

# **Projekt marketingové komunikace společnosti Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r. o.**

Bc. Veronika Bolfová

---

Diplomová práce  
2013



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika Bolfová**  
Osobní číslo: **M11571**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt marketingové komunikace společnosti  
Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r. o.**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte teoretické poznatky týkající se marketingové komunikace.

#### II. Praktická část

- S využitím teoretických poznatků analyzujte současný stav marketingové komunikace ve společnosti Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r. o.
- Na základě výsledků analýzy vypracujte kompletní projekt marketingové komunikace.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

**FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.**

**KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.**

**KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3.**

**NAGYOVÁ, Jana. Marketingová komunikace není pouze reklama. 1. vyd. Praha: VOX, 1999, 152 s. ISBN 80-568-520-6.**

**PELSMACKER, Patrick a Maggie GEUENS. Marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Kopečková**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

  
prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel 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>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou 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;

---

<sup>1</sup> 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 nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků 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 nahlázení 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 ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> 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, užije-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 vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> 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). Odpírá-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.

- podle § 60<sup>4</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.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 30.4.2013

  
.....

<sup>4</sup> 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:

- (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 výdělku jím 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 přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá problematikou marketingové komunikace ve společnosti Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r. o. Práce je rozdělena do tří částí. Teoretická část charakterizuje marketingovou komunikaci, jednotlivé složky marketingového mixu a plán marketingové komunikace. Následuje analytická část, která využitím konkrétních metod situační analýzy přináší studii vnitřního a vnějšího prostředí, ve kterém se společnost pohybuje. Byla využita PEST analýza, Porterova analýza a SWOT analýza. Informace získané v analytické části sloužily jako základ pro vypracování projektu marketingové komunikace. Hlavní cíle projektu jsou zvýšení povědomí zákazníků o produktech firmy, získání nových zákazníků, stabilizace a upevnění vztahů se stávajícími zákazníky.

Klíčová slova:

Marketingová komunikace, komunikační mix, PEST analýza, Porterova analýza, SWOT analýza.

## **ABSTRACT**

This diploma thesis deals with marketing communication of company Mlékárny Valašské Meziříčí, spol. s r. o. The thesis is divided into three parts. The theoretical part characterises the marketing communication, the apportionable parts of marketing communication mix and the plan of marketing communication. Referring to the analytical part, it copes with a study of company's internal and external areas by using the particular methods of situational analysis. The PEST analysis, Porter's analysis and SWOT analysis were applied throughout the analytical part. Information acquired from the first and the second part provided important fundamental element for an elaboration of the marketing communication project. The main objectives of the project are increase customer awareness of company produkt, acquiring of new customers, consolidation of relations with existing customers.

Keywords:

Marketing communication, communication mix, PEST analysis, Porter's analysis, SWOT analysis.

Tento prostor bych ráda využila pro poděkování paní inženýrce Benešové za ochotnou spolupráci při poskytování všech potřebných firemních informací a také vedoucí práce Ing. Martině Kopečkové za odborné vedení a rady, které velkou měrou napomohly k vypracování této diplomové práce.

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

# OBSAH

ÚVOD.....	11
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE – VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ.....</b>	<b>13</b>
1.1 MARKETING .....	13
1.2 MARKETINGOVÝ MIX .....	13
1.2.1 Produkt .....	14
1.2.2 Distribuce .....	15
1.2.3 Propagace .....	15
1.3 KOMUNIKACE.....	16
1.3.1 Efektivní komunikace .....	16
<b>2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....</b>	<b>17</b>
2.1 ZÁKLADNÍ CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	18
2.2 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	18
2.2.1 Strategie pull .....	19
2.2.2 Strategie push.....	19
2.3 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	20
2.3.1 Osobní prodej.....	20
2.3.2 Reklama.....	21
2.3.2.1 Výběr médií .....	22
2.3.3 Podpora prodeje .....	23
2.3.4 Public relations (PR) .....	23
2.3.5 Přímý marketing.....	24
2.3.6 Sponzoring .....	25
2.3.7 Veletrhy a výstavy.....	25
2.4 SOUČASNÉ TRENDY V MARKETINGOVÉ KOMUNIKACI .....	26
2.4.1 Guerilla marketing .....	26
2.4.2 Digitální marketing .....	26
2.4.3 Virální marketing .....	27
2.4.4 Event marketing .....	27
<b>3 PLÁN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....</b>	<b>28</b>
3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	28
3.1.1 Analýza makroprostředí (PEST analýza).....	28
3.1.2 Analýza mikroprostředí.....	29
3.1.3 SWOT analýza .....	30
3.1.4 Porterova analýza.....	30
3.2 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ CÍLE.....	31
3.3 NÁSTROJE, TECHNIKY, MÉDIA .....	32
3.4 ROZPOČET .....	33
<b>4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>34</b>



<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ .....</b>	<b>36</b>
5.1	HISTORIE .....	36
5.2	SOUČASNOST.....	37
5.3	ZÁKLADNÍ IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE SPOLEČNOSTI .....	37
5.4	PRODUKTOVÉ PORTFOLIO.....	38
5.4.1	BIO produkty .....	39
5.5	OBALY SPOLEČNOSTI ELOPAK.....	39
5.6	OCENĚNÍ .....	39
5.6.1	Ocenění v roce 2012.....	40
5.6.2	Ocenění v roce 2011.....	40
5.6.3	Ocenění v roce 2010.....	40
<b>6</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>41</b>
6.1	PEST ANALÝZA .....	41
6.1.1	Politicko-legislativní vlivy .....	41
6.1.2	Ekonomické vlivy .....	42
6.1.3	Sociálně-kulturní vlivy.....	44
6.1.4	Technické a technologické vlivy.....	44
6.2	PORTEROVA ANALÝZA .....	45
6.2.1	Stávající konkurenti .....	45
6.2.2	Potencionální konkurenti – bariéry vstupu .....	45
6.2.3	Dodavatelé.....	46
6.2.4	Kupující.....	46
6.2.5	Substituty.....	47
6.3	SWOT ANALÝZA.....	47
6.3.1	Silné stránky.....	47
6.3.2	Slabé stránky .....	48
6.3.3	Příležitosti .....	49
6.3.4	Hrozby.....	49
6.4	ANALÝZA SOUČASNÝCH MARKETINGOVÝCH AKTIVIT VE FIRMĚ.....	50
6.4.1	Reklama.....	50
6.4.2	Podpora prodeje .....	51
6.4.3	Public relations.....	52
6.4.4	Direct marketing.....	53
6.4.5	Osobní prodej.....	53
6.5	ZHODNOCENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT .....	53
<b>7</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MLÉKÁRNY VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ.....</b>	<b>54</b>
7.1	STANOVENÍ CÍLŮ .....	54
7.2	CÍLOVÁ SKUPINA.....	54
7.3	NÁVRH MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	54
7.3.1	Reklama.....	55

7.3.2	Podpora prodeje .....	58
7.3.3	Osobní prodej .....	59
7.3.4	Direct marketing.....	59
7.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	60
7.5	ČASOVÁ A RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	62
7.5.1	Časový plán projektu.....	62
7.5.2	Kritická cesta.....	64
7.5.3	Riziková analýza .....	66
7.6	ZHODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI INVESTICE .....	68
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>71</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>73</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>		<b>75</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>76</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>77</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>78</b>

## ÚVOD

Obor marketingové komunikace prošel na přelomu 20. a 21. století celou řadou změn. Osvědčená schémata přestávají platit. Komunikace je stále selektivnější a spotřebitel vybíravější, imunní k doposud účinným marketingovým aktivitám. Tam, kde doted' postačovala reklama ve svém standardním pojetí, nastupuje komunikační projekt, který využívá řady nových nástrojů.

Dnes nemluvíme o marketingu a marketingové komunikaci jen jako o určité disciplíně, která nám pomáhá stimulovat tržní reakci. Mluvíme o řadě marketingových technik, které se pozvolna mění ve specializované obory. K naplnění jednotlivých marketingových cílů je nyní k dispozici řada nástrojů.

Marketing byl před lety jednodušší, protože trhy byly monolitické, a tím i dostatečně velké. Konkurentů nebylo mnoho a nákupní chování spotřebitelů bylo jednotnější. Při menším množství výrobců a výrobků byla účinná masová reklama. V současnosti se na světovém trhu neustále objevují noví výrobci s novými produkty. Zákazníci přestávají být věrní osvědčeným značkám a zkoušení nové. Všichni účastníci trhu se snaží intenzivněji komunikovat s potenciálními zákazníky, aby upoutali pozornost právě na svůj výrobek.

Marketing je o zákaznících. Zákazníci jsou nezbytnou složkou marketingového systému. Každý z nás je zákazníkem ve všech oblastech mezilidských vztahů, od vzdělání, zdravotní péči, i ve všech finančních transakcích, až po nákup mobilního telefonu. Tvorba hodnoty pro zákazníka a jeho uspokojení je srdcem moderního marketingu, jeho myšlení i praxe. Cílem marketingu je přilákat nové zákazníky slibem vyšší hodnoty a udržet si současné zákazníky tím, že jim přineseme uspokojení.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE – VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

## 1.1 Marketing

Marketing je manažerský proces, který je zodpovědný za vyhledávání, přijímání a uspokojování požadavků zákazníků způsobem, při kterém vzniká zisk. (Majaro, 1996)

Marketing můžeme definovat jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. (Kotler, 2007)

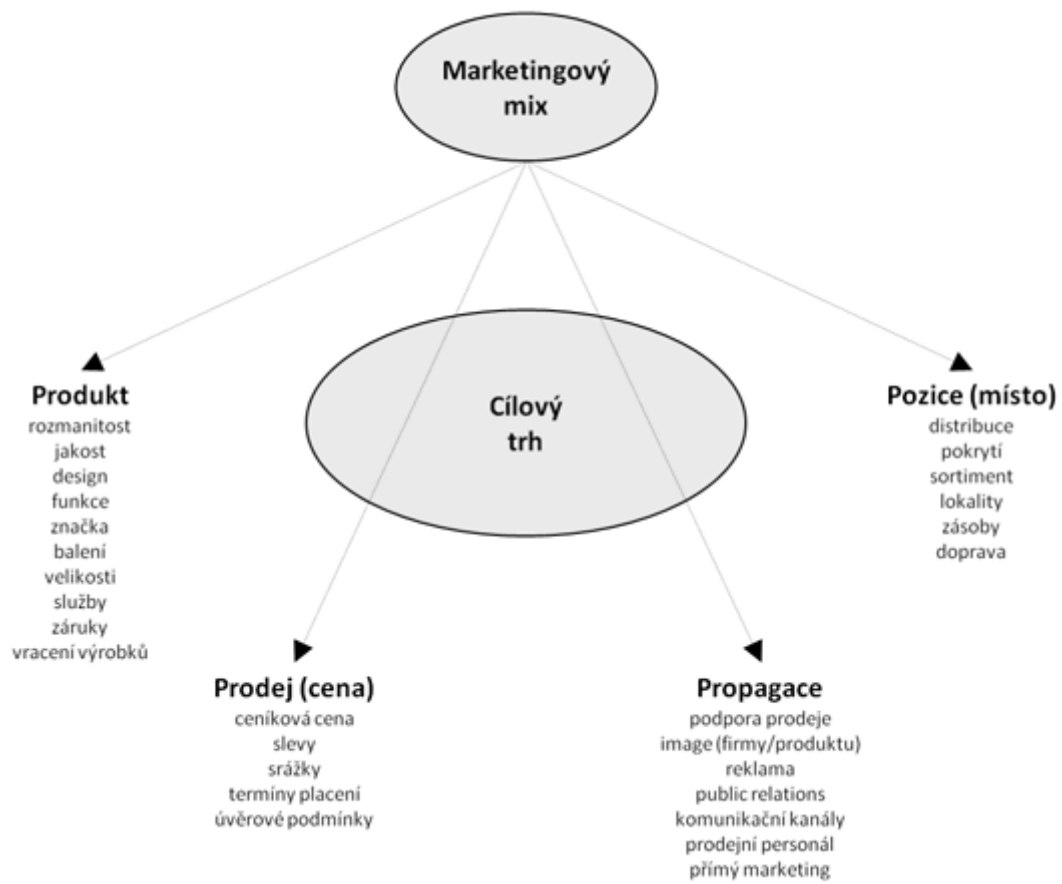
*„Dnešní marketing je třeba chápat nikoli ve starém významu jako schopnost prodat – „přesvědčit a prodat“ – ale v novém významu uspokojování potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji.“ (Kotler, 2007)*

## 1.2 Marketingový mix

Marketingový mix je nedílnou součástí marketingu. Představuje soubor nástrojů, jejichž cílem je uspokojit požadavky zákazníků a tím umožnit firmě dosažení cílů a v neposlední řadě zisku. Marketingový mix obsahuje 4 základní nástroje. (Majaro, 1996)

Marketingový mix (4P) je metoda stanovení produktové strategie a produktového portfolia. Otcem myšlenky marketingového mixu je Neil H. Borden. Na něj později navázal E. Jerome McCarthy, který koncipoval mix tak, jak ho známe dnes. Podle něj se marketingový mix skládá ze čtyř složek:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuční cesty)
- Promotion (propagace) (Management mania, 2011)



Obrázek 1 Marketingový mix (Management mania, 2011)

### 1.2.1 Produkt

Za výrobek lze považovat vše, co můžeme nabízet na trhu k užívání nebo spotřebě, a co uspokojuje potřebu zákazníků.

Mezi složky produktu patří jeho vlastnosti a přidružené služby, které se významnou měrou podílejí na uspokojení zákazníka. Jedná se například o:

- jakost
- provozní vlastnosti
- design
- záruky, servis
- balení

Počet a charakter složek závisí na druhu podniku. (Cooper a Lane, 1999)

Cena vyjadřuje ohodnocení výrobku či služby v peněžních jednotkách. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší firmě příjmy.

Cena zahrnuje prvky, které s cenou produktu těsně souvisejí a výrazným způsobem ovlivňují kupní rozhodování zákazníků. Např.:

- výše ceny
- platební podmínky
- slevy a srážky (Cooper a Lane, 1999)

### 1.2.2 Distribuce

Distribuce představuje rozhodnutí o tom, jakými cestami se produkt dostane na trh a ke konečnému zákazníkovi. Rozhodnutí o distribučních cestách jsou většinou vázány dlouhodobými smlouvami, jedná se tedy o dlouhodobou záležitost, vyžadující perspektivní plánování a rozhodování.

- umístění produktu
- doprava
- velikost a umístění zásob
- distribuční síť (Cooper a Lane, 1999)

### 1.2.3 Propagace

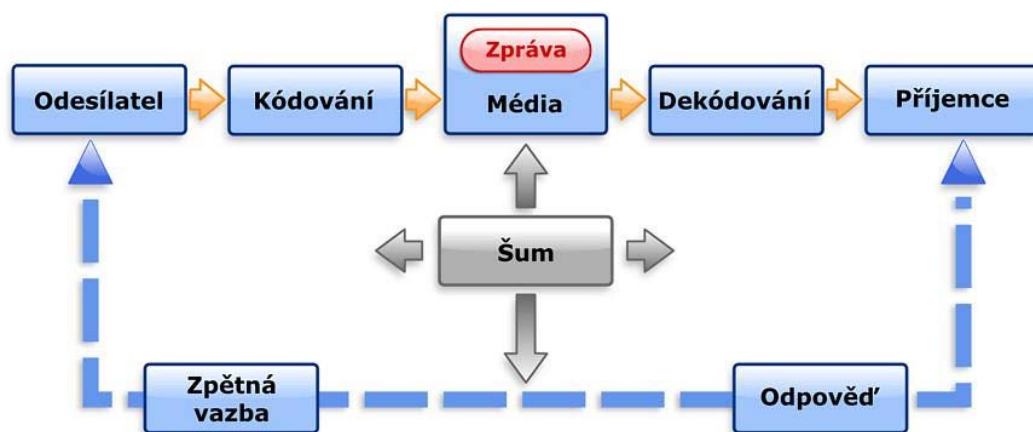
Propagace je cílené oslovení kupujícího, ke kterému je směřováno určité sdělení. Složky propagace představují způsob komunikace s cílovou skupinou zákazníků. Je velmi důležité si uvědomit, že propagace má širší význam než pouhá reklama.

