

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2018

Bc. Ester Šváchová

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

**Analýza a zefektivnění marketingové
komunikace na B2B trhu firmy ACER – C.S.**

Autor diplomové práce: Bc. Ester Šváchová

Vedoucí diplomové práce: doc. Mgr. Radek Tahal, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
*„Analýza a zefektivnění marketingové komunikace na B2B trhu firmy
ACER - C.S.“*
vypracoval/a samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 29. listopadu 2018

Podpis

P o d ě k o v á n í

Ráda bych poděkovala panu Šajnerovi a panu Kvapilovi za příjemnou spolupráci a ochotu sdílet veškeré informace o firmě. Největší poděkování však patří panu doc. Tahalovi za spolehlivé vedení práce, poskytnutí cenných rad a pohotové odpovědi na dotazy v průběhu psaní práce.

Název diplomové práce:

Analýza a zefektivnění marketingové komunikace na B2B trhu firmy ACER - C.S.

Abstrakt:

Předmětem diplomové práce je analýza a následné zefektivnění marketingové komunikace vybrané dřevozpracující společnosti ACER – C.S., spol. s r.o., která obchoduje na trhu B2B. Nejprve se práce věnuje analýze současné situace, která pomáhá odhalit slabé stránky. Následně se zabývá optimalizací komunikačních nástrojů směrem k velmi úzkému segmentu cílových zákazníků. Na základě teoretických informací, sekundárních dat, ale i primárního výzkumu jsou doporučeny kroky pro zefektivnění jednotlivých komunikačních nástrojů. Primární výzkum byl zpracován ve formě PAPI a zúčastnilo se ho celkem 178 respondentů (většina z nich jsou truhláři). Právě oni jsou klíčovým zdrojem pro nastavení vhodných nástrojů a proto je zároveň potřeba jim věnovat zvýšenou pozornost. Cílem práce je vysvětlení a zdůraznění důležitosti faktu, že efektivní marketingová komunikace patří mezi hlavní aktivity, pomocí kterých firma bude schopna udržet či dosáhnout ještě lepšího postavení na trhu a zajistit si tak stabilní konkurenční výhodu. Hlavním cílem je pak konkretizování komunikačních nástrojů, které jsou pro B2B firmu ACER vhodné.

Klíčová slova:

B2B, marketingová komunikace, dřevo, truhláři

Title of the Master's Thesis:

Analysis and streamlining of the marketing communication on B2B market for company ACER – C.S.

Abstract:

The subject of this dissertation thesis is the analysis and subsequent increase in effectivity of marketing communication of a wood-processing company ACER – C.S., spol. s r.o., which operates on the Business to Business market. Firstly, the thesis discusses the analysis of the current situation, which helps to uncover its weaknesses. Next it deals with the optimization of communicative tools regarding the very narrow segment of target customers. On the base of theoretical information, secondary data, but also the primary research, there are recommended steps to make individual communicative tools more effective. The primary research has been conducted in the form of Paper and Pencil Interviewing and overall 178 respondents participated. They are the key source for setting up the appropriate tools, which is why we need to pay closer attention to them. The aim of this thesis is the explanation and emphasis on the fact that effective marketing communication belongs to the main activities, with the help of which the company will be able to keep or reach even better place in the market and therefore secure a stable competitive advantage. The main aim is concretization of communicative tools, which are for ACER company currently suitable.

Key words:

B2B, marketing communication, wood, cabinetmakers

OBSAH

ÚVOD	9
TEORETICKÁ ČÁST	12
1. VYMEZENÍ B2B MARKETINGU	12
1.1. Trh organizací a jeho vysvětlení	12
1.2. Rozdíly B2B vs. B2C marketingu	12
1.3. Marketing na trhu B2B	15
1.3.1. Chování k zákazníkům na trhu B2B	15
1.3.2. Nákupní chování organizací a jejich rozhodování.....	17
1.3.1. Marketingový mix B2B trhu.....	23
1.3.2. Marketingové komunikační nástroje B2B marketingu.....	24
1.4. Výzvy B2B marketingu 21. století	33
1.5. Situace B2B marketingu na českém trhu	34
1.5.1. Investice do B2B marketingu v době růstu ekonomiky.....	37
2. DŘEVOZPRACUJÍCÍ PRŮMYSL V ČR.....	40
PRAKTICKÁ ČÁST.....	41
3. ACER – C.S., SPOL. S R.O.	41
3.1. Důležité milníky společnosti	41
3.2. Vize, mise, cíle, strategie a budoucí investice	42
3.3. Zaměstnanci a jejich (ne)zaměření na marketing	43
3.4. Finance a marketingový rozpočet	44
3.5. Konkurence	44
3.6. Zákazníci.....	45
3.7. Marketingový mix.....	46
4. ANALÝZA SOUČASNÉ MK FIRMY ACER	48
4.1. Shrnutí.....	55
5. KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	56
5.1. Metodologie výzkumu	56
5.2. Zpracování získaných dat	57
5.3. Základní informace o respondentech	58

6. VYHODNOCENÍ VÝZKUMU A NÁVRHY PRO ZEFEKTIVNĚNÍ MK.	59
DISKUSE	78
ZÁVĚR	81
ZDROJE	83
SEZNAM GRAFŮ	86
SEZNAM OBRÁZKŮ	86
SEZNAM TABULEK	87
SEZNAM ZKRATEK	87
PŘÍLOHY	88

ÚVOD

Marketingová komunikace na trhu organizací je stále více diskutovanějším tématem. I když existuje na českém území stále velmi malé procento firem, které mají vysokou úroveň marketingu, tak obecně je znát růst počtu organizací, které se o průmyslový marketing začaly zajímat alespoň okrajově. Nejen globalizace, ale i vývoj technologií a růst konkurenčních firem mohl přispět právě k tomu, aby začaly firmy přemýšlet o tom, jak své postavení na trhu udržet či posílit. V době ekonomického vrcholu sice mnoho B2B společností nové zákazníky nepotřebuje, neboť by je již z určitých, většinou kapacitních, důvodů nedokázalo uspokojit. Firmy by se však o to více měli věnovat svým stálým zákazníkům, udržovat s nimi dlouhodobé vztahy, aby jim do budoucna zajistili stálý příjem finančních prostředků. Na to, jak s takovými zákazníky efektivně a účelně komunikovat se právě zajímá obor marketingové komunikace. Trh organizací má však svá specifika, a právě těm bude věnováno v této diplomové práci.

Hlavním cílem práce je pomoci vybrané firmě, která působí na průmyslovém trhu, zefektivnit a obecně ji nastínit konkrétní možnosti a vhodné nástroje v rámci marketingové komunikace směrem k jejich velkoobchodním klientům. Do budoucna si tak udržet stávající zákazníky a zároveň si stále zachovat postavení leadera v regionu i do budoucna.

Vybraná česká společnost ACER – C.S., spol. s r.o. (dále v práci uváděno jako ACER) se zaměřuje na obchodování v rámci dřevozpracujícího průmyslu. I když data z Ministerstva průmyslu o tomto průmyslu nastiňují stagnaci, tak tato firma naopak každým rokem stále roste. Vedení firmy nikdy nepovažovali marketing za důležitý. V současné době mají představu, že marketing spočívá pouze v reklamě a nabírání masového počtu nových zákazníků. Nemají tedy jasnou představu, jaké možnosti se nabízejí v marketingových aktivitách v rámci průmyslového trhu.

