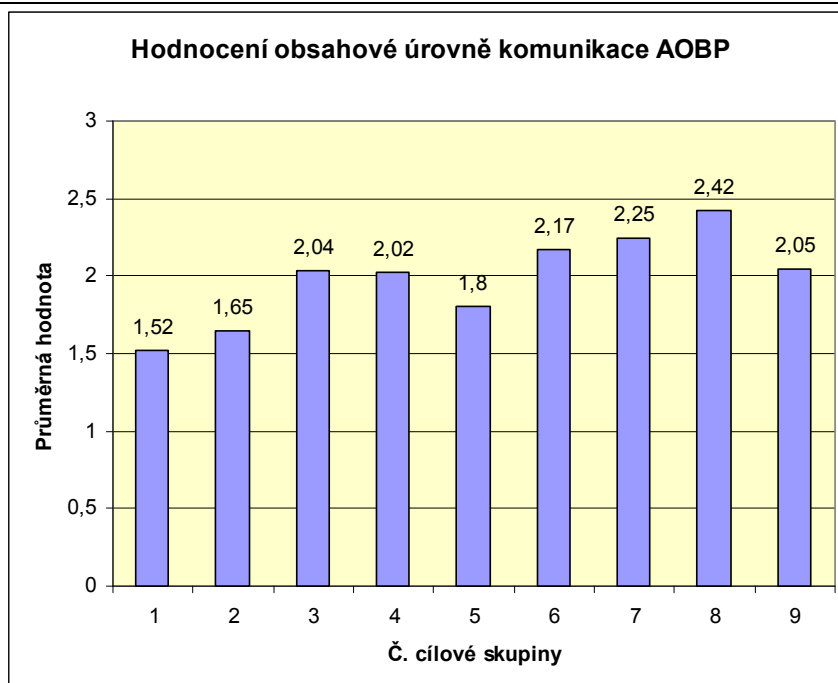


Formální úroveň komunikace AOBP hodnotí její členové jako velmi dobrou. Průměrná hodnota uděleného hodnocení je 2,02, přičemž nejlépe hodnotí respondenti formální úroveň komunikace APBP vůči vlastním členům (průměr 1,55), nejhůře vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (průměr 2,40). Lépe je hodnocena komunikace v tuzemsku (průměr 1,80), než v zahraničí (průměr 2,19).

Průměrné hodnocení je mírně ovlivněno hodnocením komunikace vůči vlastním členům (1,55), medián řady je 2,09. Hodnotitelé hodnotí formální úroveň komunikace jako vyrovnanou, směrodatná odchylka je 0,25.

### Obsahová úroveň komunikace

Cílová skupina	Průměr hodnocení
1. vlastní členové	1,52
2. tuzemská odborná média	1,65
3. zahraniční odborná média	2,04
4. tuzemská všeobecná média	2,02
5. orgány státní správy a samosprávy	1,80
6. NATO, jeho struktury a orgány	2,17
7. EU, její struktury a orgány	2,25
8. orgány a struktury ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí	2,42
9. partnerské organizace AOBP v zahraničí	2,05



Obsahovou úroveň komunikace AOBP hodnotí její členové rovněž jako velmi dobrou, mírně lepší, než úroveň formální. Průměrná hodnota uděleného hodnocení je 1,99, přičemž nejlépe hodnotí respondenti obsahovou úroveň komunikace APBP vůči vlastním členům