- podpora prodeje
- reklama
- publicita (Cooper a Lane, 1999)

## 1.3 Komunikace

Komunikace obecně je předání určitého sdělení nebo informací od zdroje k příjemci.

Komunikace v marketingu je zejména komerčního charakteru, jejímž cílem je ovlivnit motivaci, poznání a rozhodování těch, na které se daná společnost zaměřuje, tedy na své zákazníky. (Vysekalová a Komárková, 2002)



Obrázek 2 Komunikace (Wikipedia, 2012)

### 1.3.1 Efektivní komunikace

Efektivní a úspěšná komunikace se v praxi opírá o:

- důvěryhodnost
- volbu vhodného času a prostředí, v němž komunikace probíhá
- srozumitelnost a význam obsahu
- jasnost
- soustavnost
- osvědčené kanály (Foret, 2000b)



## 2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace by se dala označit za rozsáhlý soubor nástrojů, které mají jedno společné – jejich úkolem je prodat nabízené produkty prostřednictvím komunikace s potenciálními zákazníky. Druhů komunikace je bezpočet. (Business Vize, 2012)

Společnost, která se chystá uvést výrobek či službu na nový trh a dosáhnout svých cílů, by měla umět správně komunikovat se svými zákazníky. Aby komunikace byla efektivní, je nutné využívání různých propagačních materiálů (např. reklama, PR, přímý marketing...). Cílem marketingové komunikace firmy je vzbudit zájem o výrobky či služby a tím podnítit jejich nákup. (Fill, 2005)

Pro úspěšnost firmy je podstatné nejen vyrobit žádaný výrobek (nabídnout službu) ve správný čas a dát k dispozici správné skupině zákazníků, ale také komunikovat se svým okolím. Smyslem všech aktivit zahrnovaných pod pojmem marketingová komunikace je tedy vyvolat zájem zákazníků o firmu a její nabídku výrobků či služeb a tento zájem udržet. (Foret, 2003a)



Obrázek 3 Marketingová komunikace (Synext, 2008)

## 2.1 Základní cíle marketingové komunikace

### 1) Poskytnutí informací

Cílem je informování trhu o dostupnosti výrobků či služeb. Tyto informace mohou být určeny pro potenciaální zákazníky, ale také pro investory nebo různé instituce.

### 2) Vytvoření a stimulace poptávky

Díky úspěšné a efektivní komunikace může podnik zvýšit poptávku po výrobcích (službách) a tím i zvýšit obrát bez nutnosti redukce ceny.

### 3) Diferenciace produktu firmy

Aby se podnik odlišil od konkurence, je velmi důležitá diferenciací produktu. Jestliže se na trhu vyskytuje několik výrobků, které jsou téměř identické, spotřebiteli nezáleží na tom, který z těchto výrobků zvolí a tím se jméno dané firmy stává pro něj nedůležitým.

### 4) Důraz na užitek a hodnotu výrobku

Tato oblast umožňuje zapůsobení takovým způsobem, jenž umožní i stanovení vyšší ceny výrobku a zajistí firmě při této ceně zaujmout spotřebitele a především si je udržet jako stálé zákazníky. Tento cíl závisí na tom, v jakém odvětví firma působí.

### 5) Stabilizace obrátu

Zde si marketingová komunikace klade za cíl vyrovnání sezonních výkyvů v poptávce a stabilizaci výrobních a skladových nákladů v čase.

### 6) Stabilizace současného postavení na trhu a pozvolné zvyšování tržního podílu

Jedná se o udržení stávajících zákazníků a neustálé přesvědčování zákazníků konkurence o výjimečnosti naší nabídky. (Kozák, 2009)

## 2.2 Komunikační strategie

Rozeznáváme dvě základní strategie – push (protlačit) a pull (protáhnout). Úspěšné firmy většinou využívají kombinaci obou strategií.

### 2.2.1 Strategie pull

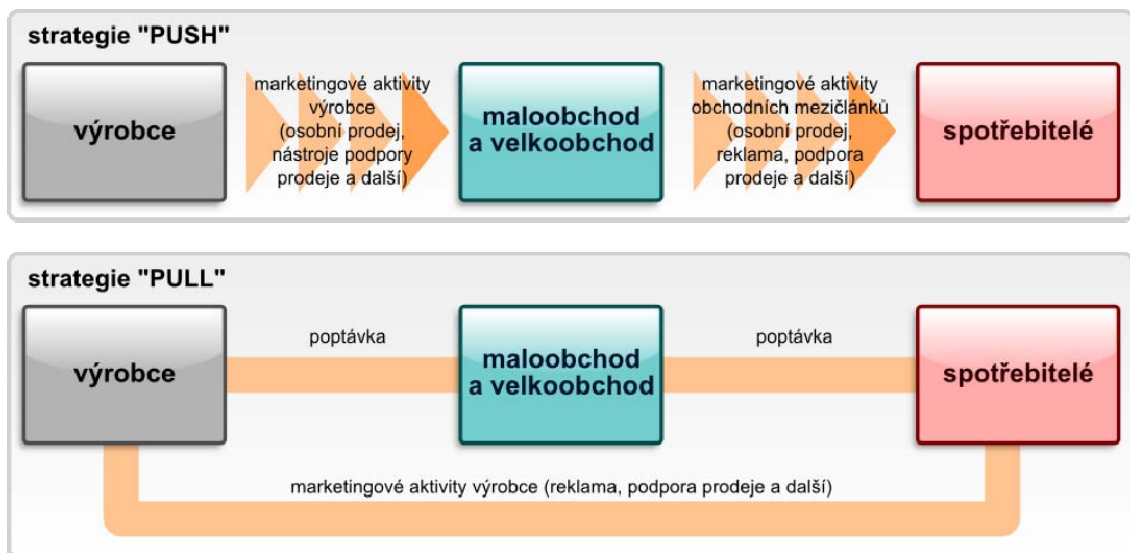
Zakládá se na snaze prodávajícího stimulovat poptávku konečného spotřebitele, který pak vyvine tlak na distribuční cestu. Když má totiž obchodník na skladě velký počet substitučních výrobků, o které není příliš velký zájem, pull strategie ho může významně motivovat, aby chtěl prodávat i tento výrobek. Stimulantem je v tomto případě poptávající zákazník.

Nejčastěji používané prvky komunikace v pull strategii jsou reklama a podpora prodeje. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

### 2.2.2 Strategie push

Tato strategie více spoléhá na osobní prodej. Cílem je podporování výrobku na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli, tj. komunikace s jednotlivými členy distribučního kanálu. Toho lze dosáhnout pomocí příspěvků na společnou reklamu, obchodními slevami, podporou osobního úsilí prodejců, programy na podporu dealerů apod.

Strategie push motivuje zástupce velkoobchodů a maloobchodů, aby věnovali větší úsilí a námahu prodeji výrobků konečnému spotřebiteli. (Fiedler, 2005)



Obrázek 4 Komunikační strategie (Přikrylová a Jahodová, 2010)

## 2.3 Komunikační mix

Komunikační mix je součástí marketingového mixu. Jedná se o vytvoření marketingové strategie, která se zaměřuje na určitý tržní segment. Je navržena tak, aby bylo dosaženo budoucí pozice výrobku, služby, firemního jména či myšlenky v zákaznickově představě. Tato strategie slouží k odlišení výrobku, služby nebo dokonce celé firmy od konkurence. (Nagyová, 1994a)

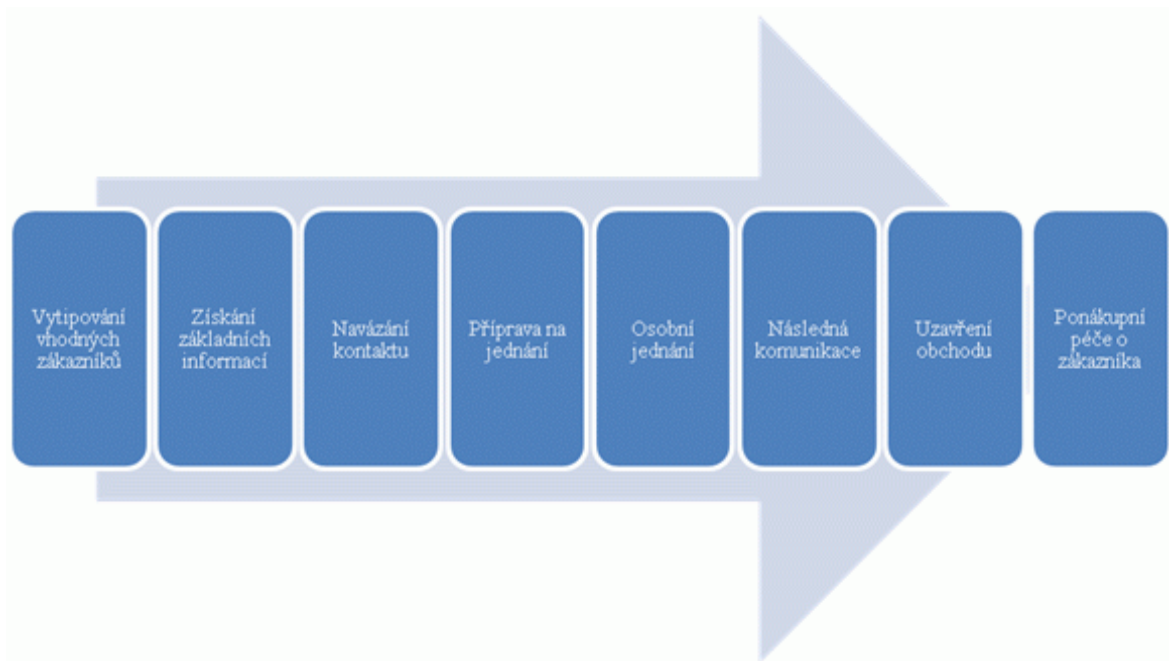
Každá firma a její představitelé rozhodují o vhodné kombinaci jednotlivých nástrojů komunikačního mixu, aby bylo dosaženo nejlepších výsledků. Marketingová komunikace už v současnosti není jen prostředkem pro výměnu informací na trhu, ale stala se významnou součástí řídicích činností podniku. (Jakubíková, 2008)

Komunikačním mixem se marketingový manažer snaží pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů. Součástmi komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje osobní prodej a neosobní formy zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Kombinací osobní a neosobní formy jsou veletrhy a výstavy. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

### 2.3.1 Osobní prodej

Lze jej definovat jako prezentaci výrobků nebo služby při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím. Jedná se tedy o přímou formu, oboustrannou komunikaci, která má za cíl nejen prodat produkt, ale též vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy a posilovat image firmy i produktu. Nespornou výhodou tohoto nástroje je možnost okamžité zpětné vazby. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

Základní strategií osobního prodeje je být ve správnou dobu, se správným zbožím a správným způsobem u správného zákazníka. Personál zaměřující se na osobní prodej bývá obvykle speciálně proškolen, poté odborně veden a vhodně motivován. (Kotler a Keller, 2007)

Fáze procesu osobního prodeje

Obrázek 5 Fáze procesu osobního prodeje (Foret, 2000b)

**2.3.2 Reklama**

Reklamu definujeme jako placenou, neosobní komunikaci prostřednictvím různých médií zadávanou či realizovanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení. Reklama je chápána jako obecný stimul ke koupi určitého produktu. (Clow a Baack, 2008)

Reklama má mnoho forem a způsobů využití – propaguje konkrétní produkt, představuje image, kterou si mají o firmě utvořit klíčové segmenty veřejnosti. Pomocí hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit široký okruh veřejnosti, zároveň je však kvůli neosobnosti méně přesvědčivá. (Foret, 2000b)

Na základě cílů, které by reklama měla plnit ji lze klasifikovat následovně:

- Informativní reklama – je využívána k informování spotřebitelů o novém produktu
- Přesvědčovací reklama – využívá se k tvoření selektivní poptávky po značce a k přesvědčení spotřebitelů o výhodnosti nákupu
- Upomínací – je uplatňována proto, aby spotřebitelé na výrobek nebo službu nezapomněli (Kotler, 2007)

- Druhy reklamy:
- výrobovová
- institucionální (koncepce, myšlenka či dobrá pověst firmy)
- firemní (vyšší zisky) (Nagyová, 1994a)

### **2.3.2.1 Výběr médií**

K nejdůležitějším rozhodnutím reklamní strategie patří výběr vhodných médií pro přenos reklamních sdělení. Špatné rozhodnutí může firmu stát miliony za neúčinnou reklamu. Všechny reklamní prostředky se většinou porovnávají z hlediska jejich podílu na reklamních výdajích a z hlediska jejich obecných silných a slabých stránek. (Cézar, 2007)

#### Televizní reklama

Televizní reklama je forma reklamy, která je uveřejňována prostřednictvím televize. Většinou je ve formě krátkých spotů, které propagují určitý výrobek (službu). Televizní reklama zabírá v průměru necelou polovinu ze všech médií investování do reklamy. Výhody: široké a komplexní pokrytí, nízké náklady na jednoho zákazníka, rychlost sdělení. Nevýhody: omezené cílení na určitou skupinu, vysoké náklady na umístění reklamy. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

#### Rozhlasová

To, že rozhlasová reklama pracuje pouze se zvukem, ovlivňuje možnost její tvorby. Důležité je vytvořit při poslechu reklamního rozhlasového bloku kontrast, který povede ke vzbuzení pozornosti a k zaregistrování našeho sdělení. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

#### Noviny

Velkou výhodou využití inzerátů v novinách je rychlost, jakou lze sdělení předat čtenářům, flexibilita, společenská prestiž, důvěryhodnost. Naopak nevýhodou je poměrně nízký počet čtenářů, krátká životnost, špatná kvalita tisku. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

#### Venkovní reklama

Při tvorbě venkovní reklamy je nezbytná znalost typu ploch určených pro její instalaci. Musí vycházet také z toho, že lidé míjejí tuto reklamu v pohybu a čas, po který jsou jejímu účinku vystaveni, je velmi krátký. Důležitá je přehlednost a čitelnost. Mezi venkovní reklamu můžeme zařadit billboardy, plakáty, vývěsní štíty atd. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

### Internet

V poslední době se jedná o velice rozšířený způsob reklamy. Pro použití internetové reklamy je zapotřebí znalost reklamní grafiky i technické znalosti programátorské práce. Klíčové je vyvolání zájmu o další informace. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

### **2.3.3 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je chápána jako krátkodobý stimul, zaměřený na zvýšení prodeje určitého produktu prostřednictvím poskytnutých krátkodobých výhod zákazníkům. Zahrnují cenová zvýhodnění, kupóny opravňující ke slevě, ceny v soutěžích, ochutnávky, vzorky zdarma, účasti na výstavách a veletrzích, předvádění výrobků a další nepravidelné prodejní činnosti. Podpora prodeje je krátkodobý podnět a většinou se kombinuje s určitými formami reklamy. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

Hlavním úkolem podpory prodeje je budování silnějších vztahů s členy marketingového řetězce. Když má maloobchodní prodejce na skladě zboží podporované výrobcem, spotřebitelé mají příležitost si jej koupit. To jistě platí pro distributory, velkoobchody, zprostředkovatele a obchodní zástupce. (Clow a Baack, 2008)

#### Cíle podpory prodej:

- zvýšení prodeje
- stimulace k zakoupení většího množství výrobku
- motivace zákazníka k vyzkoušení výrobku
- stimulování opětovného nákupu
- snížení cykličnosti v prodeji

### **2.3.4 Public relations (PR)**

Public relations je oborem činností, který představuje aktivní komunikační působení na veřejnost nebo jiné konkrétní cílové skupiny. Hlavním úkolem je vytvoření předdefinovaného vnímání prezentovaného subjektu. Částečně určuje vnímání firmy veřejností. (Ftorek, 2009)

Velmi důležitou částí PR je publicita. Lze ji definovat jako neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě, osobě, případu nebo organizaci tím, že se ve sdělovacích prostředcích umístí významná zpráva nebo se jim dostane příznivé prezentace v rozhlasu, televizi a podobně. Vždy je jasné, že toto sdělení neřinancoval subjekt.