Dalším cílem této diplomové práce je tedy také firmě ACER ukázat, že B2B marketing není jen o reklamě a billboardech, ale také například právě o prohlubování vztahů se zákazníky. Nastínit jim, že udržení stálých zákazníků a zintenzivnění jejich loajality jsou klíčem k dlouhodobému úspěchu a udržení si pozici jedničky v regionu. I když aktuálně nepotřebují masivní příval nových zákazníků, jelikož by je nejspíše nedokázali z kapacitních důvodů kvalitně uspokojit, tak jim doporučit, že kvalitu komunikace směrem ke svým stálým zákazníkům by neměli podcenit. V současné době umějí téměř se svou cílovou skupinou pracovat, ale obávají se příchodu nové generace, která je v rámci technologií a novinek v globalizovaném světě daleko zaběhlejší. V tu chvíli bude muset firma využívat nové komunikační a daleko modernější nástroje, aby je dokázali nejen oslovit, ale také s nimi jednat a pochopit jejich potřeby, které by měli následně uspokojit. Neustále i s těmito klienty udržovat kontakt a podporovat jejich loajalitu, aby i oni se stali dlouhodobými zákazníky firmy ACER. Z tohoto důvodu je také cílem práce firmě doporučit nástroje, které by mohla využívat v budoucnu, pokud by taková situace nastala, tak aby byla firma připravena a věděla, jaké jsou možnosti.

Diplomová práce je rozdělena na čtyři části. První z nich zahrnuje teoretické poznatky. Zde je věnováno definování B2B trhu a rozdílům oproti trhu spotřebitelů. Dále

pak specifickému chování, které je potřeba znát k tomu, aby byl nastaven efektivní marketingový mix pro trh B2B. Nejvíce je však v práci věnováno jednomu ze 4P marketingového mixu, konkrétně nástrojům komunikace ovlivňující nákupní rozhodování zákazníků. V závěru teoretické sekce jsou interpretovány data z jedné z českých výzkumných agentur specializující se na trh B2B. Díky nim je nastíněna aktuální situace B2B marketingu na českém trhu, jaký je vývoj, jaké jsou trendy a výzvy, kterým by organizace měli čelit.

Druhá část práce plynule přechází v praktickou část a nastiňuje situaci průmyslového trhu zabývající se konkrétně zpracováním dřeva na území České republiky.

Hlavním tématem další kapitoly je již konkrétní průmyslová firma ACER. Nejprve jsou sepsány základní informace o společnosti. Konkrétněji je pak dále věnováno přímo analýze současné marketingové komunikace, kde jsou popsány nástroje, které firma aktuálně (ne)využívá.

Čtvrtá kapitola pak představuje vyhodnocení primárního výzkumu, jehož cílem je zjistit reakce velkoodběratelů na různé marketingové nástroje. Data jsou získána prostřednictvím kvantitativního dotazování, která jsou i v této části vyhodnocena. Součástí této kapitoly jsou zároveň návrhy a doporučení, které by měly pomoci zefektivnit komunikaci směrem k zákazníkům a zintenzivnit tak jejich loajalitu ke společnosti. Ty jsou podloženy právě nejen získanými daty z primárního výzkumu této diplomové práce, ale také teoretickými informacemi a dostupnými daty z výzkumů sekundárních.

V rámci výzkumu jsou na základě komunikace s ředitelem společnosti definované výzkumné cíle, na které by chtěl znát odpověď před tím, než se začne plně věnovat marketingové komunikaci:

Výzkumný cíl 1: Prostřednictvím jakého nástroje se chtějí zákazníci dozvídat o akcích, novinkách a pořádaných školeních?

Výzkumný cíl 2: Jsou webové stránky plně funkční a dostačující pro zákazníky? Jaké případné změny jsou na webových stránkách v rámci případné modernizace pro zákazníky preferované?

Výzkumný cíl 3: Jsou zákazníci ochotni doporučit firmu ACER a podpořit tak do budoucna WOM?

Výzkumný cíl 4: Jsou sociální sítě vhodné jako komunikační kanál pro B2B firmu ACER?

Výzkumný cíl 5: Je zajímavý pro zákazníky nový showroom? Co by v takovém prostoru dle nich nemělo chybět?

Na závěr jsou pak přehledně shrnuty všechny důležité poznatky, doporučené následující postupy a akční kroky, které by bylo vhodné aplikovat v nejbližší době.

Jako zdroje ke splnění cíle diplomové práce byly použity nejen knižní a internetové, ale také osobní konzultace se zaměstnanci firmy ACER. Vzhledem k tomu, že firma nemá žádné marketingové oddělení, tak většina osobních rozhovorů byla uskutečněna přímo s ředitelem společnosti panem Janem Kvapilem, který byl ochotný předat citlivé údaje za cílem zlepšení analýzy současné situace. Doplnující informace o společnosti, které byly potřeba k této práci byly získávány od ostatních členů vedení společnosti.

TEORETICKÁ ČÁST

1. VYMEZENÍ B2B MARKETINGU

1.1. Trh organizací a jeho vysvětlení

Před zaměřením přímo na B2B marketing je třeba se seznámit obecně s trhem organizací. B2B je zkratkou pro anglický pojem business-to-business, který určuje vztah a vzájemnou komunikaci mezi společnostmi. Dle Kotlera a Kellera (2013) se tento trh skládá z organizací, které zastávají pozici odběratele určitého zboží nebo služeb, které následně využijí k výrobě dalších statků, jež jsou dále prodávány, pronajímány nebo dodávány dalším subjektům. Firmy však tyto produkty nevyužívají jen pro svůj přímý ekonomický zisk, nýbrž také pro potřeby svého efektivního provozu.

Objem tržeb na trhu organizací značně převyšuje trh spotřebitelů. Za jedním spotřebitelským nákupem se totiž objevuje nespočet transakcí mezi firmami. Například na níže uvedeném schématu jsou znázorněny obchodní transakce vyskytující se během výroby a distribuce páru bot. Z toho je zřetelné, že společnosti nakupují mnohem více a častěji nežli koneční zákazníci. Vztah odběratel-prodejce se vyskytuje v rámci jedné oblasti několikrát. B2B trh je obrovský a nabízí mnoho výzev nejen pro manažery marketingu, ale také ostatní členy vedení organizace. Není divu, že i v tomto odvětví panují totiž velké konkurenční boje, a proto i zde je třeba dbát také na efektivní marketingovou komunikaci. (Kotler, 2007).

Obrázek 1: Obchodní transakce během výroby a distribuce páru bot



Zdroj: Kotler, 200, s.363

1.2. Rozdíly B2B vs. B2C marketingu

Spotřební trh (B2C, business-to-customers) a trh organizací mají přístup k trhu v určitých věcech shodný. Oba přístupy přikládají důležitost porozumění svých zákazníků a jejich potřebám. V obou případech také dochází k nákupnímu procesu s určitou nákupní rolí, kdy konečné rozhodnutí vede k uspokojení potřeb zákazníka. (Kotler, 2007)

Nicméně v detailech marketingového přístupu se již tyto dva trhy značně liší. Spousta firem na průmyslovém trhu si to však neuvědomuje a často se řídí marketingem trhu B2C, který však nemusí být pro tyto zákazníky zcela účelný. Trh organizací má svá specifika. Kotler (2007) ve své knize uvádí hlavní rozdíly na tomto trhu. Ty jsou následně doplněny o rozdíly týkající se přímo marketingu, které jsou uvedené na internetovém portálu ipodnikatel.cz (2011). Mezi ně patří motivace k nákupu, stimulace poptávky, cílové skupiny, nákupní chování, objem nákupů a distribuční cesty.