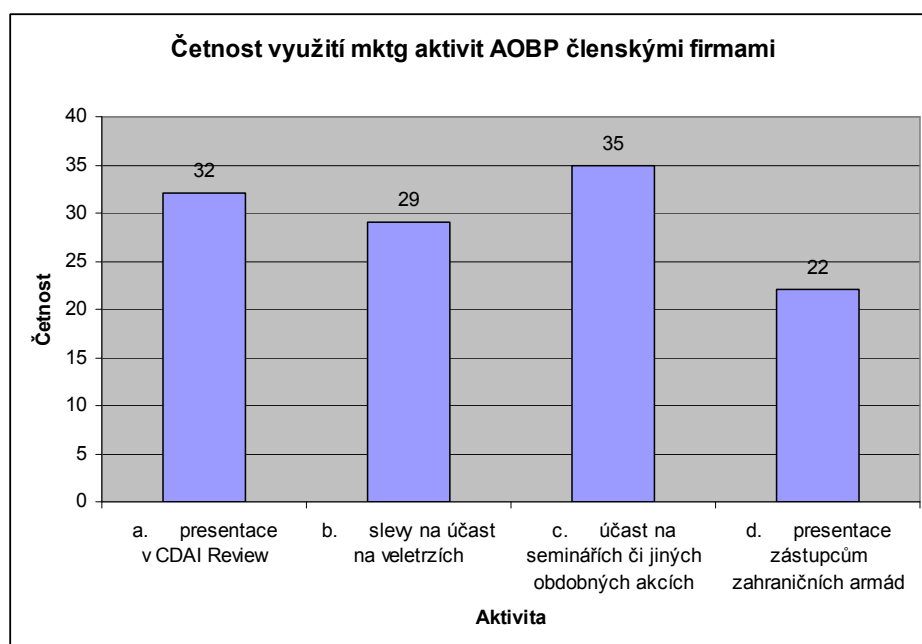
(průměr 1,52), nejhůře vůči orgánům a strukturám ostatních zájmových zemí, teritorií a institucí (průměr 2,42). Lépe je hodnocena komunikace v tuzemsku (průměr 1,75), než v zahraničí (2,19). Hodnocení je rovnoměrněji rozložené, medián je 2,04, rozptyl je o něco vyšší - směrodatná odchylka je 0,27.

### Nabídka marketingových aktivit ze strany AOBP

Nabídka marketingových aktivit ze strany AOBP považuje naprostá většina jejích členů za dostatečnou – 98 %. Nabídku marketingových aktivit využívá 96 % respondentů. Zde je ovšem validita odpovědi výrazně snížena tím, že na tuto otázku odpovědělo pouze 34 dotazovaných. Lze tedy předpokládat, že zbytek do celkového počtu 47 tuto nabídku nevyužívá. Pokud bychom vyšli z tohoto předpokladu, pak by nabídku marketingových aktivit využívalo 68 %, což lze hodnotit také jako pozitivní údaj.

Vyjmenované marketingové aktivity jsou využívány následovně

Pořadí	Nabídka	Četnost
1.	c. účast na seminářích či jiných obdobných akcích	35
2.	a. presentace v CDAI Review	32
3.	b. slevy na účast na veletrzích	29
4.	d. presentace zástupcům zahraničních armád	22



### **Další připomínky a podněty**

Odpovědí na dotaz číslo 5. – „Jakou další marketingovou aktivitu AOBP bych přivítal, případně Váš komentář k marketingovým aktivitám AOBP“ bylo vyplněno 8 (znění odpovědí je výše):

- 2 z nich se týkaly podpory obchodu (sjednávání zakázek, získávání exportních licencí)
- 1 analýzy legislativy EU a NATO
- 1 propagace obranných technologií zaměřenou na širokou veřejnost
- 1 pomoci při komunikaci s Ministerstvem obrany ČR
- 1 hodnocení spokojenosti se marketingovými aktivitami AOBP (respondent spokojen)
- 1 vysvětlovala důvod, proč nebyly zodpovězeny některé otázky (nedostatek informací).

### Příloha P III - Seznam členů AOBP k 1. 9. 2012 vč. oborové klasifikace

Firma	Sídlo	Převažující oborová klasifikace
AERO TRADE a.s.	Praha 9	3
Aero Vodochody a.s.	Odolná Voda	3
ALFAVARIA Group s.r.o.	Liberec	3, 7
ALLSAT s.r.o.	Praha 5 – Košíře	4
Aon Central and Eastern Europe a.s.	Praha 2	1, 6
ATS – TELCOM PRAHA, a. s.	Praha 3	4, 12
AUDIOPRO s.r.o.	Praha 6	4
AURA, s.r.o.	Brno	4
AVEC CHEM s.r.o.	Pardubice	9
AVIATION SERVICE, a.s.	Praha 6	3, 4
B.O.I.S. - FILTRY, spol. s r. o.	Brno	9
BAE Systems (International) Ltd.	Praha 6	1, 2, 3
BANZAI, spol. s.r.o.	Praha 3	1, 15, 16
BULL s.r.o.	Praha 2	12, 14, 15
CCE Praha, spol.s.r.o.	Praha 8	16
Česká letecká servisní a.s.	Praha 9 - Kbely	3
Česká zbrojovka a.s.	Uherský Brod	1
Československá exportní spol. s r.o.	Praha 6 - Liboc	16
DAHER KARBOX s.r.o.	Hořice	13
DIRICKX BOHEMIA, spol. s r.o.	Havlíčkův Brod	14
E- COM, s.r.o.	Slavkov u Brna	8
EGO Zlín, spol. s r.o.	Zlín	9
ELDIS Pardubice, s.r.o.	Pardubice	10
ERA, a.s.	Pardubice	10