Klíčové skupiny:

- zaměstnanci společnosti
- majitelé, akcionáři
- dodavatelé
- investoři
- sdělovací prostředky
- obyvatelstvo
- zákazníci

Vzhledem k tomu, že uvádění dobrých či špatných informací ve sdělovacích prostředcích nemají společnosti pod kontrolou a nemohou je přímo ovlivňovat, je nezávislá publicita ve vyspělém světě považována za důvěryhodnou a spolehlivější než ostatní formy firmou placeného rozsevu informací. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

Marketingové PR má významnou roli při mnoha událostech, které souvisejí s podnikem a jeho okolím:

- asistence při uvedení nového produktu
- asistence při uvedení existujícího zavedeného produktu
- vytváření zájmu o produktovou kategorii
- ovlivňování specifických cílových skupin
- obrana produktu, který zaznamenal veřejné problémy (Kotler, 2007)

### **2.3.5 Přímý marketing**

Přímý marketing zahrnuje veškeré formy přímých a individuálních komunikačních aktivit, které jsou zaměřeny na to, aby pomocí určitého osobního způsobu kontaktování vytvořily přímou vazbu s cílovou skupinou podniku a iniciovaly komunikaci na individuální úrovni.



K přímému marketingu patří různé komunikační akce, jako e-maily, telefonáty nebo dopisy, jimiž se přímo a osobně osloví cílová skupina Vašeho podniku. Tímto oslovením jednotlivých zájemců zahájíte individuální dialog s potenciálním zákazníkem. (Nagyová, 1999b)

#### Výhody direkt marketingu:

- zacílenou na vymezený segment
- kontrolovatelnost reakce na další nabídku
- oboustranná komunikace, osobní kontakt se zákazníkem
- možnost prezentace výrobku (Majaro, 1996)

### **2.3.6 Sponzoring**

Sponzoring je poslední době stále častěji využíván jako nástroj marketingové a komunikační politiky a jeho význam roste v posledních letech i u nás. Můžeme říci, že tato forma komunikace je založena na principu služby a protislužby. Sponzor dává k dispozici finanční částku nebo věcné prostředky a za to dostává protislužbu, která mu pomůže k dosažení marketingových cílů. Sponzoring se svými funkcemi podobá reklamě. Patrně nejvýznamnější z jeho funkcí je totiž posilování image značky. (Vysekalová a Mikeš, 2007)

### **2.3.7 Veletrhy a výstavy**

Veletrhy a výstavy jsou významnou součástí komunikačního mixu. Představují velmi účinnou, komplexní aktivitu, v rámci které se používá současně několik nástrojů marketingové komunikace v poměrně krátkém časovém úseku, v koncentrované podobě a s dobrým zacílením. Jedná se o časově omezené, převážně pravidelné akce, na nichž velký počet vystavovatelů prezentuje svou nabídku v rámci určité kategorie produktů.

Na rozdíl od jiných médií umožňují veletrhy a výstavy přímý kontakt s vystavenými výrobky či službami. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

## 2.4 Současné trendy v marketingové komunikaci

### 2.4.1 Guerilla marketing

Guerilla marketing je zvláštní (nekonvenční) forma marketingu (např. šokující, extravagantní, kontroverzní...), při níž se nevyužívají tradiční mediatypy (nebo se využívají, ale netradičně). Obvykle guerilla marketing využívají menší firmy (s nižšími reklamními rozpočty), které co se prostředků na reklamu týče, nemohou soupeřit s velkými zadavateli.

Guerillový marketing v sobě skrývá potenciál, jak vytvořit zajímavou reklamu za málo peněz. O to víc je však náročnější na čas a originální nápady. (Frey, 2008)



Obrázek 6 Ukázka guerilla marketingu (Management mania, 2011)

### 2.4.2 Digitální marketing

Tento marketing využívá digitálních médií (internet, mobil, obrazovka) pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení. Důležité je slůvko komunikace. Rozdíl mezi tradičními médii a digitálními médii je ve schopnosti digitálních médií nejen šířit informaci, ale také navázat kontakt s příjemci a získat od nich zpětnou reakci.

#### Nástroje digitálního marketingu

- bannerová reklama

- mikrostránky
- virové kampaně
- online PR (Foret, 2003a)

### 2.4.3 Virální marketing

Virální (nebo virový) marketing představuje metodu sloužící k dosažení exponenciálního růstu povědomí o značce nebo produktu prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi, obdobně jako je tomu při epidemii. V praxi se nejčastěji jedná o různé druhy přeposílaných e-mailových zpráv, přičemž motiv k jejich poslání může vycházet buď ze samotného obsahu e-mailu, nebo se jedná o odkaz na zvláštní webovou stránku.

Hlavním důvodem, proč se firmy uchylují k virálnímu marketingu, jsou především nízké náklady (stačí první impulz a další distribuce už probíhá mezi lidmi), rychlé šíření informací a vysoká účinnost zásahu. (Frey, 2008)

### 2.4.4 Event marketing

Velmi výstižně lze za event marketing označit zinscenování zážitků včetně jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické podněty, které podpoří image firmy a její produkty.

Můžeme ho také chápat jako samostatný obor marketingu zabývající se produkcí specializovaných akcí. Tyto akce mají často promotion charakter a jsou založené na výrazné kreativitě a originalitě. (Frey, 2008)

### 3 PLÁN MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Termín marketingové plánování se používá k popisu metod objasňujících jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů. Marketingové plánování se používá k rozdělování trhu na části (segmentaci trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu a k plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentace trhu. (Westwood, 1999)

#### 3.1 Situační analýza

Situační analýza se soustřeďuje na definici trhu a stávající schopnost firmy obsloužit daný trh. Přehled trhu uvádí velikost, potřeby, růst a trendy trhu. Popis tržní segmentace představuje kontext pro marketingové strategie a akční programy. (Kotler a Keller, 2007)

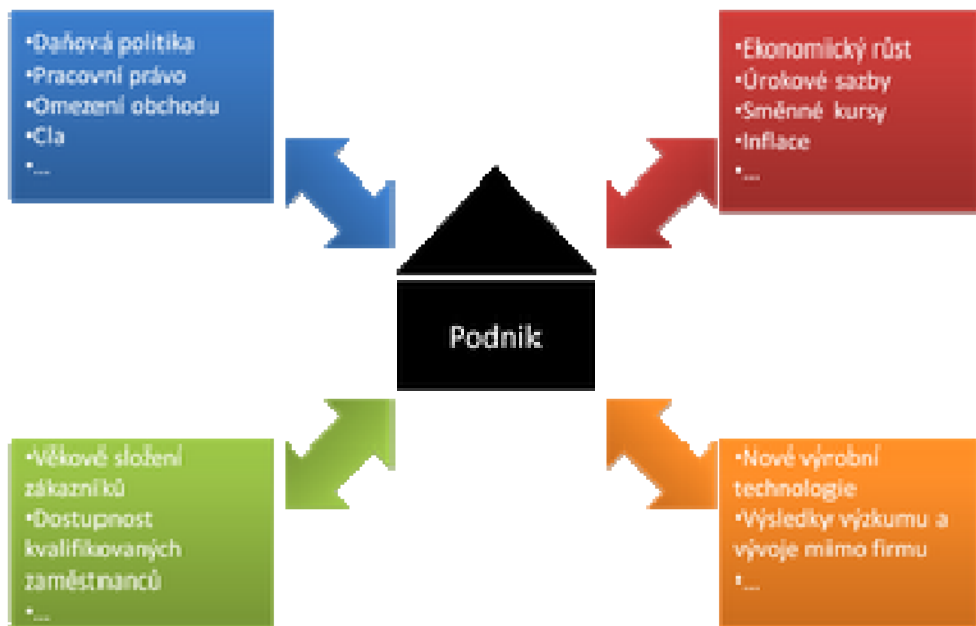
##### 3.1.1 Analýza makroprostředí (PEST analýza)

Podnik existuje v určitém prostředí, které na něho působí a ovlivňuje jeho činnost. Je důležité poznat, analyzovat a sledovat faktory vnějšího světa, které mají vliv na jeho prosperitu a neúspěch.

Podstatou PEST analýzy je nalézt odpovědi na 3 otázky: Které z faktorů mají vliv na podnik? Jaké jsou možné účinky těchto faktorů? Které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější?

Makrookolí firmy tvoří:

- demografické prostředí
- ekonomické prostředí
- přírodní prostředí
- technologické prostředí
- politicko – legislativní prostředí
- kulturní prostředí (Jakubíková, 2008)



Obrázek 7 Makrookolí firmy (Jakubíková, 2008)

### 3.1.2 Analýza mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit.

#### Vertikální marketingové mikroprostředí

- Dodavatelé
- Firma
- Obchodníci
- Zákazníci

#### Horizontální marketingové mikroprostředí

- Konkurence
- Firma
- Veřejnost (Jakubíková, 2008)

### 3.1.3 SWOT analýza

Klíčovou metodou používanou při situační analýze je SWOT analýza. Charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k našim příležitostem a ohrožení na trhu. Klade otázky, které umožní rozhodnutí, zda podnik a produkt budou schopny splnit plán a jakým překážkám bude nutno čelit. (Westwood, 1999)

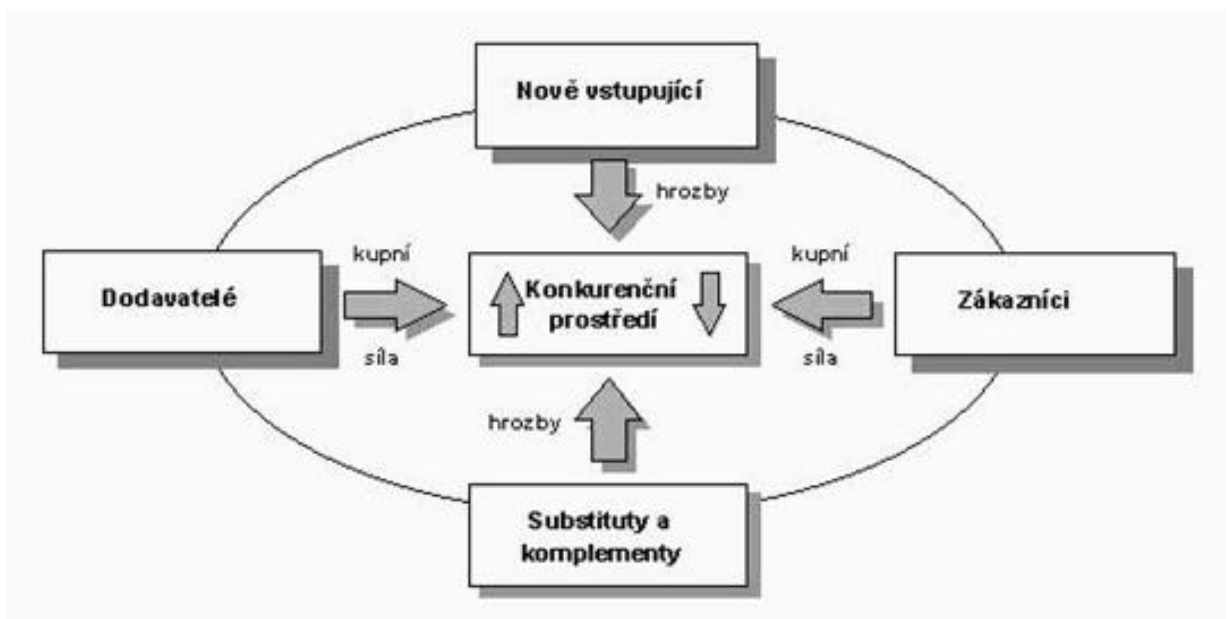
SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti (Opportunities)	<p><b>Strategie</b> maximalizaci silných stránek – maximalizovat příležitosti</p>	<p><b>Strategie</b> minimalizaci slabých stránek – maximalizovat příležitosti</p>
	Hrozby (Threats)	<p><b>Strategie</b> maximalizaci silných stránek – minimalizovat hrozby</p>	<p><b>Strategie</b> minimalizaci slabých stránek – minimalizovat hrozby</p>

Obrázek 8 SWOT analýza (Westwood, 1999)

### 3.1.4 Porterova analýza

Jde o způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Použitý model pracuje s pěti prvky. Podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizika hrozícího podniku z jejich strany:

- stávající konkurenti
- potenciální konkurenti
- dodavatelé
- kupující
- substituty (Clow a Baack, 2008)



Obrázek 9 Porterova analýza (Clow a Baack, 2008)

### 3.2 Strategické marketingové cíle

Formulace jasného, dlouhodobě zaměřeného systému cílů je podstatnou součástí každého marketingového plánování. Rozhodující pro stanovení cílů je získávání informací na podkladě analýzy včetně vyhotovení SWOT analýzy.

Cílem každé firmy by mělo být odhalení potřeb a přání zákazníků a prostřednictvím správné kombinace marketingového mixu tyto potřeby a přání uspokojit a tím dosáhnout i splnění dalších cílů firmy. (Jakubíková, 2008)

### Segmentace

Segmentace trhu je koncepční rozdělení trhu na relativně homogenní skupiny spotřebitelů sdílejících jednu nebo více významných společných vlastností s cílem lépe vyhovět každé z nich. (Fill, 2005)

### Zacílení

Zacílení (targeting) je proces, během něž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhodují se, do kterých z možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky. Vybraná skupina (nebo skupiny) je pak pro firmu jejím cílovým trhem. (Jakubíková, 2008)

### Tržní umístění

V posledním kroku podnik stanoví strategii a komunikační koncepci pro cílové segmenty. Tržní umístění je vyjádřeno tím, jak zákazník vnímá produkt nebo značku ve srovnání s konkurenčními výrobky, a to na základě vlastnosti produktu, ceny, kvality a užitku. (Clow a Baack, 2008)

## **3.3 Nástroje, techniky, média**

Po zvolení cílové skupiny je potřeba věnovat pozornost vytváření reklamního sdělení, výběru media a skladbě komunikačního mixu.