- **Struktura trhu a poptávka**

Na trhu organizací se vyskytuje tzv. odvozená poptávka. Tento pojem vysvětluje závislost poptávky mezi trhy. V případě, že se zvýší poptávka na trhu spotřebitelů, například lidé začnou více chtít na dovolené létat, tak se automaticky zvýší poptávka na trhu organizací. Bude potřeba více letadel, a tak tak vznikne větší množství nákupu různých součástek, materiálů, komponentů a dalších souvisejících produktů týkající se letecké dopravy. Funguje to však i naopak. Pokud se lidé například začnou bát létat a budou preferovat jinou dopravu, tak poptávka po zboží v leteckém průmyslu klesne. V konečném důsledku se tak poptávka organizací odvíjí od spotřebitelské poptávky. I přes tyto velké rozdíly se tyto trhy velmi vzájemně ovlivňují a nejde je od sebe izolovat.

Celková poptávka na trhu B2B má však charakter neelastický. Zejména v krátkém období se poptávka po zboží nezmění, pokud se změní cena. Například snížení ceny určitého materiálu nepřiměje firmy, aby více nakupovali, pokud by neměli dostatečnou poptávku od konečných zákazníků. Materiál by jim akorát ležel na skladě a nestíhali by jej spotřebovávat. Lze tedy usoudit, že marketingové nástroje týkající se změny ceny, nemá na B2B trhu až takový smysl, jako to je na trhu B2C. Tam naopak slevy, množstevní akce a jiné způsoby efektivně lákají konečné zákazníky ke koupi.

Skutečností také je, že každý z trhů má odlišný motivátor k nákupu. Na spotřebitelském trhu se spíše bavíme o tom, že koneční zákazníci mají vyloženě zájem určitý produkt zakoupit. Jde tu o podstatu, že to vyloženě „chtějí“. Nicméně u trhu organizací se jedná spíše o nutnost či potřebu daný statek získat.

- **Povaha nákupní jednotky**

Na trhu B2C je ve většině případů nákupního rozhodování součástí pouze sám spotřebitel. Nicméně na trhu B2B jde o složitější procesy, a tak není divu, že při rozhodování je zainteresováno více účastníků. V mnoha případech se jedná o profesionály v daném oboru, a tak se očekává, že právě i marketéři budou mít specifické zaměření na danou oblast. Je třeba aby specialistům rozuměl, měl profesionální přístup, dostatečně se jim věnoval a dokázal splnit jejich očekávání.

- **Rozhodování a rozhodovací proces**

Jak už bylo výše popsáno, tak nákupní rozhodovací proces v B2B je složitější. Nákupní proces organizací bývá více formalizovaný a daleko méně flexibilní. Existuje zde totiž vícero kupních vlivů, které mohou finální rozhodnutí ovlivnit, což způsobuje, že firmy se rozhodují mnohem déle a může to trvat i několik měsíců až let.

Také vztah marketéra a nakupující firmy je velmi odlišný proti B2C trhu, kdy si marketér od zákazníka dává spíše odstup. U B2B tomu je naopak. Jde tu především o posilování vztahů mezi dodavateli a nákupčím nejen během nákupního rozhodovacího procesu. Marketér může s firmou úzce spolupracovat a pomáhat jim v různých oblastech, které mohou následně ulehčit finální rozhodnutí. S tím také souvisí, že spousta nabídek marketérů či konkrétně obchodních zástupců je přizpůsobena dané firmě. Obecně jde o to, že na trhu organizací jsou specifické dlouhodobé vztahy, které musí marketér během své pracovní kariéry vybudovat, aby dokázal pozitivně ovlivňovat rozhodování svých klientů. Tento proces je pak následně více popsán v kapitole 1.3.1 Nákupní chování organizací.

- **Přímý nákup**

Na trhu B2C existuje mnoho firem v roli zprostředkovatele, kdežto na trhu B2B se snaží firmy nakupovat přímo od výrobců. V ojedinělých případech, kdy nemá firma zastoupení v určité oblasti, tak může existovat společnost, která jejich produkty přeprodává.

- **Cílová skupina**

Na B2C trhu zaujímají podstatnou roli koncoví zákazníci. Je to podstatně větší cílová skupina, která nakupuje za účelem vlastní spotřeby. Díky snadnějšímu nákupnímu rozhodování, které je více flexibilnější, jsou tito zákazníci lehce ovlivnitelní určitými marketingovými nástroji. Oproti tomu B2B zákazníkem není konečný spotřebitel, nýbrž podnik či státní nebo nezisková organizace. Lze tedy říci, že cílová skupina je mnohem užší. Jde o menší počet zákazníků, ale zároveň s daleko většími objemy objednávek. Ti nakupují hlavně za účelem zisku, ať už pro účely rozvoje firmy, oblasti nebo pro plnění svého poslání.

- **Distribuční cesty**

U klasického marketingu B2C existují ve většině případů dlouhé a několika článkové distribuční cesty. Konečné zboží musí projít dlouhou cestou od výrobce, přes velkoobchody či přeprodejce, maloobchody až ke konečným zákazníkům. Zatímco u B2B trhu jsou spíše kratší distribuční cesty. Na tomto

trhu existuje mnohem méně prostředníků. Většina firem totiž kupuje potřebné zboží přímo od výrobce.

Další rozdíly se týkají například

- **Komunikace:** U B2C trhu se marketéři zaměřují spíše na psychologické výhody, kdežto u trhu organizací na výhody kvalitativní a ekonomické.
- **Komunikační nástroje:** Na koncové spotřebitele je využíván stále jako hlavní komunikační kanál reklama, oproti tomu průmyslový trh dává přednost osobnímu prodeji a budování vztahů.
- **Dodavatele:** V případě, že by chtělo vedení na B2C trhu změnit dodavatele, tak na změnu vynaloží celkem nízké náklady v porovnání podobné situace na trhu B2B. Zde jsou náklady ohledně změny dodavatele vysoké, někdy až v nepředstavitelných částkách. Výběr dodavatelů je totiž mnohem menší.
- **Cena:** Na spotřebitelském trhu se využívají klasické ceníkové trhy, kdežto na trhu organizací zřídka. Ceny se různě upravují nejen na základě výkyv cen dle exportu, importu a kurzu měn, ale také na základě daného zákazníka. Například se jedná o to, jak často a jak velké zakázky objednává. (Fill, CH. & Fill, K., 2005)

Pro marketéra na trhu organizací je tedy důležité, aby pochopil tyto výše vypsané odlišnosti a dokázal je využít ke svým účelům a marketingovým příležitostem.