EST + a.s.	Ledeč nad Sázavou	9
EVPÚ Defence a.s.	Uherské Hradiště	6
EXCALIBUR ARMY spol. s r.o.	Praha 10	2
EXPLOSIA a.s.	Pardubice - Semtín	1
G4S Secure Solutions (CZ), a.s.	Praha 4	14
Glomex MS, s.r.o.	Praha 3	3, 6
Gumárny Zubří, akciová společnost	Zubří	9
ICZ a.s.	Praha 4	3, 4, 12,
Imex Group s.r.o.	Ostrava - Moravská Ostrava	1, 2, 3
INNA s.r.o.	Praha 2	3, 4
International Coordination Centre	Praha 1	16
INTV, s.r.o.	Praha 2	4
Konica Minolta Business Solutions Czech, spol. s r.o.	Brno	13, 16
L D Aviation Prague, s.r.o.	Praha 9	3
LOM PRAHA, s.p.	Praha 10	3
MAX MERLIN spol.s.r.o.	Praha 10 - Petrovice	3, 6
Meopta Systems, s.r.o.	Přerov	6
MESIT holding a.s.	Uherské Hradiště	3, 4, 10
Metrostav a.s.	Praha 8	16
MPI Group, s.r.o.	Praha 5	1, 3
MS Line s.r.o.	Kounice	16
MT Legal s.r.o.	Brno	16
NESS Czech s.r.o.	Praha 4	16
OMNIPOL a.s.	Praha 1	1, 2, 3, 4, 5
OPTAGLIO s.r.o.	Husinec – Řež	16
OPTOKON, a.s.	Jihlava	6

ORITEST spol. s.r.o.	Praha 5	9
PAMA, spol. s r.o.	Rožnov pod Radhoštěm	16
Poličské Strojírny a.s.	Polička	1
PP Partners Prague, a.s.	Praha 1	16
PRAGA-Export s.r.o.	Praha 10, Benice	3, 16
Pramacom Prague, s.r.o.	Praha 6	4
První brněnská strojírna Velká Bíteš, a.s.	Velká Bíteš	3
Ramet C.H.M. a.s.	Kunovice	10
Ray service, a.s.	Staré město	16
RETIA, a.s.	Pardubice	11
ROHDE & SCHWARZ - Praha, s.r.o.	Praha 6	4, 12
S.P.M. Liberec, s.r.o.	Liberec	16
Saab Czech, s.r.o.	Praha 8	16
Sellier & Bellot, a.s.	Vlašim	1
SODATSW spol. s.r.o.	Brno	12
STILL ČR spol. s.r.o.	Praha 10	13
STV GROUP a.s	Praha 4	1, 16
SVOS, spol s.r.o.	Přelouč	2
SWORDFISH s.r.o.	Praha 10	13
SYB, s.r.o.	Praha 515	16
TATRA, a.s.	Kopřivnice	2
TESLA V.T.-MIKROEL,s.r.o.	Praha 9	10
TESLA, a.s.	Praha 9	10
Trade FIDES, a.s.	Brno	14
TTC TELEKOMUNIKACE, s.r.o.	Praha 10	4
Univerzita obrany	Brno	16
V O P Dolní Bousov, spol.s.r.o.	Dolní Bousov	16