### Tvorba reklamního sdělení

K úspěšnosti reklamního sdělení slouží tři zásady:

- schopnost získat pozornost příjemce
- srozumitelnost sdělení a jednoznačnost identifikace firmy
- přínos užitku pro zákazníka (Kotler, 2007)

### Výběr médií

Zároveň s vytvářením reklamního sdělení je důležité zvolit nejvhodnější média pro přenos těchto zpráv k cílovému trhu. Důležitými kroky pro rozhodování o médiích jsou:

- rozhodnutí o dosahu



- rozhodnutí o frekvenci
- rozhodnutí o účinku
- výběr z hlavních typů médií
- rozhodnutí mediálního načasování (Kotler, 2007)

#### Skladba komunikačního mixu

Pro nejefektivnější a nejúčinnější marketingovou komunikaci je vhodné kombinování různých médií a komunikačních nástrojů. Konkrétní skladba komunikačního mixu, které vzájemně kombinuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, PR a přímý marketing, je závislá na cílech komunikace a cílovém segmentu. (Fill, 2005)

### **3.4 Rozpočet**

Po stanovení médií a nástrojů přichází na řadu zajištění rozpočtu, který bude zapotřebí k dosažení stanovených cílů. Je potřeba sestavení přiměřeného rozpočtu, což je velmi obtížným úkolem. Posouzení vhodné výše rozpočtu pro komunikační kampaň je poměrně složitá záležitost, která vyžaduje propočítání návratnosti investice a určení rozdělení prostředků mezi různé komunikační nástroje. Obecně platí, že čím větší dosah, frekvenci a účinek firma chce, tím větší bude rozpočet. (Westwood, 1999)

Základní přístupy ke tvorbě rozpočtu:

- Metoda shora dolů (přidělení určité finanční částky, poté vypracování komunikačního plánu)
- Metoda zdola nahoru (zpracování reklamního plánu dle komunikačních cílů, následuje kalkulace) (Cooper a Lane, 1999)

## 4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Marketingová komunikace je termín pro obor i činnosti zabývající se komunikací komerčních i nekomerčních sdělení trhu pomocí marketingových prostředků. Marketingové komunikace se dělily na podlinkové a nadlinkové. Dnes již toto rozdělení splynulo a čím dál tím více se prosazuje personalizovaná komunikace. Neprávem jsou marketingové komunikace zužovány na reklamu.

Komunikační mix je jako součástí marketingového mixu nenahraditelným prostředkem jak veřejnost účelově seznamovat s novými výrobky, ale také jejich výrobci a prodejci. Je důležité si uvědomit, že cílem komunikačního mixu je seznámit nebo uvědomit o novém výrobku co největší množství spotřebitelů a následně tak zvýšit prodejnost, případně ještě upevnit povědomí o značce nebo výrobku na trhu. Jedná se tedy ve většině případů o masovou komunikaci, i když je osobní komunikace často účinnější než masová, jsou massmédia asi hlavním prostředkem pro stimulaci osobní komunikace.

Komunikační mix se skládá z pěti hlavních nástrojů komunikace:

**reklama:** jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem

**podpora prodeje:** soubor krátkodobých stimulů, který má povzbudit k vyzkoušení produktu nebo služby nebo k jejich nákupu

**public relations:** řada programů pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu

**osobní prodej:** jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potenciálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky

**přímý marketing:** využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu pro bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkum jejich názorů

Dobrý marketingový plán je klíčovým předpokladem pro úspěch firmy. Sepsání marketingového plánu ale není jednoduchá záležitost. Měl by obsahovat: situační analýzu (analýza makro a mikro prostředí, SWOT analýza, Porter), marketingové cíle, volba média, rozpočet.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 MLÉKÁRNA VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ

Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r.o. vznikla v roce 1992 privatizací Beskydských mlékáren. Vzápětí byla zahájena rekonstrukce výrobních prostor a postupná modernizace veškerého technologického zařízení. Nyní se denní nákup mléka ke zpracování pohybuje mezi 80 – 90 tisíci litry. V mlékárně se v současné době vyrábí smetanové jogurty, středně tučné jogurty, nízkotučné ovocné jogurty, kysané výrobky, BIO kysané výrobky, BIO jogurty, jogurtová mléka a čerstvé tekuté výrobky. Její produkty lze v současné době zakoupit po celé republice v síti obchodních řetězců i maloobchodních sítí. Společnost se zaměřuje i na slovenský trh.

### 5.1 Historie

Tradice výroby mléka a mléčných výrobků na Valašsku sahá hluboko do historie. Mlékárna ve Valašském Meziříčí byla založena již v roce 1936 jako mlékárna Spolku chovatelů hovězího dobytka s obchodním názvem Valašská spolková mlékárna ve Valašském Meziříčí. Tento spolek reprezentovalo 9-12 větších zemědělců z oblasti kolem Valašského Meziříčí. Zakladatelem této mlékárny byl p. Vilém Frank, který byl jejím správcem a ředitelem až do roku 1960. Počáteční zpracovatelská kapacita byla přibližně 500 litrů denně. Kromě mléka se vyrábělo i mléko samovolně zkysané, máslo a tvarohové pomazánky. V roce 1948 se po zavedení národní správy vyměnilo zastaralé výrobní zařízení hnané transmisí za modernější zařízení. V roce 1954 byla provedena pouze rekonstrukce výrobních kapacit, která zvýšila zpracovatelskou kapacitu na 25 000 l denně.

Další záměr postavení nové mlékárny byl přerušen územní reorganizací v roce 1960. V roce 1962 byly delimitací získány prostory pro STS, kde se v letech 1963-1965 vybudovala nová lahvárenská linka, kompresorovna, sklady, kotelna a garáže. Těmito úpravami se zvýšila denní zpracovatelská kapacita na 45 000 litrů mléka.

V roce 1978 postihl mlékárnu silný požár, kterým byla zničena pasterační stanice. Doba rekonstrukce po požáru trvala přes rok. Výroba jogurtů v roce 1980 činila 199 000 l, v roce 1981 se zvýšila na 409 000 l. Od roku 1985 se mlékárna specializovala na výrobu konzumních mlék a smetan a na výrobu kysaných výrobků. Roku 1992 privatizací Beskydských mlékáren vzniká Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r.o. Byla zahájena rekonstrukce výrobních prostorů s postupnou modernizací technologického zařízení. (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003)

## 5.2 Současnost

Současný výrobní program tvoří tyto výrobky: smetanové jogurty, střednětučné ovocné jogurty, nízkotučné ovocné jogurty, šlehané jogurty, kysané výrobky, BIO kysané výrobky, BIO jogurty, jogurtové mléka, čerstvé tekuté výrobky.

Zákazníci si je oblíbili především pro jejich vysokou kvalitu a lahodnou chuť. Vysoká kvalita výrobků je potvrzena nejen její stoupající oblibou, ale i získáním nejrůznějších ocenění. Za těmito úspěchy stojí především zaměstnanci společnosti, kteří ke kvalitě výrobků přispívají svým nadšením a obětavostí. (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003)



Obrázek 10 Areál firmy (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003)

## 5.3 Základní identifikační údaje společnosti

<b>Obchodní firma:</b>	Mlékárna Valašské Meziříčí, spol. s r.o.
<b>Sídlo:</b>	Valašské Meziříčí, Krásno nad Bečvou, Zámecká 2/57
<b>Datum zápisu do OR:</b>	17. Června 1992
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným

<b>Základní kapitál:</b>	140.000,- Kč
<b>Počet zaměstnanců:</b>	150



Obrázek 11 Logo (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003)

#### 5.4 Produktové portfolio

- Smetanové jogurty
- Střednětučné jogurty
- Nízkotučné jogurty
- Dezerty
- Kysané výrobky
- Jogurtová mléka
- Čerstvé tekuté výrobky (smetana, mléko)



Obrázek 12 Ukázka produktů (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003)

#### 5.4.1 BIO produkty

Mlékárna Valašské Meziříčí se zapsala do povědomí spotřebitelů nejen jako výrobce kvalitních a pravidelně oceňovaných výrobků, ale rovněž jako výrobce bioproduktů. Bio mléko nakupuje mlékárna již od roku 2006 od **ekofarmy AGROFYTO, spol. s r.o.**, která se nachází v CHKO Beskydy. Společnost AGROFYTO je certifikovaný ekologický podnik.

Hlavním cílem ekofarmy je údržba krajiny a života v ní. Farma tvoří uzavřenou jednotku. Všechna zvířata jsou v režimu ekologického zemědělství.

Všechny suroviny použité při výrobě BIO produktů pocházejí z této ekofarmy. BIO mléko je zpracováno ve své původní tučnosti, což jen podtrhuje přírodní charakter výrobků a zvýrazňuje chuťové kvality.

#### 5.5 Obaly společnosti ELOPAK

Mlékárna Valašské Meziříčí je jednou z českých mlékáren, která v devadesátých letech flexibilně zareagovala na vývoj obalového systému ve světě a rostoucí poptávku trhu po mléčných výrobcích v kartonech. Produkci vlastních výrobků v obalech společnosti ELOPAK tak podpořila rozvoj obalového trhu i v České republice.

Základem obalových řešení společnosti ELOPAK je obal Pure-Pak. Složení obalu je speciálně vytvořeno tak, aby při minimální možné hmotnosti obalu bylo dosaženo maximální pevnosti. Zároveň však také zajišťuje snadnou recyklovatelnost a tím i šetrnost k životnímu prostředí.

#### 5.6 Ocenění

Tradice výroby mléka a mléčných výrobků v Mlékárně Valašské Meziříčí sahá hluboko do historie. Díky bohatým zkušenostem se tak mlékárna postupně vypracovala mezi špičku

v mlékárenském průmyslu. To dokazují také ocenění, která mlékárna pravidelně získává za nejrůznější výrobky.

### **5.6.1 Ocenění v roce 2012**

Nejaktuálnější ocenění získala mlékárna za acidofilní mléko s cereáliemi, které bylo pro svoji chuť a kvalitu a oceněno v soutěži *Regionální potravina 2012* a také titulem *Perla Zlínska 2012*.

Pro své výjimečné vlastnosti získalo ocenění u příležitosti Mezinárodního dne mléka i acidofilní mléko jahoda-malina, které se tak pyšní titulem *Mlékárenský výrobek roku 2012*.

### **5.6.2 Ocenění v roce 2011**

V roce 2011 slavil úspěch bílý jogurt z Valašska, který vyhrál v kategorii *Regionální potravina Zlínského kraje 2011*.

### **5.6.3 Ocenění v roce 2010**

Rok 2010 byl pro mlékárnu opravdu úspěšný. U odborné poroty bodovaly BIO výrobky. Bílý BIO jogurt získal ocenění *Česká biopotravina roku 2010*. Jogurtové mléko získalo titul *Perla Zlínska 2010*, bílý jogurt získal prvenství mezi jogurty v testu provedeném Českou zemědělskou univerzitou v Praze.



## 6 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

V analýze marketingového prostředí jsem se zaměřila na současný stav makro i mikroprostředí Mlékárny Valašské Meziříčí. Analýzu makroprostředí jsem zpracovala pomocí PEST analýzy, ke zpracování mikroprostředí posloužily SWOT analýza a Porterův model 5 sil. Nedílnou součástí je také analýza současných marketingových aktivit ve firmě.

### 6.1 PEST analýza

Podnikatelské subjekty ovlivňuje vnější prostředí, ve kterém se nacházejí. Za hlavní lze považovat vlivy politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technologické. Základním cílem PEST analýzy je identifikace oblastí, jejichž změna by mohla mít významný dopad na firmu, a odhad změn, které by mohly v těchto oblastech nastat.

#### 6.1.1 Politicko-legislativní vlivy

Politická situace ovlivňuje všechny stránky života v zemi a udává tedy také charakter podnikatelského prostředí obecně. Působení státu je pro kvalitu podnikatelského prostředí determinující.

Vstupem do EU Česká republika prohloubila míru otevřenosti ekonomiky, přesto jsou nadále představitelé státu (vláda a parlament) podnikateli kritizováni, že jejich zásahy do ekonomiky jsou stále příliš velké. Z hlediska ekonomiky je vláda kritizována také za neschopnost prosazovat a obhajovat zájmy českého podnikatelského sektoru v institucích EU.

Daňový systém ČR je v hlavních znacích podobný systémům většiny vyspělých zemí, zejména evropských, pro podnikatele je ale složitý a netransparentní, navíc podléhá častým změnám, což dále pomáhá ke zhoršení jeho přehlednosti.

Datum platnosti od – do	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
01. 01. 1993 – 31. 12. 1994	23 %	5 %
01. 01. 1995 – 30. 04. 2004	22 %	5 %
01. 05. 2004 – 31. 12. 2007	19 %	5 %
01. 01. 2008 – 31. 12. 2009	19 %	9 %
01. 01. 2010 – 31. 12. 2011	20 %	10 %
01. 01. 2012 – 31. 12. 2012	20 %	14 %
01. 01. 2013	17,5 %	

Tabulka 1 Vývoj DPH v ČR (vlastní zpracování)

Vláda mimo výše uvedených změn také chystá zvýšení sazby daně z příjmu z 15 % na 19 %, zrušení konceptu superhrubé mzdy, odvody zaměstnanců na zdravotní pojištění se zvýší ze 4,5 % na 6,5 % a odvody zaměstnavatelů na pojistné svých zaměstnanců budou počítány jednotnou sazbou 32 % z úhrnu mezd (nyní odvádí z platu každého zaměstnance 9 % na zdravotní a 25 % na sociální pojištění; tedy dohromady 34 %).

Pokud navrhované změny budou schváleny vládou České republiky, je jisté, že se ceny některých výrobků a služeb výrazně zvýší, načež průměrně vydělávající zaměstnanci si na svých výplatních páskách alespoň trošku polepší především díky zrušení konceptu superhrubé mzdy.

### 6.1.2 Ekonomické vlivy

Mezi vlivy ekonomického prostředí, jež mohou výrazně ovlivnit hospodaření společnosti, řadíme například trendy HDP, úrokové míry, inflaci, vývoj mezd, vývoj cen energií.

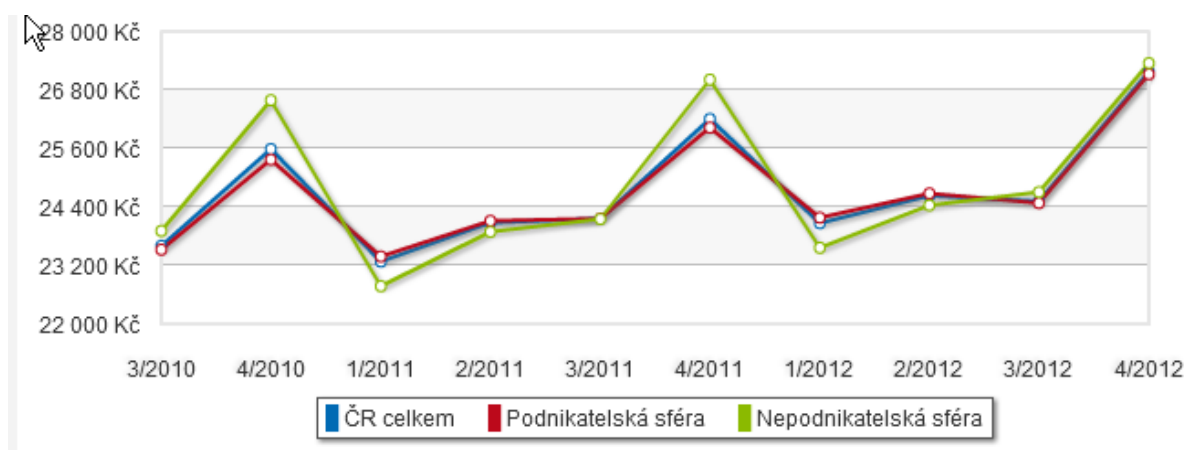
Makroekonomický ukazatel	2009	2010	2011	2012
HDP v %	-4,1	2,2	1,7	-1,2
Inflace v %	1	1,5	1,9	3,3
Míra nezaměstnanosti v %	5,2	7,6	7,6	7,2

Tabulka 2 Vývoj hlavních makroekonom. veličin (vlastní zpracování)

HDP v roce 2012 klesal ve všech čtvrtletích, a to jak v meziročním srovnání, tak i mezičtvrtletně, ekonomická recese se v průběhu roku postupně mírně prohlubovala. Hlavní příčinou nepříznivého vývoje byla klesající tuzemská poptávka jak domácností po zboží a službách pro konečnou spotřebu, tak investorů po fixním kapitálu.