1.3. Marketing na trhu B2B

Následující kapitoly jsou již přímo soustředěny na marketing trhu organizací. Nejprve je věnováno kapitole, která je zaměřena na B2B zákazníka a jak se k němu účelně věnovat. Nákupní chování na trhu organizací je také součástí tohoto tématu. Jakmile má firma dostatečný přehled o svém zákazníkovi – konkrétně ví, kdo to je, jak s ním jednat, co od něj může očekávat a jaké nástroje je ovlivňují, tak je velice pravděpodobné, že firemní marketingová komunikace bude ihned efektivnější a účinnější. Po charakteristice chování zákazníka je již věnováno konkrétním marketingovým komunikačním nástrojům, které jsou na trhu B2B využívány nejen k ovlivnění rozhodovatele přímo při nákupu, ale také k prohlubování dlouhodobých vztahů.

1.3.1. Chování k zákazníkům na trhu B2B

Jak již bylo zmíněno v předešlých odstavcích, tak zákazníkem na trhu B2B není konečný spotřebitel, nýbrž podnik, stát či nezisková organizace. Lze tedy předpokládat, že chování takových zákazníků je velmi odlišené oproti zákazníkům na trhu B2C. Firma by si tedy měla být vědoma toho, jak o své zákazníky pečovat a jaká má být marketingová komunikační strategie směrem k nim tak, aby byla co nejefektivnější.

Marketingové činnosti jsou v řadě průmyslových firem stále vnímány jako relativně samostatné a oddělené od zbytku společnosti. Tento přístup však není životaschopný do budoucna, ani efektivní a už vůbec nepovede k vyšší výkonnosti firmy. V rámci B2B by se organizace měli zaměřovat především na **marketing vztahů**. Kromě dalších definic se to vysvětluje jako situace, kdy zaměření marketingových činností se z velké části přesouvá ze získávání nových zákazníků k aktivitám, které vedou spíše k udržení a zvyšování loajality zákazníků stávajících. (Payne, A. & Frow, P., 2013)

V případě, že se firma rozhodne uplatňovat marketing vztahů, tak by se obzvláště měla soustředit na vytváření **hodnoty pro zákazníka**. Spousta firem však zapomíná sledovat hodnotu zákazníka pro firmu. V případě, že firma sleduje obě tyto situace, tak má obrovskou výhodu. Zejména ji to může pomoci k alokovaní finančních prostředků na různé marketingové prostředky směrem ke klíčovým zákazníkům a menší rozpočet určovat na zákazníky, které firmě nepřinášejí až tak vysokou a značnou hodnotu. Cílem marketingu je pak dosáhnout co nejvyšší hodnoty dlouhodobého zákazníka, respektive co nejvyšších čistých marketingových příspěvků. Lze očekávat, že ne všichni zákazníci jsou důležitými pro firmu neustále. Je pak potřeba sledovat také vývoj a pečovat o ně dle jejich aktuální ziskovosti. Chování k jednotlivým zákazníkům na trhu B2B je tedy velmi individuální. (Lošťáková, 2009)

Nejen na trhu B2C, ale právě obzvláště na trhu B2B je čím dál tím více věnováno uspokojování potřeb individuálním způsobem. Rozvíjí se tak tím marketingu „one-to-one“. V tomto případě se jedná o maximální přizpůsobení a budování vztahů s každým zákazníkem jednotlivě. Vede to k většímu uspokojení jak na straně zákazníka, tak i na straně firmy. Aby efektivita tohoto přístupu a chování byla co největší, tak se začalo více využívat internetovým a on-line aplikacím, systémům a procesům. Mezi klíčové pak patří například **systémy CRM** (Customer Relationship Management), které sbírají a uchovávají data o vztahu mezi zákazníkem a společností. Tyto data jsou pak analyzována a na základě interpretace výsledků se mohou manažeři efektivněji rozhodnout, jak budou jednotlivě komunikovat a cílit na členy skupiny cílových zákazníků. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

CRM SYSTÉMY

CRM neboli řízení vztahů se zákazníky je program, díky kterému lze sledovat užitečné informace o zákaznících dané firmy. Může se jednat o kontaktní údaje, obraty, stádium zákazníka, intervaly nákupu, prodeje, charakteristiky zákazníka, důležitosti zákazníka, jeho přání, ziskovost apod. Tyto informace manažerům pomáhají znát potřeby zákazníka, lépe jim porozumět, následně se jim snažit přizpůsobit a nejlépe dané potřeby uspokojit. Cílem CRM je správně identifikovat, získat a do budoucna udržet si daného zákazníka.

Nejedná se o program pouze pro marketingové účely. Je to systém, který by měl být provázaný s dalšími útvary firmy jako účetnictví, fakturační systémy, finance apod. Cílem je vytvoření takový tok informací, který je přístupný ke kompetentním zaměstnancům, kteří si vytáhnou ze systému taková data o zákazníkovi, jaké zrovna potřebují. Všichni tak

používají stejný program, což je velmi efektivní. Data jsou pohromadě, doplňují se a zároveň se neduplikují s jinými systémy. (Lošťáková, 2017)

Jelikož se jedná o uchovávání citlivých dat, tak i zde musí brát v potaz firma nařízení GDPR z května 2018. Ochrana osobních údajů je velmi důležitá a firma musí počítat s investicí do zabezpečení takových citlivých dat. (GDPR, n.d.)

Dodavatelů CRM systému je nekonečně mnoho, mezi ty nejznámější však patří například firma SAP. Výběr dodavatele však záleží na mnoha aspektech, jako jsou: rozpočet, kolik lidí k němu bude mít přístup, jaké má firma roční obraty, zda se požadují jazykové mutace, zda na vlastním či jiném serveru se budou uchovávat data, a spousta dalšího. Existují však firmy, které s výběrem dodavatele umí pomoci. (Vyber CRM, n.d.)

V případě, že firma implementuje do svých systému CRM, tak docílí toho, že určité zefektivní komunikaci ke svým zákazníkům. Bude o nich znát podstatné informace, které pomůžou na klienta lépe zacílit. Komunikace bude tak přímá a sníží se náklady marketingovou komunikaci, která by na daného člověka třeba ani nezafungovala.

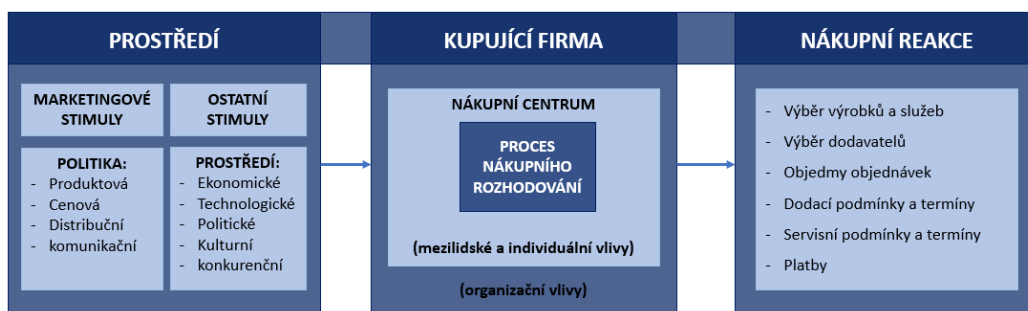
1.3.2. Nákupní chování organizací a jejich rozhodování

Pro marketéra dané dodavatelské firmy je důležité, aby podrobně porozuměl nákupnímu chování nakupující společnosti. Je potřeba vědět, jak budou firmy na různé marketingové nástroje reagovat, jaké pak budou efektivní a jaké naopak ne u konkrétních klientů. Autor knihy Moderní marketing detailně popisuje specifika nákupního chování organizací na trhu B2B a jaké vlivy celý nákupní proces ovlivňují.