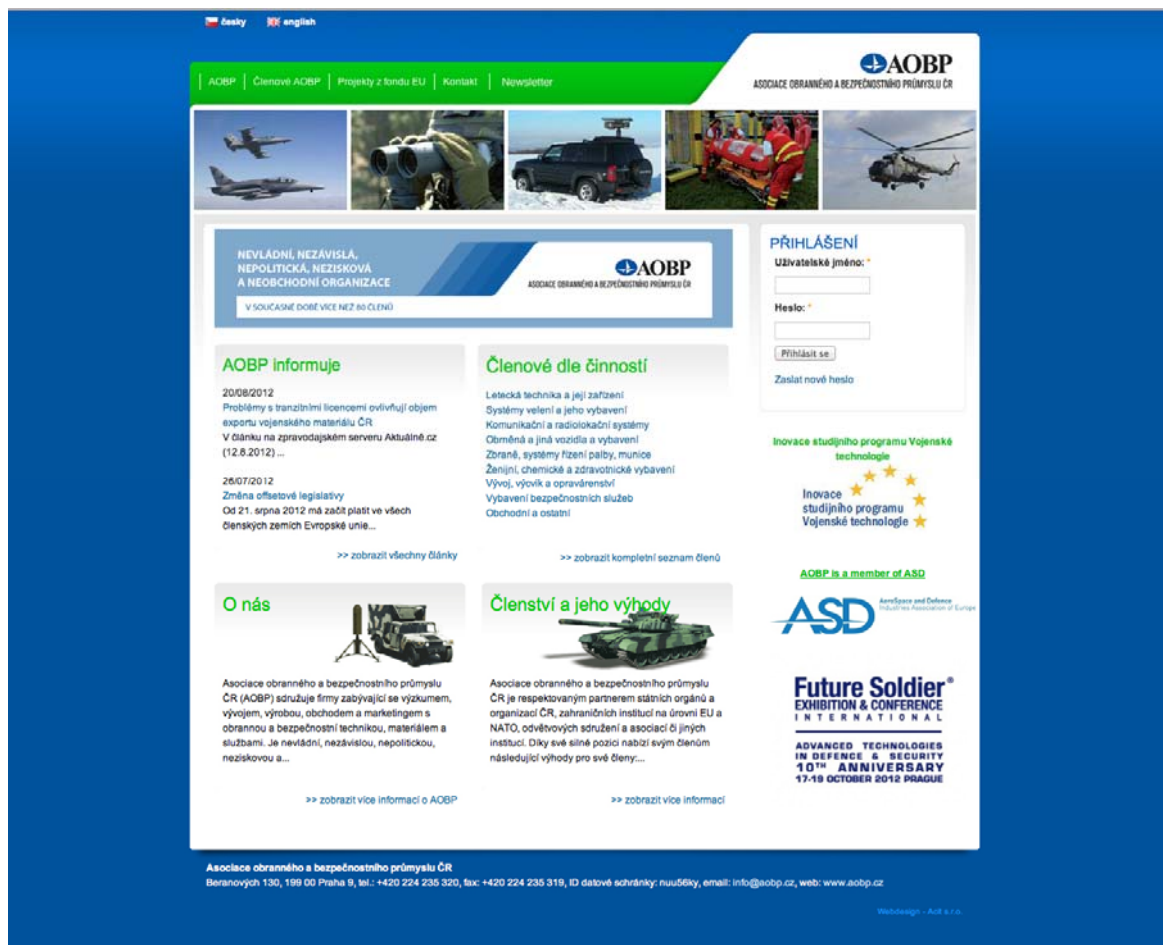
VARIEL, a. s.	Zruč nad Sázavou	13
Veletřhy Brno, a.s.	Brno	16
VOP CZ, s.p.	Šenov u Nového Jičína	1, 2, 4, 6, 13
VOP GROUP, s.r.o.	Český Těšín	4
VR Group, a.s.	Praha	8
ZENIT, spol. s r.o.	Praha 10	3
ZEVETA Bojkovice, a.s.	Bojkovice	1