Podle prvních odhadů bude v letošním roce inflace v rozmezí od 3,0 do 2,3 procenta. Jednotlivé údaje se liší podle instituce, která je vydala. Česká národní banka spolu s Českým statistickým úřadem se přiklání k nižší míře inflace, zatímco například ministerstvo financí pak k té vyšší.

K 31. lednu 2013 bylo v České republice bez práce 585 809 lidí. To je o 40 498 více než na konci loňského prosince. Oproti loňskému lednu přibylo 51 720 nezaměstnaných. Vyplyvá to z údajů Úřadu práce ČR. Podíl nezaměstnaných osob tak dosáhl 8 procent.



Graf 1 Vývoj průměrné měsíční mzdy (český stat.úřad, 2013)

Mezi státy Evropské unie patří průměrná měsíční mzda v České republice mezi ty nižší. V posledním čtvrtletí loňského roku se české ekonomice poprvé po dlouhé době podařilo srovnat zvyšování mezd a růst spotřebitelských cen tak, abychom si za své peníze koupili více zboží. V úhrnu celého roku jsme však stále na propadu o 0,6 procenta.

### 6.1.3 Sociálně-kulturní vlivy

Vlivy sociálně-kulturního prostředí výrazně ovlivňují celkový charakter spotřebního a nákupního chování. Především se jedná o podobu poptávky, postoj k výrobkům, k reklamě, firmě nebo třeba motivaci ke spotřebě.

V posledních letech se v ČR mnohem více docenjuje význam vzdělání. Rostoucí vzdělanost populace znamená zvýšenou úroveň příjmů a tím i zvýšenou investiční schopnost. Se vzděláním roste poptávka např. po cestování, kvalitních výrobcích. Tato skutečnost může mít velký význam na prodej BIO produktů meziříčské mlékárny. Zákazníci čím dál častěji upřednostňují kvalitu.

### 6.1.4 Technické a technologické vlivy

V současném globalizovaném světě se pro firmy staly moderní technologie významným prvkem, který ovlivňuje jejich konkurenceschopnost a prosperitu. Významné jsou zejména informační a telekomunikační technologie (ICT), a to kvůli svému přesahu do ostatních hospodářských odvětví a své roli jako účinné infrastruktury pro obchodní operace a technologické postupy.

Technologické prostředí je velice úzce svázané se schopností vytvářet inovační technologie a uvádět je do praktického použití.

Mlékárna Valašské Meziříčí se snaží držet krok s novými trendy. Jedná se například o využívání nových technologií jak v oblasti výroby, tak v komunikačních technologiích (webové stránky, online objednávky...). Společnost také dbá na neustálé inovování produktového portfolia.

## 6.2 Porterova analýza

Analýza pěti základních konkurenčních sil identifikuje zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu, akce a reakce konkurenčních rivalů a poukáže na současnou i budoucí konkurenční situaci. Díky této analýze jsme schopni tyto síly rozpoznat a najít v odvětví takové postavení, v němž se může společnost nejlépe bránit konkurenčním silám.

### 6.2.1 Stávající konkurenti

Soutěživost mezi stávajícími firmami v odvětví zpracování mléka je velmi silná. Zatímco spotřeba za posledních 10 let poklesla o 28,4% a dovoz mléčných výrobků vzrostl a pokrývá přibližně 8,5 % domácí spotřeby, výrobní kapacity producentů byly zachovány. Existující překážky výstupu z odvětví (specializovaná technologie nevyužitelná v jiných odvětvích) způsobují, že v odvětví působí mnoho firem různé velikosti. Odvětví je jen velmi málo koncentrované.

Mlékárna Valašské Meziříčí působí na tuzemském i zahraničním trhu. V boji o tržní pozici se střetává s mnohými tuzemskými i zahraničními konkurenty. Konkurenční výhodou společnosti je zejména vysoká kvalita jejich produktů a také mnohaletá tradice působení v mlékárenském oboru.

Mezi konkurenty patří v podstatě všechny větší mlékárenské podniky, neboť nabídka mléčných výrobků v ČR je opravdu velká a velmi rozmanitá. Za ty nejhlavnější konkurenty jsou považovány Jihočeské mlékárny, Olma, Kunín, Danone.

### 6.2.2 Potencionální konkurenti – bariéry vstupu

Úroveň bariér vstupu do odvětví je třeba posuzovat s ohledem na vývoj celkového charakteru odvětví v posledních několika letech. Obecně lze konstatovat, že překážky vstupu do odvětví sílí. Souvisí to především s jedním faktorem - nasycenost trhu vyvolaná hlavně poklesem domácí poptávky po mléce a mléčných výrobcích a změnou spotřebitelských preferencí a výživových zvyklostí obyvatelstva blížících se západoevropskému standardu.

**Úspory z rozsahu** jsou dosažitelné pouze vstupem s velkými kapacitami, což je však vzhledem k nasycenosti trhu velmi obtížné.

**Kapitálová náročnost** je jednou z hlavních překážek vstupu. Je to také důvod, proč se v odvětví delší dobu neobjevila žádná zcela nová firma.

**Přístup k distribučním kanálům** není i přes značnou obtížnost proniknutí do existujících distribučních řetězců významnou překážkou vstupu. Je to způsobeno otvíráním mnoha nových obchodů a supermarketů i vznikem řady nových distribučních firem, které nově navazují kontakty s výrobcí.

**Vládní politika** působí na odvětví jak přímo prostřednictvím určování standardů jakosti mléka a mléčných výrobků, tak zprostředkovaně agrární politikou vůči producentům mléka (dodavatelům), která může mít vliv na výši výrobní a tím i výkupní ceny mléka.

### 6.2.3 Dodavatelé

Vyjednávací vliv dodavatelů je zanedbatelný. Je to způsobeno výraznou roztříštěností odvětví produkce mléka, i přes významný pokles počtu krav přetrvává vyšší produkce mléka nad domácí spotřebou, a to při velmi limitovaných možnostech exportu mléka. Určitý vliv mohou mít jednak velcí producenti a hlavně pak ti, kteří garantují trvalou vysokou jakost mléka. Na základě těchto výsledků mohou získat výhodnější dlouhodobé smlouvy na dodávky mléka podnikům mlékárenského průmyslu. Geografická poloha výrobce mléka a zpracovatele přitom přestává hrát rozhodující roli.

### 6.2.4 Kupující

Vzhledem k převisu nabídky nad poptávkou a nepříliš velké diferenciaci mléčných produktů je vyjednávací vliv odběratelů značný. Týká se to ovšem především velkých obchodních společností zpravidla zahraničních, provozujících jejich síť maloobchodních prodejen tak velkoobchodů. Snaha obchodníků je získat větší podíl na trhu mj. prostřednictvím nižších cen ve své obchodní síti vytváří tlak na pokles cen zpracovatelů mléka.

Odběratelé, ale i koneční spotřebitelé, také významně ovlivňují výrobní strukturu v tomto odvětví.

Tabulka č. 3 zachycuje vývoj spotřeby vybraných mléčných výrobků v letech 1992-2010. Je zřejmé, že tato spotřeba má vzrůstající tendenci.

	v kg/1 obyvatele					
	Mléko a mléčné výrobky v hodnotě mléka (bez másla)	Mléko konzumní celkem	z toho kravské konzumní mléko	Mléčné konzervy	Tvaroh	Ostatní mléčné výrobky
1992	214,4	76,8	76,6	5,8	2,6	26,4
1993	190,1	75,2	75,0	4,2	2,4	21,8
1994	191,9	79,8	79,6	2,9	2,8	24,3
1995	187,8	66,7	66,5	3,8	2,8	20,6
1996	199,2	60,5	60,3	3,7	2,9	21,5
1997	195,2	59,6	59,4	3,2	2,9	22,0
1998	197,1	59,9	59,8	2,5	3,2	21,6
1999	207,3	60,3	60,2	2,2	3,7	24,8
2000	214,1	59,6	59,5	2,3	3,4	25,0
2001	215,1	60,7	60,6	2,3	3,6	26,2
2002	220,6	62,0	61,9	2,2	3,6	28,6
2003	223,4	58,5	58,4	1,9	3,4	29,4
2004	230,0	61,6	61,5	2,2	3,6	29,8
2005	238,3	55,4	55,3	2,5	3,2	30,0
2006	239,4	53,6	53,5	1,9	3,3	31,7
2007	244,6	52,1	52,0	1,9	3,4	32,3
2008	242,7	57,0	56,9	1,8	3,4	32,2
2009	249,7	59,8	59,7	2,0	3,4	32,7
2010	244,0	57,7	57,6	1,8	3,4	32,5

Tabulka 3 Vývoj spotřeby vybraných mléčných výrobků (český stat.úřad, 2013)

### 6.2.5 Substituty

Substituční výrobky nejsou v tomto odvětví výrazněji zaznamenávány s jedinou výjimkou: substituce másla rostlinnými tuky. Z důvodů zdravotních a nižší ceny způsobila obliba těchto substitutů pokles spotřeby másla za posledních 10 let o 51%. Producenti másla proto zavádějí na trh nové výrobky jako je máslo s přídavkem rostlinných tuků a pomazánková másla.

## 6.3 SWOT analýza

### 6.3.1 Silné stránky

- Silná pozice na trhu založena na dlouholetých zkušenostech

Mlékárny Valašské Meziříčí mají díky své tradici, dobré pověsti a zkušenostech velmi dobré postavení na trhu s mlékárenskými výrobky. Zejména pak v oblasti Valašska, kde si lidé cení a upřednostňují místní výrobce.

- Vysoká kvalita nabízených produktů

Společnost si na kvalitě všech používaných surovin velmi zakládá. Obzvláště pak BIO produkty patří díky využívání mléka z ekofarmy ke špičce na českém trhu. Tuto skutečnost dokládá spousta různých ocenění.

- Označení výrobků značkou kvality KLASA

Díky splnění přísných podmínek kvality můžou být výrobky označovány značkou KLASA.

- Stabilita poptávky

I přes nestabilní ekonomickou situaci v České republice se poptávka po produktech společnosti dá považovat za stabilní. Tato stabilita je samozřejmě spojena s dlouholetou tradicí.

- BIO potraviny

Zařazení bio potravin do výrobního portfolia bylo velice dobrým rozhodnutím. Obliba a popularita takovýchto potravin neustále stoupá a firmě se tak daří držet krok s konkurencí.

- Kvalifikovaná pracovní síla

Společnost v 90% případů zaměstnává pracovníky vyučené v oboru, kteří jsou i nadále pravidelně školeni.

### **6.3.2 Slabé stránky**

- Internetové stránky

Na webových stránkách by se toho dalo určitě ještě dost vylepšit. Jejich design je dost zastaralý. Chtělo by to provést modernizaci celého konceptu.

- Nedostatečná marketingová komunikace

Firma nemá prostředky pro využití televizní reklamy. O to víc by se ale měla zaměřit na další formy marketingové propagace. Začít využívat věrnostní akce a slevy, zvážit otevření podnikové prodejny, zavést ochutnávky v supermarketech.

- Slabší tržní pozice mimo region Valašsko



V naší lokalitě se firma těší velké oblibě. Chtělo by to ale zapracovat na rozšíření povědomí o jejich výrobcích také v Čechách a popřípadě i v sousedních státech (Slovensko, Polsko)

- Vzhled prostorů firmy

Společnost již nějakou dobu neinvestovala do modernizace závodu, což se podepsalo na jeho vzhledu. Příjezdová komunikace a samotný vjezd do firmy by potřebovaly stavební zásahy. Také recepce nepůsobí příliš reprezentativně. Kromě modernizace by se měla firma zaměřit na důkladnější úklid těchto prostor.

### 6.3.3 Příležitosti

- Posílení české koruny

Posílení měny by přineslo příležitost více investovat do marketingových aktivit.

- Neustále se zvyšující obliba BIO produktů

Čím dál tím větší procento lidí se zaměřuje na zdravý způsob života a s tím také související konzumací BIO potravin. Pro mlékárnu je to příležitost pro zvyšování prodeje těchto produktů.

- Zvýšení tržní pozice v sousedních zemích

I přesto, že společnost své produkty vyváží také do sousedních států, tržní postavení zde není na vysoké úrovni. Pokud by se zapracovalo na propagaci v těchto oblastech, mohlo by to mlékárně přinést značné zvýšení zisku.

### 6.3.4 Hrozby

- Zvyšování DPH

Neustálé zvyšování této daně vede k růstu cen výrobků, což je samozřejmě pro firmu hrozba – hlavně u BIO produktů, kdy s růstem jejich už tak vyšší ceny zákazníci začnou volit levnější alternativy.

- Snižující se výkupní ceny mléka

Tato skutečnost může vést až ke krachu některých z dodavatelů, tím pádem tedy i k ohrožení výroby mlékárny.

- Levnější konkurenční výrobky

Na úkor kvality se snaží spousta výrobců ceny tlačit dolů. Naštěstí si Mlékárna Valašské Meziříčí vybudovala silnou zákaznickou základnu postavenou na kvalitě svých výrobků. Tito zákazníci jsou ochotni si za kvalitní produkt zaplatit. Ovšem kvůli zvyšující se nezaměstnanosti, stagnaci mezd a růstu inflace i DPH je potřeba si dávat na tuto hrozbu pozor a případně rychle reagovat.

- Růst cen vstupů

Jedná se zejména o ceny energií, pohonných hmot a s tím spojenou dopravu, dálniční poplatky, mzdy, odvody atd.

## 6.4 Analýza současných marketingových aktivit ve firmě

Na propagaci není v meziříčské mlékárně kladen až tak velký důraz. Tato skutečnost je zejména ovlivněna velikostí podniku a také zaměřením z větší části pouze na regionální trh. Ani výše vynakládaných finančních prostředků tedy není tak vysoká jako u jiných (větších) podniků působících v této oblasti. V řádech se jedná o desetitíce ročně, na rozdíl od větších konkurentů, kde se ty to částky měří ve statisícových položkách, u nadnárodních společností dokonce v milionech.

### 6.4.1 Reklama

#### Tisk

Tisk je nejvíce využívaným prostředkem propagace. Firma využívá prezentování převážně v ženských a lifestylových časopisech jako je například Elle, Dieta, Betyнка, Báječné recepty a mnoho dalších. Touto formou se mlékárna snaží prezentovat jak novinky ve svém sortimentu, tak výrobky s dlouholetou tradicí.

Dále firma investuje do propagačních letáčků, které jsou vkládány do regionálních novin a časopisů. Tyto letáčky jsou zaměřené na výrobky pro děti a tomu také odpovídá jejich vzhled. Firma vsadila na barevnost, krátký a výstižný text.