Rozhodování organizací je mnohem složitější a racionálnější než rozhodování spotřebitelů. Je to dáno tím, že v nákupech organizací se investují mnohem větší finanční prostředky, objevují se složitá ekonomická a zároveň technická zvažování. Existuje zde také zainteresování mnohem většího počtu lidí při rozhodování. To vše také ovlivňuje, že délka nákupního procesu trvá mnohem déle než na trhu B2C.

Na finální rozhodnutí nakupujícího působí několik faktorů, jejich přehled je znázorněn v obrázku 2. Jako je to na trhu B2C, tak i zde na rozhodovatele působí politika marketingového mixu, tedy cenová, produktová, distribuční a komunikační. Dále pak v okolním prostředí podněty politické, ekonomické, technologické, kulturní a také konkurenční síla. Ty pak společně působí na nákupní centrum organizace a jeho rozhodování o výběru produktů, dodavatelů, velikosti objednávek a o dodacích, platebních a servisních podmínkách. Nákupní rozhodování ovlivňují nejen výše uvedené marketingové a vnější faktory, ale také mezilidské, individuální a organizační vlivy. Marketéři tak tedy musí dokonale porozumět dění uvnitř firmy, jelikož nákupní chování a konkrétní reakce jsou ovlivňovány mnohými činiteli. (Kotler 2007)

Obrázek 2: Model nákupního chování organizace



Zdroj: Kotler, 2007, s.367

Je tedy klíčové zjistit, kdo má rozhodovací pravomoci týkající se daného nákupu, kdo všechno konečné rozhodnutí ovlivňuje a jaké faktory jsou pro ně důležité. Pak bude marketingová podpora daleko lépe vědět, na koho cílit, co na něj efektivně působí a zároveň obchodní zástupci budou vědět, s kým přesně je výhodné udržovat pevné vztahy a komu věnovat příslušnou energii. Pro firmu jsou rozhodovatelé o koupi velmi významní, jelikož ovlivňují tok peněz do dodavatelské firmy. Z toho tedy vyplývá, že mezi důležité marketingové nástroje budou patřit zejména ty, které budují a posilují dlouhodobé vztahy. Dále je pak nejen pro marketéra, ale i pro obchodního zástupce je důležité vědět, co má na nakupujícího největší vliv a jakým způsobem provádí svá nákupní rozhodování. (Kotler 2007)

ROLE OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE PŘI B2B ROZHODOVACÍM PROCESU

Aktivita marketéra, které jsou pak uskutečňovány spíše prostřednictvím obchodního zástupce při ovlivňování nákupního chování klienta, jsou stále velmi důležité, ale postupem času se změnily. Výzkumná agentura HubSport zpracovala výsledky z výzkumu z prvního kvartálu z roku 2016 o tom, zda obchodní zástupci vnímají změnu jejich role. Zkoumání se zúčastnilo 115 globálních profesionálních obchodních zástupců.

Data naznačují, že až 57% profesionálních obchodních zástupců pociťují, že je jejich role při obchodování jiná, než tomu bylo například před 20 lety. Dříve plnili především funkci detailního informátora o konkrétním produktu, načež aktuálně jejich zaměření inklinuje spíše k roli poradce, který buduje zároveň vztahy s klienty. V současné době nakupující na trhu organizací nejsou žádné figuríny, před nákupem chtějí rozumět danému produktu či službě téměř dokonale. I technologické pokroky výrazně změnil informovanost nakupujících. Na internetu si dohledávají potřebné aktuální informace, chodí na školení, kupují si výzkumy a stávají se odborníkem pro danou situaci. Obchodní zástupci dodavatele tak přestávají být pouze jediným zdrojem informací a nakupující přestávají být při rozhodování na nich závislí. Tradiční obchodní taktiky začínají být tak zastaralé. Už nejde tolik o to kupující vyloženě tlačít do nákupu, tento typ chování bývá totiž brán jako nepříjemný a nežádáný. Pouze 22% profesionálních obchodních zástupců mají pocit, že jejich klienti je k rozhodování stále nutně potřebují. Záleží také na oboru a

na dostupných informacích pro nakupujícího. Tento trend se stává zároveň příležitostí pro obchodní zástupce. Ti by měli zaměřit svou energii právě na budování a prohlubování vztahů s klienty, což by mělo vést k dlouhodobé spolupráci mezi nimi. (An, 2016)

Graf 1: Subjektivní pocit změny role obchodního zástupce při ovlivňování nákupního rozhodování klienta



Zdroj: AN, 2016, zpracováno autorem

Jakou funkci by tedy měl obchodní zástupce plnit? Na základě získaných dat ze stejného výzkumu jsou doporučeny přístupy obchodních zástupců a marketérů ke svým zákazníkům v současné době:

- Zastupovat funkci **poradce**, kteří by měl spíše pomáhat lidem uskutečnit jejich rozhodnutí o koupi než se věnovat vyloženě prodeji, jako tomu bylo dříve. Měl by odstraňovat předsudky, přidávat zajímavé poznatky a hodnoty do konverzace. Obchodní zástupce by si měl klást otázky typu: Mohu jim pomoci? Potřebují mě? Co je pro ně nejdůležitější?
- Přizpůsobovat prodejní/ poradenské obsahy a požadavky k potřebám kupujícího. Vše tedy **personalizovat** směrem ke konkrétnímu klientovi. Obchodní zástupce by také měl využívat moderní technologie, které mu pomůžou pochopit, jak se daný zákazník chová. Jakým způsobem vyhledává informace, zda navštěvuje webové stránky, zda čte e-maily apod. Jakmile firma bude schopna identifikovat novodobé chování každého ze zákazníků, tak to povede k získání kvalitnějších a mnohem více prosperujících klientů.
- Vše **centralizovat na nakupujícího**, ne na prodávajícího. Obchodní zástupce by měl vyslechnout cíle kupujícího, kterému pak může doporučit strategické kroky ke splnění cílů. Můžou pak zjistit, že jim může nabídnout jiný produkt, se kterým cílů dosáhne mnohem rychleji a efektivněji. Kupující pak bude mnohem více spokojen a zvýší se tak jeho loajalita k firmě, která mu k dosažení cílů pomohla. (An, 2016)

NÁKUPNÍ PROCES

Nákupní proces je rozdělen dle Kotlera (2007) do 8 fází. Kupující, který nákup provádí poprvé většinou projde všemi fázemi. V případě, že je nákup opakovaný, tak nakupující mohou některé fáze přeskočit.

1. Rozpoznání problému

Jakmile si někdo ve firmě uvědomí, že vznikl nějaký problém nebo potřeba, která se může uspokojit nákupem určitého produktu či služby, tak v tu chvíli začíná nákupní proces. Tato situace může vzniknout interními či externími faktory. Mezi interní například můžou patřit nová výrobní zařízení či modernizace technologie. Například nápady načerpané z veletrhů a kongresů se pak považují za vlivy vnější.