### **Oborová klasifikace**

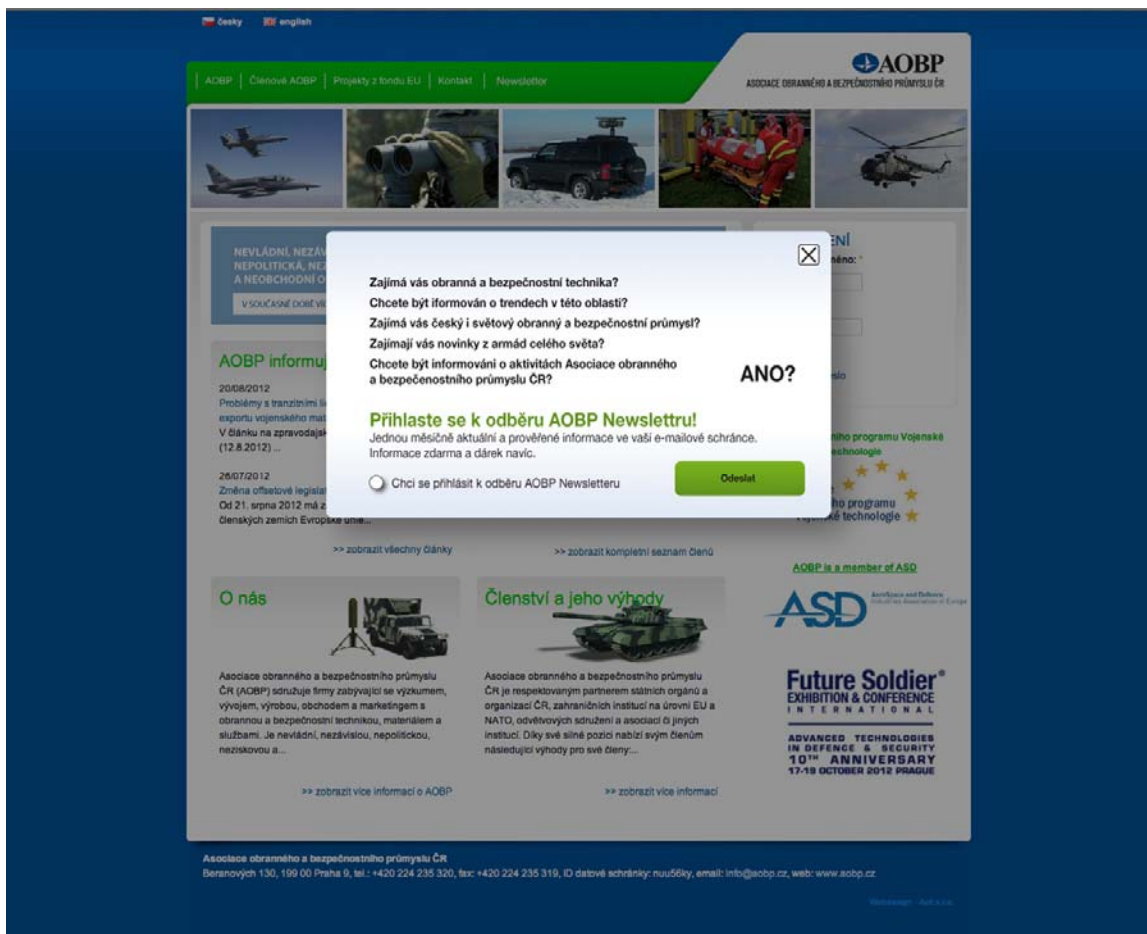
1. Zbraně a munice
2. Tanky, vozidla a dopravní prostředky
3. Letecká technika
4. Systémy velení a spojení
5. Zabezpečovací technika a služby
6. Pozorovací a značkovací prostředky
7. Prostředky pro ošetřování a opravy techniky pro MTZ
8. Prostředky pro přípravu vojenských a policejních profesionálů
9. Zabezpečení a ochrana osob
10. Radiolokátory a radiotechnické systémy
11. Systémy C4I2
12. Bezpečnost a ochrana informací
13. Logistika, servis a modernizace
14. Bezpečnostní technika a služby
15. Policejní a antiteroristická technika a služby
16. Různé



## Příloha P IV - Grafické návrhy



Obr. 1. – Návrh rozšíření homepage aobp.cz o položku menu „Layout“




Obr. 2. – Návrh pop-up okna s nabídkou odběru elektronického AOBP Newsletteru na homepage aobp.cz








Obr. 3. – Návrh pop-up okna s nabídkou odběru elektronického AOBP Newsletteru


[Česky](#) [English](#)

[AOBP](#) | [Členové AOBP](#) | [Projekty z fondu EU](#) | [Kontakt](#) | [Newsletter](#)


**AOBP**  
 ASOCIACE OBRANNÉHO A BEZPEČNOSTNÍHO PRŮMYSLU ČR

NEVLADNÍ, NEZÁVISLÁ,  
 NEPOLITICKÁ, NEZISKOVÁ  
 A NEOBCHODNÍ ORGANIZACE


**AOBP**  
 ASOCIACE OBRANNÉHO A BEZPEČNOSTNÍHO PRŮMYSLU ČR

V SOUČASNÉ DOBĚ VÍCE NEŽ 80 ČLENŮ

Chci se přihlásit k odběru AOBP Newsletteru

Vyplňte, prosím, následující položky

\* Jméno:   
 \* Příjmení:   
 \* e-mail:   
 Město/obec:   
 \* Stát:   
 Zaměstnaní:   
 \* Zaměstnavatel:

\* Povinné položky

**Mám zájem o informace o:**

obranném a bezpečnostním průmyslu ČR  
 legislativní informace  
 členských firmách AOBP  
 aktuálních tendrech a poplávkách ČR/zahraničí  
 aktivitách AOBP  
 školeních, seminářích a ostatních vzdělávacích programech  
 veletrzích, výstavách a propagačních akcích  
 Armádě ČR, Policii ČR ap.  
 trendech v obranném a bezpečnostním průmyslu  
 soutěže (v české verzi) ap.  
 Mám zájem o všechny okruhy informací

Jako odměnu za registraci chci zdarma získat (zaškrtněte jednu položku):


slevu 50 % ze vstupného na veletrh IDET 2013  
 katalog obranných a bezpečnostních technologií ČR  
 tapety/šelfice obrazovky s vojenskou tematikou

Ochrana osobních údajů


Souhlasím s podmínkami odběru AOBP Newsletteru


**PŘIHLÁŠENÍ**  
 Uživatelské jméno:   
 Heslo:   
  
 Zaslát nové heslo

Inovace studijního programu Vojenské technologie



AOBP is a member of ASD





Asociace obranného a bezpečnostního průmyslu ČR  
 Benátských 130, 159 00 Praha 9, tel.: +420 224 235 320, fax: +420 224 235 319, ID datové schránky: nuu56ky, email: info@aobp.cz, web: www.aobp.cz

Webdesign - Půl a úl

Obr. 4. – Přihlašovací formulář k odběru elektronického AOBP Newsletteru



## Jára Cimrman: „Cogito, ergo sum.”

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)



## Hic sunt leones!

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)



## Alea iacta est

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)



## Sub umbra alarum tuarum

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)



## Fluctuat nec mergitur

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)



## Mobilis in mobili

Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. Audace fortuna iuvat. Divide et impera. Aequam servare mentem. Alea iacta est. Sub umbra alarum tuarum. Mobilis in mobili. Cogito, ergo sum. Felix qui potuit verum cognoscere causas. Brave Roma. Cogito, ergo sum. Fluctuat nec mergitur. [více](#)

01/2012  
NOVEMBER

# NEWSLETTER



---

## Worldwide Army - Military - Defence News:

- Iran will unveil its new home-made cruise missile Meshkat in the near future
- Iranian army will continue to optimize local made Zulfiqar main battle tank against modern threats
- Tactical Missiles Corporation of Russia launched latest generation of anti-radar missile Kh-31PD
- Russian and India joint venture for manufacturing of Russian-made BM-30 Smerch rocket launcher
- Iran will use new type of missiles on the Russian-made S-200 ground-to-air defense system

[International Defence news full article click this link](#)

---

## Defence & Security Industry News

- United States Marine Corps orders 260 Oshkosh MTRV Medium Tactical Vehicle Replacement
- Patria signs settlement agreement with Slovenia for the AMV vehicle supply contract
- Lockheed Martin's PAC-3 Missile Successfully Intercepts Tactical Ballistic Missile Target

[Defence & Security Industry News full article click this link](#)

---

## Focus - Analysis - Photograph reports

- Day by day the conflict in Syria
- Israeli Defence Forces IDF soldiers test the new Namer APC Armoured Personnel Carrier
- U.S. Army soldiers test new technology to defeat IEDs with Husky mine detection vehicle
- British army cavalymen swap Challenger 2 tanks for Warthog armoured vehicles in Afghanistan

[Read full article click this link](#)

---

## Online marketing and advertising services

Army Recognition official media and online show daily news for defence exhibition. Use Army Recognition marketing and advertising services for next defence exhibition: IndoDefence 2012, Interpolitex 2012, IDEX 2013, IDET 2013, SITDEF 2013, CIPATe 2013, BRIDEX 2013, Lima 2013, SCIDEX 2013, MSPO 2013, DSEI 2013 and more others.

Thanks to our indexing technology and the worldwide popularity of our website, we guarantee to increase the worldwide exposure of your products, services or company to the leaders, actors and decision makers of the defence and security sectors who are also readers of our online daily news and by having them appear in the top results of the most popular search engines. Reach a global audience thanks to our online technology.

The pages we create for our clients as part of our marketing services always appear in the top results of the most popular search engines through the use of specific keywords. With 15,000 to 20,000 readers per day (average) and growing, Army Recognition on line Magazine magazine for Defence & Security covers landforces daily news, every major defence exhibition worldwide with on site daily show coverage, photo reports and press release broadcast.

[For more click this link](#)

[www.aobp.cz](http://www.aobp.cz)