#### Televize

Televizní reklamu firma nevyužívá a to z finančních důvodů.

### Venkovní reklama

Základem jsou firemní vozy, které „zdobí“ obrázky jogurtů, mléka a samozřejmě také obsahují kontaktní údaje.

Billboardy jsou taky využívány, ovšem opět jen na regionální úrovni.

### Internet

Webové stránky jsou v dnešní době nutností. Meziříčská mlékárna své „webovky“ samozřejmě také má, ale jak již bylo zmíněno, měly by projít aktualizací a hlavně modernizací. Velmi kladně je ze strany odběratelů hodnocena možnost online objednávání zboží. V průměru se měsíční návštěvnost stránek pohybuje kolem 1000 návštěvníků.

Nově firma zainvestovala do bannerové reklamy. Kvůli finanční stránce se například jedná o reklamu na webových stránkách měst a obcí z okolí, zdravotnických a školských zařízení.

### Rozhlas

V současné době firma využívá i rozhlasovou reklamu. Jedná se o krátký spot, týkající se BIO produktů. Tento spot vysílá 4x denně rádio Valašsko.

## **6.4.2 Podpora prodeje**

Podpora prodeje patří mezi velmi důležité komunikační nástroje – jeho cílem je motivace zákazníka ke koupi produktu.

Jako základ pro podporu prodeje slouží firemní reklamní předměty. Jedná se například o prupisky, kšiltovky, deštníky, trička.

Mlékárna také velmi často využívá sponzorství pro okolní plesy a jiné společenské události. Poskytuje balíčky sestavené z jejich produktů (např. jogurty, kysané nápoje) a reklamních předmětů, které jsou pak součástí tomboly.

Pro stálé odběratele firma připravila věrnostní program. Na základě délky spolupráce můžou zákazníci využívat nejrůznější slevy.

Důležité je také umístění produktů v regálech obchodů – zákazník si jako první všimne zboží v úrovni očí. Umístění výrobků v supermarketech je individuálně plánováno a sjednáváno, většinou jako součást probíhajících akcí.

Tradicí se již také stala účast na akci „Den mléka“. Den mléka připadá vždy na čtvrté úterý v květnu. Mlékárna Valašské Meziříčí již pátým rokem pořádá Den mléka na náměstí ve Valašském Meziříčí. Zákazníci zde mají možnost ochutnat, ale i zakoupit jejich výrobky, a to nejen jogurty, ale i mléčné nápoje. Za příznivého počasí je připraven i doprovodný program. K tomuto projektu se před dvěma lety připojilo také Ovocentrum Valašské Meziříčí.

### 6.4.3 Public relations

Cílem PR (vztahů s veřejností) je podpora image firmy a jejich produktů.

#### Vnitřní PR

**Styk se zaměstnanci** – ve firmě probíhají pravidelné čtvrtletní pohovory a hodnocení vedoucích pracovníků podřízenými. Jsou organizovány různé firemní aktivity, jak sportovní tak společenské, jednou ročně probíhá „Den otevřených dveří“ pro rodinné příslušníky zaměstnanců.

**Pracovní porady** – vedoucí pracovníci se setkávají jedenkrát týdně.

**Informační prostředky** – využívány jsou tématicky zaměřené nástěnky. Obsahují aktuální informace o výsledcích firmy ale také další oznámení.

#### Vnější PR

**Kontakt s veřejností** – ten zajišťuje PR agentura Crest Communications. Jejím úkolem je zpracovávání tiskových materiálů a vydávání tiskových zpráv či prohlášení.

**Výroční zpráva** – každým rokem je tato zpráva využívána pro potřeby společnosti ale také pro její obchodní partnery. Nejdůležitější jsou informace týkající se hospodaření firmy.

**Sponzorství** – týká se některých místních sportovních klubů jako například fotbalisté Valašské Meziříčí či házenkáři ze Zubří. Finanční podporu také poskytuje dětskému domovu.

**Press relations** – články nejčastěji vycházejí v různých časopisech o vaření. S vydáváním těchto článků pomáhá již zmíněná PR agentura.

#### **6.4.4 Direct marketing**

Aktuálně nejsou ve firmě aktivity direct marketingu téměř využívány. Pomocí direct mailu zákazníci dostávají pouze informace o zákaznických akcích a soutěžích.

Mlékárna však připravuje zřízení databáze zákazníků, kteří budou pravidelně dostávat newslettery s aktuálními nabídkami produktů a ceníkem, informace o dění ve firmě a připravované novinky.

#### **6.4.5 Osobní prodej**

Osobní prodej probíhá formou setkávání obchodních zástupců se zástupci jednotlivých supermarketů a prodejen. Jsou prezentovány produkty jak stávající tak novinky. Schůzky probíhají se stálými odběrateli (pro udržení a rozvoj obchodních vztahů) ale i s novými potenciálními zákazníky. Dle půlročních průzkumů se tato forma prodeje setkává s kladnými ohlasy ze strany odběratelů. Nejlépe je hodnocen osobní přístup a velmi dobré vystupování obchodních zástupců.

### **6.5 Zhodnocení marketingových aktivit**

Jak již bylo řečeno na začátku, do propagačních aktivit firma neinvestuje velké částky. Velkou podporou a pomocí je využívání PR agentury. V ostatních odvětvích marketingové komunikace ovšem mlékárna zaostává. Velmi slabé jsou reklamní aktivity a také při podpoře prodeje by se (obzvláště v tomto odvětví) dalo na trh přijít s celou řadou dalších činností. Firma také velmi podceňuje význam průběžného dotazování u zákazníků a průzkumů trhu. Dotazníkové šetření o spokojenosti zákazníků a obchodních partnerů provádí pouze jednou za půl roku a to je nedostačující. Při zavedení nových marketingových aktivit by bylo nutné klást na pravidelné průzkumy trhu velký důraz. Pokusím se tedy navrhnout neoptimálnější řešení těchto nedostatků.

## **7 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MLÉKÁRNY VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ**

### **7.1 Stanovení cílů**

Vhodné stanovení cílů je prvním krokem každého projektu. Na základě analýzy současného stavu marketingové komunikace v meziříčské mlékárně byly cíle projektu sestaveny takto:

- zvýšit povědomí zákazníků o produktech mlékárny i ve vzdálenějších regionech
- získat nové zákazníky
- stabilizovat a upevnit vztahy se stávajícími zákazníky
- zjistit nedostatky v komunikaci se zákazníky, navrhnout opatření
- začít využívat více nástrojů marketingové komunikace, všechny nástroje využívat efektivněji

Po stanovení cílů je potřeba navrhnout takovou kombinaci marketingových aktivit, díky které bude dosaženo splnění všech cílů.

### **7.2 Cílová skupina**

Znalost cílových skupin, na které se budou komunikační aktivity zaměřovat, je velmi důležitým prvkem pro splnění stanovených cílů. Cílovým skupinám je zapotřebí přizpůsobit styl, formát a místo sdělení, ale také vybrat vhodné médium a vhodný čas.

Cílové skupiny jsem rozdělila na primární a sekundární. Primární cílová skupina zahrnuje koncové zákazníky. Tyto koncové zákazníky lze ještě specifikovat jako obyvatele České republiky (popřípadě Slovenska a Polska), patřící do takzvané „střední třídy“. Do sekundární cílové skupiny patří obchodníci a prodejci, kteří uspokojují poptávku po určitém mléčném výrobku již zmíněných koncových zákazníků.

### **7.3 Návrh marketingového komunikačního mixu**

Aby byl projekt efektivní, musí být vybrány správné nástroje komunikačního mixu. Ty je potřeba zaměřit a přizpůsobit zvolené cílové skupině.

### 7.3.1 Reklama

#### Televizní

Z finančního hlediska zatím firma televizní reklamu nevyužívá. V celostátních televizích se opravdu ceny za reklamu pohybují v závratných částkách, proto bych firmě doporučila zaměřit se na regionální televize. Cena za reklamu je přijatelná a hlavně velmi účinná. Pro místní region Valašsko bych určitě zvolila TV Beskyd, z dalších regionů by to mohly být například RTM TV nebo Polar.

Cena za výrobu reklamy se odvíjí od náročnosti celého projektu. Stanoví se na základě scénáře.

Orientační cena za výrobu jednoho 30 sec spotu s nenáročnou grafikou složenou z fotografií a titulků s namluveným komentářem a hudbou .... od 4.000,--

Cena za výrobu složitějšího reklamního spotu ve stopáži 30 sec, natáčeného bez herců s jednoduchou grafikou a titulky s komentářem a hudbou .... od 7.500,--

Cena za výrobu náročného reklamního spotu natáčeného s jedním a více herci, s jednoduchou grafikou, titulky, komentářem a hudbou .... od 15.000,--

Cena za výrobu komerčního pořadu s umístěním produktu – PP (Product placement) se odvíjí od náročnosti projektu a od angažování herců. Stopáž 1-3 minuty .... od 25.000,--

Ceny za vysílání reklamního spotu v délce 30 sec jsou zachyceny v tabulce níže.

Doba vysílání	Počet repríz	Cena pro koncového zakázáníka	Cena za 1 reprízu
1 den	24	5.000 Kč	208,30 Kč
1 týden	168	20.000 Kč	119 Kč
2 týdny	336	35.000 Kč	104 Kč
3 týdny	504	48.000 Kč	95,29 Kč
1 měsíc	720	60.000 Kč	83,30 Kč

Tabulka 4 Ceník vysílání reklamního spotu (vlastní zprac.)

### **Venkovní reklama**

Zde by se dalo využít umístění reklamních poutačů na ploty blízko frekventovaných silnic či dálnic. Další možností je také umístění reklamy na štítech domů, které jsou dobře viditelné i z větších vzdáleností. Jelikož v regionu Valašsko je mlékárna již poměrně známá, tuto formu reklamy bych volila ve vzdálenějších regionech k oslovení nových zákazníků.

Jako nejúčinnější variantu bych ale volila polepení autobusů. Autobusy denně naježdí až několik stovek kilometrů a proto mají velice široký rozsah působení na potenciální zákazníky.

Cena za reklamu umístěnou na plot se pohybuje v rozmezí 6.–10.000 Kč ročně. Za umístění reklamy na štítu domu se v průměru účtuje 3.000 Kč za měsíc. Celoplošný polep autobusu stojí 125.000 Kč na rok, cena menších fólií se dle rozměru pohybuje od 3.000 Kč do 6.000 Kč měsíčně. Výroba plachty by vyšla na 2.000 Kč, výroba fólie střední velikosti na 1.500 Kč.

### **Internet**

Jak již vyplynulo z analýzy současného stavu marketingových nástrojů, webové stránky by potřebovaly projít aktualizací a modernizací vzhledu. Bylo by potřeba pozměnit design, přidat jazykové mutace, které doteď na webu úplně chybí, přidat online katalog.

Cena těchto úprav by vyšla zhruba na 20.000 Kč.

I když bannerovou reklamu firma již začala využívat, bylo by vhodné tuto formu propagace ještě rozšířit. Jedná se totiž o velmi účinnou formu reklamy, která se dobře dostává do povědomí lidí. Umístění bych doporučila například na:

- <http://www.tvbeskyd.cz/>
- <http://www.roznov.cz/>
- <http://www.vsetin.cz/>

Stránky města Rožnov jsou kvůli jeho turistické oblíbenosti hojně navštěvovány a to převážně turisty z celé ČR, ale i z okolních států.

Zpravodajský portál [www.tvbeskyd.cz](http://www.tvbeskyd.cz) navštíví měsíčně průměrně 7000 návštěvníků a zobrazení stránek se měsíčně pohybuje kolem 50 000. Celkově navštívilo během posledních 9 měsíců stránky televize Beskyd 61 000 návštěvníků (tedy více než třetina obyvatel okresu



Vsetín). 50 000 zobrazení měsíčně se tedy rovná 50 000 možností kliknout na naši reklamu.

#### Ceník bannerové reklamy:

TOP banner – 2.000 Kč/měsíc

- zobrazení na všech stránkách a podstránkách
- rozměr banneru 750 x 100 px
- max. tři střídající se bannery na této pozici

Bannery na pozadí – 1.500 Kč/měsíc

- zobrazení na všech stránkách i podstránkách
- velikost banneru 120 x 600px (šířka x výška, rozměr na výšku je variabilní)
- bannery se nestřídají

Small banner na hlavní straně – 1.000 Kč/měsíc

- zobrazení pouze na hlavní straně
- měsíční zobrazení caa 9000 zobrazení
- banner se nestřídá

V dnešní době se nedílnou součástí úspěšné propagace na internetu stává také Facebook. Založení firemního profilu nestojí téměř nic (pouze čas strávený nad tímto vytvořením). Díky tomuto profilu by mlékárna měla možnost informovat své zákazníky o nejnovějším dění ve firmě (probíhající akce, slevy, soutěže, zavádění nových produktů). Oblíbené bývají také různé anketní otázky, díky kterým by si firma mohla pravidelně dělat přehled o oblíbenosti svých výrobků či dopředu zjistit zájem o zavedení nového produktu. Rozsah oslovených zákazníků je obrovský.

#### **Billboardy**

Kromě billboardů u silnic by bylo vhodné využití také poutačů před super či hypermarkety. Takový poutač přiláká zákaznickou pozornost a motivuje ho ke koupi daného výrobku. Pronájem takového billboardu o rozměrech 5,1 x 2,4 m se pohybuje kolem 6.-8.000 Kč za měsíc. V ceně je zahrnuta i výroba. Poutač by byl každých 14 dní umístěn před jinou prodejnu. Jednalo by se o 6 měsíců (květen až říjen)

### 7.3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje řadu možností, jak povzbudit zájem ke koupi produktů meziříčské mlékárny. Kromě dosavadních aktivit pro podporu prodeje jako jsou reklamní předměty, sponzoring či účast na akci „Den mléka“, jsou zde další vhodné aktivity, které by napomohly zvýšení prodeje.

#### Letáčky

Vzhled letáček má firma zpracovaný velmi dobře. Jsou nápadité, barevné, výstižné. Je ale zapotřebí se více zaměřit na jejich rozmístování. Za uvážení by stálo zaměstnání několika brigádníků, kteří by se 1x měsíčně postarali o rozdávání letáček na náměstích, před supermarkety nebo před školami a školkami. Na zkoušku by stačilo oslovit 8 zájemců a vyslat je do okolí (Rožnov, Vsetín, Val. Meziříčí, Frenštát p. R., Nový Jičín, Hranice). Hodinová mzda takového brigádníka by byla 55 Kč, časové rozmezí 7:00 – 16:00 hodin (9hod.). 1000ks letáček stojí 900 Kč.

#### Ochutnávky

Dalším způsobem, jak oslovit nové zákazníky, je provádění ochutnávek přímo na prodejních místech. Vhodnými supermarkety pro tyto ochutnávky by byla Billa, Kaufland, Tesco, Albert. Zákazníci by měli možnost ochutnat BIO produkty ale také různé novinky jako například dětské jogurty Hello Kitty či Šmoulové.

Rozložení stánku s ochutnávkami je ve většině supermarketů zdarma. Není tedy potřeba platit žádný pronájem. Náklady na pořízení stánku jsou 600 Kč. Mzda jednoho brigádníka 55 Kč/hod. Cena spotřebovaných výrobků cca 800 Kč/den. Akce by byla prováděna 2x ročně a to vždy v trvání 14 dnů, během kterých by se objely vytypované supermarketové prodejny v okolí.