2. Obecný popis potřeby

Ve chvíli, kdy organizace pozná, že potřebuje nákup nového zboží či produktu, tak obecně popíše, co vlastně potřebuje a čeho chce tím docílit.

3. Specifikace produktu

Od obecného popisu pak přejde ke konkretizaci. Detailně specifikuje charakteristiku, požadavky a případně množství, které bude chtít získat.

V této fázi také kupující hledají potřebné informace k produktu z různých zdrojů. Výzkumná agentura zjistila, jaké informační kanály kupující využívají nejčastěji v případě, že chtějí znát více informací o daném produktu či službě. Výzkum je z roku 2016 a zúčastnilo se ho 505 globálních B2B zákazníků. Mezi nejčastěji využívané patří internetové vyhledávače, webové stránky, newslettery a až na sedmém místě jsou zařazeny obchodní zástupci. Což je tedy významný pokles oproti let předešlým. (An, 2016)

Graf 4: Preference typů zdrojů při nákupním rozhodování



Zdroj: HubSpot, 2016

4. Hodnotová analýza

V této fázi kompetentní zaměstnanci zkouší přijít na to, zda jdou určité procesy standardizovat anebo u nich snížit náklady. Hodnotovou analýzu mohou již využít obchodní zástupci dodavatelských firem ke svému užitku. V tu chvíli mohou totiž svému potencionálnímu zákazníkovi doporučit, jak daný proces zefektivnit, či snížit náklady nákupem nějakého modernějšího přístroje. Tím tak může zvýšit šanci na uzavření nového obchodu. Zákazník k němu získá důvěru a je větší pravděpodobnost, že ho bude kontaktovat i v budoucnu. (Kotler, 2007)

5. Hledání dodavatelů

Na základě určených charakteristik začne kupující hledat dodavatele, který splní co nejvíce požadavků na produkt či službu. Na výše uvedeném grafu 2 je také znázorněno oranžovou barvou, kde kupující hledají informace, když už jsou rozhodnutí přímo k nákupní akci. Lze si všimnout, že v této fázi se obchodní zástupci posunuli ze sedmého místa na místo první a patří tak v tomto okamžiku mezi nejčastější zdroj informací. Konkrétně 43% kontaktuje již přímo obchodní zástupce při fázi, kdy je kupující rozhodnutý k nákupu. (An, 2016)

6. Vyžádání nabídek

Po oslovení obchodních zástupců různých dodavatelů, je organizace požádají o předložení svých nabídek. Marketéři dodavatelů tak mají příležitost předložit efektivně to, co firma umí a nabízí. Dokumenty by neměly být ani čistě marketingové, ani čistě technické. Prezentace by měly být originální a vyvolat důvěru. V tuto chvíli i obchodní zástupci mohou využít materiálu, které marketingové oddělení vytvořilo na podporu prodeje. Může se jednat o katalogy, brožury, vzorky nebo malé pozornosti ve formě dárku. V této fázi má tedy obchodní zástupce jednu z nejdůležitějších funkcí.

7. Výběr dodavatelů

Získané dokumenty od dodavatelských firem pak slouží jako podklad pro porovnání nabídek a pomáhají vybrat tu nejvýhodnější variantu. Mezi nejdůležitější atributy nepatří cena, nýbrž kvalita produktů, doba dodání, spolehlivost dodávek, etické chování firmy, otevřená komunikace a jednání a až na posledním místě porovnání konkurenčních cen.

8. Specifikace objednávkové rutiny

V okamžiku, kdy má organizace již vybraného vítěze neboli finální dodavatelskou firmu, tak se nákupní proces blíží ke konci. V tuto chvíli organizace vystavuje konečnou objednávku, kde přesně uvede technické parametry, množství, očekávaný termín dodání, zásady vrácení zboží či záruky a jiné potřebné informace.

Jedna z posledních fází je pak kontrolní, kdy organizace kontroluje aktivity nasmlouvané s dodavatelem. I zde má obchodní zástupce svou roli. Po nákupu by měl zjišťovat, jak je daná organizace s produktem či službou spokojena a zda vidí někde

prostory pro zlepšení. Dodavatelská firma tak může neustále zlepšovat své služby a zároveň podpořit tak opakovaný nákup organizace.

Tyto fáze jsou však pouze pro představu, jak funguje nákupní proces organizací. Ve skutečnosti jsou jednotlivé fáze dále složitější a každá firma k tomu přistupuje odlišným přístupem. Na marketingu a obchodních zástupcích dodavatelských firem je, aby přišli na konkrétní přístup u konkrétních zákazníků. (Kotler, 2007)

NÁKUPNÍ CENTRUM

Jak již bylo zmíněno, tak v současné době se do nákupního procesu angažuje více lidí. Co, kolik a kam se investuje rozhodují členové tzv. nákupního centra, což je část organizace, která provádí potřebná důležitá rozhodnutí daného nákupu. Každý z členů má určitou roli během nákupního rozhodování. Mezi ně patří:

Uživatelé – dané zboží či službu přímo využívají

Ovlivňovatelé – jejich názory a myšlenky mají velkou váhu a je to respektováno

Nákupčí – přímo daná osoba, která nákup provádí

Rozhodovatelé – lidé, kteří mají pravomoc vybírat a schvalovat konečné dodavatele

Vrátní – osoby, kteří v rámci nákupního centra kontrolují toky informací

Úkolem dodavatelské firmy je zaměřit se právě na členy nákupního centra. Nejlépe pak na ovlivnitelné či rozhodovatelé, jelikož ty mají nejvyšší pravomoci týkající se nákupu a mohou přímo ovlivnit výběr dodavatele. Přímou uživateli totiž nezáleží, od jakého dodavatele to bude, hlavně že to bude fungovat a on s tím bude umět pracovat. (Kotler, 2007)

TYPY NÁKUPNÍCH SITUACÍ

Průběh nákupního procesu také závisí na typu dané nákupní situace. Odlišují se tři základní typy:

- a) Přímý opakovaný nákup – rutinní a opěťované nákupy
- b) Modifikovaný opakovaný nákup – opakované nákupy s určitou změnou ceny, produktu či podmínek
- c) Nové nákupní zadání – organizace poprvé nakupuje daný produkt a prochází všemi fázemi nákupního procesu

I na základě dané nákupní situace mění obchodní zástupce své chování směrem k zákazníkům. Jinak se připravuje na klienta nového, který ještě nemá zkušenosti s nákupem v dodavatelské firmě. Jinak zase k zákazníkovi dlouhodobému, který již zná všechny procesy firmy. (Kotler, 2007)

Jednání obchodního zástupce k dané firmě tedy záleží na chování odběratelské firmy, které je navázáno na fázi nákupního procesu, faktorů ovlivňující finální rozhodnutí, kdo všechno se na rozhodnutí podílí a jaký typ nákupní situace panuje. Pokud o těchto důležitých podnětech bude dodavatelská firma detailně vědět, tak bude jednání k organizaci mnohem efektivnější. Lépe uspokojí její potřeby, zvýší se tak loajalita a prohloubí se vztahy s odběratelem. Bude také vědět, jak k ní přímo komunikovat a jaké marketingové nástroje mají marketéři v dané fázi využívat. (Kotler, 2007)

1.3.1. Marketingový mix B2B trhu

Ve výše uvedené kapitole bylo zmíněno, že rozhodování nakupujících je ovlivněno spousta stimuly. Mezi ně patří nejen vnější faktory, ale i politika marketingového mixu.

V knize Business to Business Marketing /Analysis and Practice/, jejíž autoři jsou Vitale, Giglierano a Pfoertsch (2011), jsou uvedeny 4 složky marketingového mixu, tzv. 4P. Tato zkratka vznikla spojením čtyř slov v anglickém jazyce začínajícím písmenem P: product (produkt), price (cena), place (místo prodeje) a promotion (způsob komunikace). Tyto složky jsou jak pro business-to-customers tak i pro business-to-business stejné. B2B trh se však liší přístupem k danému mixu:

PRODUKT

- Základem je, aby produkt maximalizoval přidanou hodnotu, kterou umí společnost předat svým zákazníkům. U výrobních společností se soustředí nejen na produkt jako takový, ale také na přidanou hodnotu, kterou společnost umí nabídnout. Dost tedy záleží i na nabízeném servisu, vztahu, kvalitě, speciálních nabídkách, novinkách a nebo například na unikátních událostech ve formě pořádání školení, workshopů a jiných setkání. Jde tedy o to, co nám umí firma nabídnout kromě základního produktu. Souhrnně tedy jde o celkovou nabídku organizace druhé organizaci s maximální hodnotou.

CENA

- I zde panují na trhu organizací velké rozdíly. B2C trh je typickým pro fixní ceny pro zákazníka, které jsou občas upravovány speciálními slevami. Na trhu B2B existuje však několik speciálních situací týkající se vlivu na výši ceny. Jedná se například o obrátové bonusy, komplexní možnost financování, velikost a frekvence nákupu. Spousta firem na B2B se také potýká s neustálým výkyvem a změnou ceny od výrobců. Tyto ceny se mění na základě jejich vývozu. Je tedy potřeba vlastnit systémy, které cenu nepřetržitě kontrolují a upozorňují na výkyvy ceny. Je tedy nutné cenovou strategii pořádně promyslet a zvážit, aby firma zabránila případným extrémním poklesům své marže.

MÍSTO PRODEJE

- V rámci trhu B2C se marketing v rámci tohoto mixu stará o to, aby konečný spotřebitel získal produkt ve chtěné formě (velikost balení, počet kusů apod.) ve správný čas (otevírací doba, co nejkratší čas doručení, rozvoz domů apod.) s jednoduchou formou koupě (hotovost, bezkontaktní platba aj.). Oproti tomu průmyslové organizace se zabývají komplexní logistikou, organizací zásob a plánování výrobních zdrojů. V současné době jde především také o minimalizaci zprostředkovatelů mezi výrobcem a zákazníkem. To totiž vede například k minimalizaci nákladů nebo k rychlejšímu dodávání, což je na dnešním velmi konkurenčním trhu více než žádané.

KOMUNIKACE

- Společnosti na trhu B2C využívají jako hlavní komunikační kanál reklamu. Ta nejefektivněji podporuje a posiluje povědomí o značce či konkrétním produktu. To vede k vyvolání potřeb a následné potencionální koupi. Je to však jednostranná komunikace směrem k zákazníkům a zpětná vazba není vždy dostupná. Zda je reklama efektivní většinou potvrdí, až zákaznické výzkumy nebo ty, které se zabývají výsledkem prodeje. Na B2B trhu je však zpětná vazba velmi důležitá, a tak je potřeba využívat jiných komunikačních nástrojů. Klade se důraz hlavně na osobní prodej a budování silných vztahů se zákazníky.
- Aby podnik vytvořil vyšší hodnotu převyšující daný nabízený produkt, tak je třeba, aby vztahy mezi organizacemi byly vskutku blízké. Organizace mohou být sobě velmi prospěšné, mohou například synchronizovat nákupní procesy, objednávky, logistiku či doručovatelské systémy. To následně vede ke snížení nákladů a větším ziskům. Spolu s vybudováním silných vztahů zároveň vzniknou také obrovské náklady na změnu daného dodavatele. Jejich spolupráce má výhody, většinou ve formě win-win¹. Důsledkem pak vzniká větší bariéra pro vstup nových dodavatelů na daný trh. Aby tyto nové firmy získaly nové zákazníky, tak by musely vynaložit dost sil a finančních prostředků, aby konkurenční boje obstály. Detailněji je komunikaci na trhu B2B věnováno v další kapitole.

1.3.2. Marketingové komunikační nástroje B2B marketingu

V rámci marketingové komunikace existuje několik doporučených nástrojů, jak k dané cílové skupině komunikovat a přesvědčit ji k akci. Aby komunikace byla však efektivní, je třeba nástroje kombinovat. Využití několik druhů kanálů se nazývá komunikační mix. Konkrétní podoba mixu je však závislá na několika faktorech, mezi

¹ win- win – cílem je uspokojení potřeb zainteresovaných stran; usilují o oboustranný prospěch

které například patří: výše finančních prostředků, charakteristika cílové skupiny, typ produktu nebo stanovené cíle. (Kotler, 2007)

Některé nástroje jsou typické spíše pro trh spotřebitelů, nicméně v rozvíjejícím se světě technologií, se řada nástrojů dostává i na trh B2B. Vždy samozřejmě záleží na specifikách daného oboru. Největší důraz je však kladen na vytvoření povědomí a znalosti. Využití nástrojů by mělo být promyšleno tak, aby usnadnily práci obchodním zástupcům a snížily náklady na prodeje. Níže jsou vypsané nejpoužívanější marketingové komunikační nástroje a jejich specifikace.

IDENTITA FIRMY

- Identita firmy je základem každé firmy a je důležitá při budování image. Skládá se ze základní myšlenky/filosofie, názvu, loga, sloganu, tiskových a elektronických materiálů, interní a externí komunikace. Jedná se tedy hlavně o **jednotný grafický vzhled** důležitých částí identity. Patří sem například: vizitky, hlavičkový papír, webové stránky, reklamní banner/ cedula, letáčky, propisky, hrníčky a jiné propagační materiály. Identita výrazně ovlivňuje první dojmy klienta a s tím související jeho budoucí odběry. Proto důležitost identity je velmi vysoká. (Artworks, n.d.)
- Paul Hague ve svém článku na portálu B2B International píše o tom, že branding nebo jinak řečeno identita firmy není na trhu B2B až tak důležitá jako na trhu B2C. Nicméně pokud se firma rozhodne podpořit svou průmyslovou firmu značkou, tak je velmi pravděpodobné, že jednotlivé části marketingového mixu do sebe mnohem lépe zapadnou a budou se více navzájem podporovat. Komplexní a jednotný design identity může pomoci k lepšímu předání hlavní message² svým zákazníkům a docílit tak **zvýšení loajality**, zvýšení hodnoty firmy, a především dosáhnout přesně toho, jak chce být firma u svých zákazníků vnímána. (n.d.)
- Existují také data potvrzující to, že i na trhu B2B už se firmy nerozhodují pouze racionálně, ale v rámci rozhodovacího procesu hrají roli i emoce. Značka by tedy neměla přinášet pouze funkční benefity, ale také by si měla zakládat i na emocionálních. To pomáhá zvyšovat vnímání hodnoty značky a tím související úroveň loajality. (Lynch, J., & de Chernatony, L., 2004)

REKLAMA

- Tato disciplína je placená a využívá se hlavně za účelem cílovou skupinu informovat, přesvědčit a případně se jí připomínat. Dalším cílem je **zvýšit povědomí, znalost o značce** a ovlivnit postoj k ní. Díky reklamě může tak firma výrazně ovlivnit svou image. Marketingový psycholog Max Sutherland

² message – hlavní sdělení, které chce daný subjekt předat ostatním subjektům

(2008) se ve své knize zmiňuje o pojmu „false fame effect“, neboli efekt falešné popularity. Což popisuje situaci, kdy jsou produkty či služby zmiňované v reklamě obecně na trhu populární a více chtěné. I proto je tento nástroj často na trhu B2C firmami využíván.