#### Podniková prodejna

V analýze současného stavu bylo zmíněno, že firma nemá podnikovou prodejnu. V této prodejně by si zákazníci mohli nakoupit jak čerstvé mléko tak všechny ostatní nabízené produkty a to za výhodnější ceny než v supermarketech. Vybudování podnikové prodejny by sice obnášelo větší finanční investici, ta by se ale za nějakou dobu vrátila. Vhodné prostory firma má, stavební úpravy by tedy byly minimální. Odhadované náklady činí 150.000 Kč. Jako prodavačku by mlékárna mohla oslovit nějakou důchodkyni, která by uvítala při-

výdělek. Mzda této pracovnice by činila 8.500 Kč. Otvírací doba podnikové prodejny by mohly být pro začátek stanovena na PO-PÁ 8:00-15:00 hodin.

### 7.3.3 Osobní prodej

#### Distribuce produktů do škol a školek

Novinkou v osobním prodeji by bylo oslovení základních i mateřských škol a nabídnutí výrobků za zvýhodněné ceny. S vhodně zvolenou a zpracovanou prezentací BIO produktů by zástupce firmy objížděl školská zařízení a nabízel například BIO jogurty jako vhodné svačinky nebo kysané nápoje pro oživení obědů.

Mzda obchodního zástupce – 14.000 Kč hrubého

Ostatní náklady (pohonné hmoty, propagační materiály) – 5.000 Kč/měsíc

### 7.3.4 Direct marketing

Budování a rozvoj databáze zákazníků je dlouhodobá záležitost. Navrhují tedy nejdříve vytvořit alespoň jednoduchou databázi, která bude obsahovat fakturační a kontaktní údaje. Tyto údaje budou převedeny z účetního programu a postupně budou doplňovány o informace získané z telefonického či osobního jednání. Z počátku bude kontrola aktuálních dat v kompetenci marketingového pracovníka, později by stálo za úvahu přijetí nového pracovníka speciálně pro účely vedení a rozšiřování databáze. Ten by zároveň mohl mít na starosti aktualizaci facebookového profilu firmy.

#### Databáze by měla obsahovat:

- Základní údaje o zákazníkovi (název, IČ, DIČ, adresu, kontaktní osoby)
- Doplnkové informace (sjednané smlouvy, výše poskytnutých slev, údaje o nakupovaném sortimentu)
- Údaje o spolupráci (reporty z obchodních jednání, historie objednávek, frekvence nákupů, přehled o stížnostech a reklamacích, evidence poskytnutých slev, propagačních materiálech, vzorcích)

Program nabízí propojení s aplikací Outlook, což by umožnilo rozesílání hromadných emailů – slevové akce, výprodeje, novinky v sortimentu.

Náklady se zavedením této databáze by se pohybovaly kolem 45.000 Kč.

## 7.4 Nákladová analýza projektu

### Televizní spot

Budou vybrány 3 regionální televize. Do každé bude umístěn 30 sec středně složitý reklamní spot bez herců. Délka trvání bude 1 týden v každé televizi, tj. 168 repríz na každé televizi.

Výroba spotu .... 7.500,--

Odvysílání ....  $3 \cdot 20.000 = 60.000,--$

### Polepy autobusů

Zvoleny 2 autobusy – trasa Ostrava – Praha, Rožnov – Zlín.

Výroba reklamní folie střední velikosti ....  $2 \cdot 1.500 = 3.000,--$

Pronájem plochy na autobusech ....  $2 \cdot 3.500 = 7.000,--/\text{měsíc}$   $12 \cdot 7.000 = 84.000,--/\text{rok}$

### Internet

Modernizace a aktualizace firemních webových stránek .... 20.000,--

Bannerová reklama na TV Beskyd (small banner na hlavní straně) ....  $1.000,--/\text{měsíc}$   
 $12 \cdot 1.000 = 12.000,--/\text{rok}$

### Billboardy

Pronájem reklamního poutače o rozměrech 5,1 x 2,4 m ....  $6.300,--/\text{měsíc}$   $6 \cdot 6.300 = 37.800,--/\text{půl roku}$

### Letáčky

Výroba 3000ks ....  $3 \cdot 900 = 2.700,--$

Letáčky by byly roznášeny 1x za měsíc.

Mzda brigádníka na 1 den ....  $9\text{hod} \cdot 55 \text{ Kč} = 495 \text{ Kč}$   $12 \cdot 495 = 5.940,--/\text{rok}$

Mzda 8 brigádníků ....  $5.940 \cdot 8 = 47.520,--/\text{rok}$

### Ochutnávky

2x ročně po 14 dnech

Pořízení stánku .... 600,--

Mzda brigádníka ....  $8\text{hod} * 55\text{Kč} = 440,--$   $440 * 28\text{dní} = 12.320,--$

Spotřebované výrobky ....  $800 * 28 = 22.400,--$

#### Podniková prodejna

Vybudování podnikové prodejny .... 150.000,--

Mzda prodavačky ....  $8.500 * 12 = 102.000,--/\text{rok}$

#### Osobní prodej

Mzda obchodního zástupce ....  $14.000 * 12 = 168.000,--/\text{rok}$

Ostatní náklady ....  $5.000 * 12 = 60.000,--/\text{rok}$

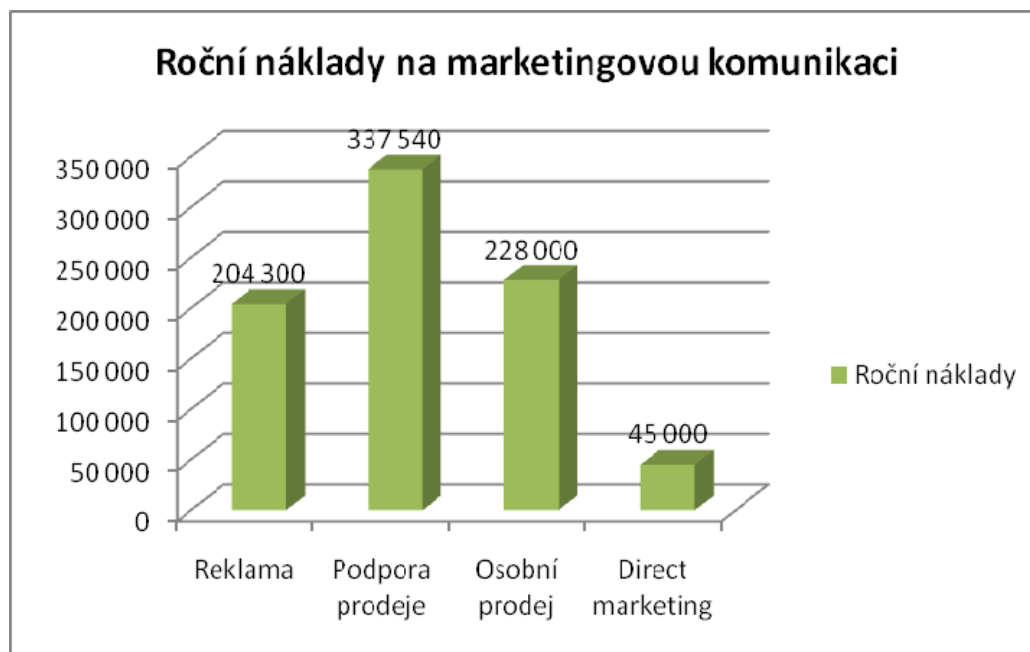
#### Zřízení databáze zákazníků

Pořizovací cena databáze .... 45.000,--

Pro přehlednost byly všechny položky plánovaného rozpočtu sestaveny do tabulky a následně také do grafického znázornění. Jedná se o rozpočet nákladů na jeden rok.

Nástroj marketingové komunikace	Roční náklady na realizaci [Kč]
<b>Reklama</b>	<b>204 300</b>
Televizní spoty	67 500
Polepy autobusů	87 000
Bannerová reklama	12 000
Reklamní poutač	37 800
<b>Podpora prodeje</b>	<b>337 540</b>
Letáčky	50 220
Ochutnávky	35 320
Podniková prodejna	252 000
<b>Osobní prodej</b>	<b>228 000</b>
<b>Direct marketing</b>	<b>45 000</b>
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>814 840</b>

Tabulka 5 Celkové roční náklady (vlastní zprac.)



Graf 2 Roční náklady na marketing. komunikaci (vlastní zprac.)

Výsledná celková částka se vyšplhala poměrně vysoko. Je ale potřeba zohlednit, že největší částky jsou pouze počáteční investicí a v dalších letech by se již nevyskytovaly. Jedná se o modernizaci webu (20.000,--), zřízení databáze zákazníků (45.000,--) a hlavně o vybudování podnikové prodejny (150.000,--). Roční celkové náklady by se pak pohybovaly kolem 600.000 Kč.

Plánované roční investice do marketingových aktivit se v meziříčské mlékárně pohybují v řádech statisíců, proto je využití navržených opatření z hlediska nákladů reálné.

Pokud by se však firmě taková investice zdála vysoká, není samozřejmě nutné využít všechny navržené formy propagace v jednom roce.

## 7.5 Časová a riziková analýza projektu

### 7.5.1 Časový plán projektu

Úspěšný projekt musí mít také vypracovaný časový harmonogram jednotlivých marketingových činností. Tento harmonogram pro Mlékárnu Valašské Meziříčí lze vidět v tabulce č. 6. Byl vypracován pro období leden – prosinec. Marketingové aktivity jsou tedy znázorněny v průběhu celého roku.

Marketingová aktivita	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Reklamní spot v regionální TV				■		■		■				
Polepy 2 autobusů					■							
Aktualizace webových stránek	■											
Bannerová reklama na TV Beskyd											■	
Zřízení a pravidelná aktualizace facebookového profilu	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rozmísťování reklamních poutačů					■	■	■	■	■	■		
Distribuce letáčků	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ochutnávky v supermarketech			■			■						
Vybudování podnikové prodejny									■			
Distribuce produktů do škol	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Vytvoření databáze zákazníků		■	■	■								
Zhodnocení celého projektu												■

Tabulka 6 Časový harmonogram celého projektu (vlastní zprac.)

S ohledem na finanční zatížení pro podnik byly marketingové aktivity naplánovány rovnoměrně v průběhu celého roku.

Vysílání reklamních spotů ve 3 regionálních televizích bylo rozděleno do tří měsíců – každý měsíc jiná TV. Zajištění polepů autobusů je naplánováno na květen. V tomto měsíci proběhne výroba folií a instalace na vybrané autobusy. Pronájem pak bude probíhat jeden rok, tj. do května dalšího roku. Období pro rozmísťování reklamních poutačů bylo stanoveno na květen – říjen a to kvůli počasí. Vytvoření databáze zabere 2-3 měsíce. Sběr informací o jednotlivých zákaznících je totiž poměrně časově náročná činnost. Plán je tedy na únor – duben. Několik aktivit bude zapotřebí realizovat po čas celého roku, tj. každý měsíc. Jedná se o aktualizaci facebookového profilu, distribuce letáčků (1 den v měsíci) a distribuce mlékařských produktů do škol a školek. Na konci každého projektu je samozřejmě potřeba jeho zhodnocení. To tedy bylo naplánováno na prosinec, kdy proběhne analýza účinnosti prováděných marketingových aktivit a hlavně jejich vliv na hospodářský výsledek firmy.

### 7.5.2 Kritická cesta

Kritická cesta umožní vyhledat ty činnosti, jejichž prodloužení, by vedlo k prodloužení délky celého projektu. Abychom zjistili kritickou cestu, je potřeba seřadit jednotlivé činnosti projektu chronologicky za sebou.

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předcházející činnosti
A	Návrh projektu marketingové komunikace	14	-
B	Schválení projektu a navrhovaného rozpočtu	5	A
C	Zahájení realizace projektu	1	A, B
D	Příprava v oblasti reklamy	21	C
E	Realizace reklamních aktivit	12	D
F	Příprava v oblasti podpory prodeje	28	C
G	Realizace podpory prodeje	52	F
H	Příprava v oblasti osobního prodeje	6	C
CH	Realizace osobního prodeje	3	H
I	Příprava v oblasti direct marketingu	40	C
J	Realizace direct marketingu	4	I
K	Kontrola a měření účinnosti	25	E, G, CH, J

Tabulka 7 Přehled činností pro stanovení kritické cesty (vlastní zprac.)

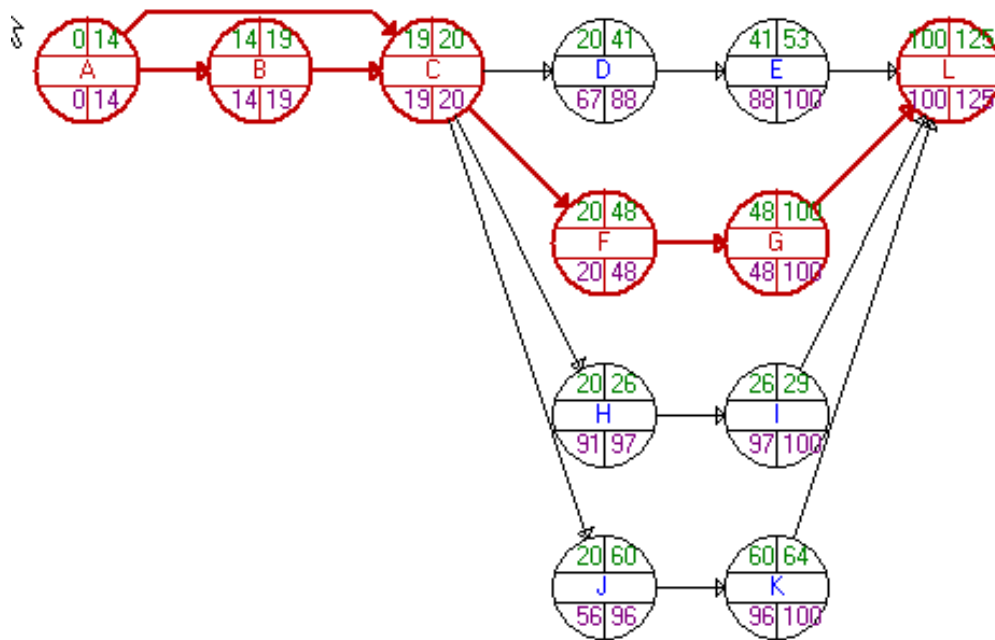
Časově nejnáročnější bude jak příprava, tak realizace podpory prodeje. Tato skutečnost je ovlivněna vybudování podnikové prodejny, kterou podpora prodeje zahrnuje. Samozřejmě také vyhodnocení celého projektu zabere poměrně dost času.

Následující tabulka a graf zachycují kritickou cestu projektu. Zpracovány byly programem WinQSB.



04-14-2013 10:18:27	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	14	0	14	0	14	0
2	B	Yes	5	14	19	14	19	0
3	C	Yes	1	19	20	19	20	0
4	D	no	21	20	41	67	88	47
5	E	no	12	41	53	88	100	47
6	F	Yes	28	20	48	20	48	0
7	G	Yes	52	48	100	48	100	0
8	H	no	6	20	26	91	97	71
9	I	no	3	26	29	97	100	71
10	J	no	40	20	60	56	96	36
11	K	no	4	60	64	96	100	36
12	L	Yes	25	100	125	100	125	0
	Project	Completion	Time	=	125	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

Tabulka 8 Znáornění kritické cesty programem WinQSB (vlastní zprac.)



Graf 3 Grafické znázornění kritické cesty (vlastní zprac.)

Pro realizaci projektu byly zjištěny 2 kritické cesty. Na těchto kritických cestách se nacházejí činnosti s nulovou časovou rezervou, a proto by prodloužením doby trvání některé

z těchto činností došlo ke zpoždění celého projektu. Časové rezervy se nacházejí u činnostech D (47dní), E (47 dní), H (71 dní), I (71 dní), J (36 dní) a K (36 dní).

Nejkratší možná doba realizace celého projektu je dána kritickou cestou v délce **125 dní**.

### 7.5.3 Riziková analýza

Navržený projekt marketingové komunikace v Mlékárně Valašské Meziříčí doprovází řada rizik, které by mohly více či méně negativně výsledný efekt projektu ovlivnit.

Při zpracování rizikové analýzy bylo riziko vyjádřeno pomocí pravděpodobnosti výskytu  $\langle 0;1 \rangle$  a intenzity negativního vlivu. Ke všem rizikovým faktorům poté byly navrženy opatření, které by měly vést k jejich eliminaci.

RIZIKO	Pravděpodobnost vzniku rizika			Dopad na projekt			VÝSLEDEK
	Nízká	Střední	Velká	Nízký	Střední	Velký	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
Zamítnutí navrženého projektu		X				X	0,2625
Neschválení plánovaného rozpočtu			X		X		0,25
Skutečné náklady přesáhnout plánované		X			X		0,175
Nesplnění hlavních cílů projektu	X				X		0,075
Nedodržení časového harmonogramu		X		X			0,0875
Nízká účinnost marketingových nástrojů		X				X	0,2625
Nevhodně zpracovaný reklamní spot v TV	X				X		0,075
Poničení reklamních poutačů před supermarkety			X	X			0,125
Malý zájem o využívání podnikové prodejny	X					X	0,1125
Chybné údaje v databázi zákazníků		X			X		0,175

Tabulka 9 Riziková analýza (vlastní zprac.)

RIZIKO PROJEKTU	NÁVRH OPATŘENÍ
Zamítnutí navrženého projektu	Kvalitní a detailní zpracování, dobře zvolená prezentace projektu, důsledná obhajoba, vyzdvižení pozitivních dopadů pro firmu
Neschválení plánovaného rozpočtu	Detailní zpracování rozpočtu, vhodné odůvodnění, případná eliminace některých investičních bodů, navržení kompromisu
Skutečné náklady přesáhnout plánované	Důkladný průzkum cen pro všechny navržené marketingové nástroje, stanovení rezervy, pravidelné porovnávání plánu s realitou
Nesplnění hlavních cílů projektu	Pravidelné analyzování účinků marketingové komunikace, průzkumy, dotazníky, rozbor
Nedodržení časového harmonogramu	Stanovení kompetencí pro jednotlivé úkoly, průběžné kontroly termínů, stanovení časové rezervy
Nízká účinnost marketingových nástrojů	Dodržování plánu, pružné reagování na všechny změny trhu a přizpůsobení se jim, průběžné kontroly účinnosti
Nevhodně zpracovaný reklamní spot v TV	Průzkumy, testovací vzorek, navržení několika variant, oslovení odborníka
Poničení reklamních poutačů před supermarket	Zajištění ochrany a kontroly u ostrahy jednotlivých supermarketů
Malý zájem o využívání podnikové prodejny	Cílená propagace a informování o nové prodejně, stanovení nižších cen
Chybné údaje v databázi zákazníků	Pověření kompetentní osoby, důsledná a pravidelná kontrola všech údajů, aktualizace dat

Tabulka 10 Rizika a návrh opatření k jejich eliminaci (vlastní zprac.)

Z výsledků uvedených v tabulce č. 9 vyplývá, že největší riziko představuje zamítnutí navrhovaného projektu a také nízká účinnost marketingových aktivit. Dalším významným rizikem je zamítnutí navrženého rozpočtu. Pro tyto, ale i ostatní, rizika byly stanoveny možná opatření – tabulka č. 10. Téměř všemi body se prolíná důležitost pravidelných průzkumů, sledování dílčích výsledků, porovnávání plánu se skutečností.

## 7.6 Zhodnocení efektivity investice

Společnost do teď do ucelené koncepce marketingové komunikace velké prostředky neinvestovala. Navržený rozpočet pro realizaci marketingového plánu činí 814.840,--

Tato částka představuje přibližně 15% ze současného hospodářského výsledku společnosti. Zcela jistě se jedná o velkou částku, je ovšem potřeba pořádně zvážit pozitivní efekty, které v budoucnu tato investice sebou může přinést. Tento efekt může být ve finále i několikanásobně vyšší než prvotní investice.

K budoucímu zhodnocení efektivity této investice je navržen tento postup:

### Analýza ekonomických ukazatelů

K zjištění úspěšnosti marketingových aktivit poslouží vyhodnocení ekonomických ukazatelů. Díky nim půjde jasně vidět, zda byla kampaň úspěšná, rentabilní. Ukáže se, jestli vedla ke zvýšení tržeb, zvýšení tržního podílu, či přilákání nových zákazníků. Pro tento účel bude sledován vývoj tržeb, zisku a nákladů vynaložených do nových nástrojů marketingové komunikace.

Může být využito klasických i moderních měřítek výkonnosti podniku. Z klasických lze využít například ROA (rentabilita aktiv), ROE (rentabilita vlastního kapitálu), ROI (rentabilita investovaného kapitálu). Tyto klasické ukazatele rentability jsou často terčem kritiky, neboť samotné ještě nejsou vhodným měřítkem úspěšnosti podniku. Je nutné porovnat je s náklady obětované příležitosti a zohlednit riziko. Tyto ukazatele se zaměřují na minulé období a rovněž se neobejdou bez dodatečných informací jako je vývoj likvidity, zadluženosti atd.

Na druhé straně moderní přístupy se snaží o propojení všech činností v podniku a berou v úvahu i alternativní náklady kapitálu. Mezi zástupce řadíme ekonomickou přidanou hodnotu (EVA). Nevýhodou je však značná pracnost, náročnost na čas a koordinaci všech podnikových aktivit v rámci jednoho modelu.

### **Dotazníkové šetření**

Díky dobře zpracovaným dotazníkovým šetřením lze prokázat účinnost navržených opatření. Základním požadavkem pro sestavení dotazníku je vhodný rozsah. Nadměrné množství otázek totiž snižuje ochotu spolupráce. Velmi důležitá je také správná formulace otázek.

Ve většině případů požádá zákazník o vyplnění dotazníku obchodní zástupce (firmy), případně najatí brigádníci (veřejnost). Další možností je zaslání dotazníku emailem. Při osobním dotazování může být účastníkovi výzkumu předán drobný dárek ve formě například firemních reklamních předmětů.

Úkolem dotazníkového šetření je zjištění spokojenosti s kvalitou výrobků a poskytovanými službami, spokojenost s dodacími podmínkami a lhůtami, případnými reklamačními řízeními a zjištění přání a potřeb zákazníků. Hodnotné odpovědi a závěry dotazníkového šetření mohou být významným zdrojem informací pro další směr marketingové komunikace a zkvalitňování poskytovaných služeb.

### **Vedení databáze obchodních partnerů**

Další variantou pro ucelený přehled o účinnosti navržených opatření je podrobné vedení a pravidelná aktualizace zákaznické databáze. Tato databáze musí být vedena odpovědně, tzn., že musí obsahovat pravdivé a aktuální informace. Dobré by bylo databázi rozšířit o informace týkající se způsobu, jakým se konkrétní zákazník o společnosti dozvěděl (od jiné firmy, z tisku, na veletrhu apod.). Dále by měla databáze obsahovat informace, kdy byla spolupráce se zákazníkem zahájena – kvůli evidenci nárůstu počtu zákazníků po realizaci marketingového projektu.

Jedná se o poměrně jednoduchý a nenáročný způsob, jak zhodnotit účinnost marketingových aktivit.

### **Ostatní ukazatele**

Mezi další ukazatele lze zařadit návštěvnost webových stránek, která může být podpořena posílením pozice ve vyhledávačích Google, Seznam, Centrum atd. Vyhodnotit se také dá úspěšnost účasti na různých veletrzích (např. Den mléka). Firma si povede evidenci poten-

cionálních zákazníků, kteří navštívili stánek, a později vyhodnotí, zda došlo k získání těchto lidí jakožto nových zákazníků.

Další možností je porovnávání počtu a velikosti objednávek před a po zavedení nové marketingové strategie.

## ZÁVĚR

Zajištění účinné marketingové komunikace bude v budoucnu stále obtížnější a náročnější. Velké množství komunikačních kanálů totiž umožňuje, aby každý spotřebitel měl stále větší možnosti komunikovat s velkým množstvím lidí, ovlivňovat jejich pohledy na značky a nákupní rozhodování. Prioritou marketingové komunikace se tak stává snaha o navázání aktivního a pokud možno trvalého dialogu se zákazníkem.

Z analýzy současného stavu úrovně marketingových aktivit v Mlékárně Valašské Meziříčí vyplynulo, že do propagačních aktivit firma neinvestuje velké částky. Velkou podporou a pomocí je využívání PR agentury. V ostatních odvětvích marketingové komunikace ovšem mlékárna zaostává. Velmi slabé jsou reklamní aktivity a také při podpoře prodeje by se (obzvláště v tomto odvětví) dalo na trh přijít s celou řadou dalších činností. Firma také velmi podceňuje význam průběžného dotazování u zákazníků a průzkumů trhu. Dotazníkové šetření o spokojenosti zákazníků a obchodních partnerů provádí pouze jednou za půl roku a to je nedostačující.

Projekt navržený v rámci této diplomové práce přináší soubor návrhů a opatření marketingové komunikace, které by mohly napomoci ke splnění stanovených cílů a to konkrétně pomoci firmě oslovit větší okruh zákazníků, stabilizovat vztahy se stávajícími odběrateli, ale také například odstranit současné nedostatky v komunikaci se zákazníky.

Ke zvýšení povědomí zákazníků o produktech mlékárny by mohlo posloužit využití reklamy v TV, konkrétně v regionálních TV stanicích. Dále by to mohla být venkovní reklama formou polepů autobusů a také rozmístění billboardů kolem cest a před supermarkety. K získání nových zákazníků by přispěla pravidelná distribuce informativních letáček, ochutnávky v supermarketech, ale také osobní prodej realizován obchodními zástupci ve školských zařízeních. Aby se upevnily vztahy se stávajícími zákazníky, měla by firma vypracovat databázi těchto zákazníků. Díky ní by měla pohromadě všechny potřebné informace a mohla by tak přesně zacílit své marketingové aktivity. Jako poslední bod stanovených cílů je odstranění nedostatků v komunikaci se zákazníky. K nápravě této nedostačující komunikace by posloužily pravidelné průzkumy, analýzy a dotazníkové šetření či zpracování anket na webových stránkách.

Na základě závěrů této práce se může Mlékárna Valašské Meziříčí rozhodnout o rozšíření svých marketingových aktivit o nové nástroje a prostředky. Zároveň může tato práce po-

sloužit společnosti jako základ pro vypracování konkrétnějšího a rozsáhlejšího projektu či ucelené firemní strategie. Koncept této marketingové komunikace byl navržen tak, aby působil kompaktně a uceleně. Zároveň ale i tak, aby případné vynechání či zamítnutí některého z kroků, nemělo vliv na efektivitu těch dalších, které se firma rozhodne realizovat.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie:

- [1] CÉZAR, Jan. *I zázrak potřebuje reklamu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 199 s. ISBN 978-80-251-1688-3.
- [2] CLOW, Kenneth a Donald BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008, 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- [3] COOPER, John a Peter LANE. *Marketingové plánování*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 229 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [4] FIEDLER, Jiří. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2005. ISBN 80-213-1380-3.
- [5] FILL, Chris. *Marketing communications: engagements, strategies and practice*. Harlow: Pearson Education, 2005, 898 s. ISBN 0-273-68772-7.
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [7] FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-292-9.
- [8] FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. rozšířené vyd. Praha: Computer Press, 2008, 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.
- [9] FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada, 2009, 200 s. ISBN 978-80-247-2678-6.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [11] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [12] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [13] KOZÁK, Vratislav. *Marketingová komunikace*. 2. nezměněné vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2009, 91 s. ISBN 978-80-7318-797-2.

- [14] MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 308 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [15] NAGYOVÁ, Jana. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994. ISBN 80-7079-376-7.
- [16] NAGYOVÁ, Jana. *Marketingová komunikace není pouze reklama*. 1. vyd. Praha: VOX, 1999, 152 s. ISBN 80-568-520-6.
- [17] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [18] VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Psychologie prodeje*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada, 2002, 264 s. ISBN 80-247-0402-1.
- [19] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 103 s. ISBN 80-7169-542-4.

#### Internetové zdroje:

- [20] Český statistický úřad. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- [21] Komunikace. In: *Business Vize* [online]. 2012 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/komunikace/blog>
- [22] Komunikace. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. Wikimedia Foundation, 2012 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Komunikace>
- [23] Management mania. *Management mania* [online]. 2011 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>
- [24] Marketing. In: *Synext* [online]. 2008 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/politika-marketingove-komunikace-reklama-podpora-prodeje-apod.html>
- [25] *Mlékárna Valašské Meziříčí* [online]. 2003 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.mlekarna-valmez.cz/>
- [26] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: Jak dělat reklamu* [online]. 2007 [cit. 2013-04-15]. ISBN 978-80-247-2001-2. Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=6Ovrcn0i-9oC>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČR	Česká republika.
DPH	Daň z přidané hodnoty.
EU	Evropská unie.
OR	Obchodní rejstřík.
PR	Public relations.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Marketingový mix (Management mania, 2011).....	14
Obrázek 2 Komunikace (Wikipedia, 2012) .....	16
Obrázek 3 Marketingová komunikace (Synext, 2008) .....	17
Obrázek 4 Komunikační strategie (Přikrylová a Jahodová, 2010).....	19
Obrázek 5 Fáze procesu osobního prodeje (Foret, 2000b) .....	21
Obrázek 6 Ukázka guerilla marketingu (Management mania, 2011).....	26
Obrázek 7 Makrookolí firmy (Jakubíková, 2008) .....	29
Obrázek 8 SWOT analýza (Westwood, 1999).....	30
Obrázek 9 Porterova analýza (Clow a Baack, 2008).....	31
Obrázek 10 Areál firmy (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003) .....	37
Obrázek 11 Logo (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003) .....	38
Obrázek 12 Ukázka produktů (Mlékárna Valašské Meziříčí, 2003) .....	39

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Vývoj DPH v ČR (vlastní zpracování) .....	42
Tabulka 2 Vývoj hlavních makroekonom. veličin (vlastní zpracování).....	43
Tabulka 3 Vývoj spotřeby vybraných mléčných výrobků (český stat.úřad, 2013) .....	47
Tabulka 4 Ceník vysílání reklamního spotu (vlastní zprac.) .....	55
Tabulka 5 Celkové roční náklady (vlastní zprac.) .....	61
Tabulka 6 Časový harmonogram celého projektu (vlastní zprac.) .....	63
Tabulka 7 Přehled činností pro stanovení kritické cesty (vlastní zprac.) .....	64
Tabulka 8 Znázornění kritické cesty programem WinQSB (vlastní zprac.) .....	65
Tabulka 9 Riziková analýza (vlastní zprac.).....	66
Tabulka 10 Rizika a návrh opatření k jejich eliminaci (vlastní zprac.) .....	67

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Vývoj průměrné měsíční mzdy (český stat.úřad, 2013).....	43
Graf 2 Roční náklady na marketing. komunikaci (vlastní zprac.).....	62
Graf 3 Grafické znázornění kritické cesty (vlastní zprac.).....	65