- Na tento druh komunikace je potřeba si vyčlenit dostatek finančních prostředků. Mnohdy je velmi **nákladná**, a tak ne každá firma na trhu si ji může dovolit. Ve výsledku jsou pak ale náklady na jednoho diváka či posluchače velmi nízké.
- Organizace mohou využít několik druhů reklamních médií. Patří mezi ně reklama v televizi, rádiu, tisku nebo reklama venku (tzv. outdoorová/ out of home), v kině nebo na internetu. (Karlíček, 2016)
- Tento nástroj je nejefektivnější, když se cílí na **velkou skupinu**. Proto v B2B není téměř vůbec využívána. Respektive se značně liší od trhu spotřebitelského.
- Mezi nejdůležitější reklamní média se na trhu B2B řadí **obchodní publikace**, kam patří například inzerce v různých typech časopisů a novin. Především pokud se jedná o tituly, které jsou specializované přímo na konkrétní odvětví. Tyto časopisy nebo noviny jsou většinou opravdu čtené včetně inzercí, které se považují za velmi důležitou část tisku. V klasicky spotřebních médiích se sice také B2B firmám doporučuje inzerovat, nicméně pouze do 10% z nákladů na komunikaci. Záleží ale na konkrétním oboru.
- Dalším typem reklamy, který se v B2B marketingu hojně využívá je **katalog**. Tento nástroj reprezentuje danou firmu a pomáhá vytvářet její image. Je to nezbytný prostředek a zároveň pomocný podklad pro obchodního zástupce dané firmy. Existují různé typy katalogů – od obecně informativních po konkrétní nabídku například na danou sezónu. V současné době se však upouští od klasických papírových formátech a přechází se k trendu on-line katalogům a brožurám. (Přikrylová & Jahodová, 2010)

REKLAMNÍ SDĚLENÍ

- Reklamní sdělení týkající se B2B firem, vyžaduje mnohem větší detaily a přesnost. **Inzeráty** na spotřebním trhu mají většinou vyčleněno více finančních prostředků na inzeráty, a tak mohou svá sdělení rozmělnit mezi více reklamních nosičů. Mnohdy také stačí emocionální zapůsobení na konečné zákazníky. U B2B trhu však toto nestačí. Ti, co čtou reklamní inzeráty, tak se zajímají o detaily a jejich uvažování je racionálnější.
- V knize Moderní marketingová komunikace (Přikrylová & Jahodová, 2010) je zmiňováno o firmě McGraw-Hill, která v roce 1979 provedla výzkum týkající se pořadí požadavků na B2B inzerci. Zjistila, že na prvních příčkách se vyskytují atributy jako **kvalita, integrita a reputace** firmy. Dále v pořadí pak **spolehlivost dodávek, rychlost dodávek a technická pomoc**. Atribut jako je **cena** se nachází až na dalším místě. Patří sice mezi velmi důležité faktory, nicméně v první fázi čtenáři dávají důraz na užitek, který by získali, kdyby daný produkt, či službu zakoupili. To je potřeba při vytváření inzerce brát

v povědomí a soustředit se právě na ty faktory, které jsou pro cílovou skupinu důležité.

- Zároveň by se inzerát měl každopádně odlišit od konkurence, měl by zaujmout a v nejlepším případě být zapamatován. Dále je doporučováno zdůrazňovat **užitek**, který bude přinesen oběma stranám.
- Nejčastěji se využívají reference, příběhy třetí osoby o vyzkoušení, předvádění či informace o kategorii produktu s důrazem na značku. (Přikrylová & Jahodová, 2010)

DIRECT MARKETING

- Direct marketing, jinak řečeno přímý marketing, je komunikační nástroj týkající se **cíleného oslovení** a komunikaci s konkrétním a jasně definovaným členem dané cílové skupiny. (Vysekalová, 2003)
- I tento nástroj má několik způsobů využití. Mezi nejčastěji využívané patří **katalogy**, **direct mail** a již méně využívané formy jako například **telemarketing** a teleshopping. Řadí se sem i online marketing, tomu je však věnována speciálně následující podkapitola. (Zamazalová, 2010)
- **Direct mail** je na průmyslovém trhu velmi využíván. Náklady jsou o dost nižší jak u osobního prodeje, a přitom firma též cílí na konkrétní členy cílové skupiny. Je to také méně časově náročné. Nevýhodou však je, že zde není přímý kontakt F2F³ (face-to-face) a nelze tak využívat emoce a okamžité reakce obchodního zástupce na názor klienta. Tento nástroj je však považovaný za důvěryhodný, který dokáže budovat povědomí, znalost i prohlubovat vztahy se zákazníky. (Přikrylová & Jahodová, 2010) U tohoto typu komunikace je potřebná kvalitní databáze kontaktů. Firmy ale zároveň musejí dodržovat ochranu osobních údajů a respektovat nový právní rámec od Evropské Unie, který nabyl účinnosti 25.5. 2018. Je třeba mít ke každému kontaktu výslovný souhlas o zpracování kontaktních údajů a jeho využívání ke specifikovaným účelům. (GDPR, n.d.)
- **Telemarketing** je nástroj, který byl atraktivní spíše v dřívější době. Nyní, jak ukazují výzkumy, tak už není tak populární na trhu B2B. Především co se týče oslovování, nabízení, prodejů po telefonu apod. V dnešní době se hojně využívá spíše jen obchodními zástupci pro oslovování a domlouvání si osobních schůzek. (B2B-inside, 2016)

OSOBNÍ PRODEJ

- V rámci komunikačního mixu patří osobní prodej mezi ty nejstarší nástroje. Je zároveň řazen do direct marketingu, jelikož se jedná o **přímý kontakt** se

³ Face to face – neboli tváří v tvář, jde o přímý/osobní kontakt v reálném čase daných subjektů

zákazníkem. Mezi hlavní výhodu patří zpětná vazba, přizpůsobená komunikace danému zákazníkovi, účinné prohlubování vztahů se zákazníky a s tím související posilování loajality. (Karlíček, 2016)

- Na trhu spotřebitelském se tento nástroj řadí mezi ty již méně využívané. Naopak na průmyslovém trhu je naopak a osobní prodej se řadí mezi ty **nejefektivnější** a nejvíce využívané. Mezi B2B klienty jsou osobní vazby považovány za nezbytné a ty se nejlépe posilují právě při osobním setkání. (Přikrylová & Jahodová, 2010)
- Jedná se o proces, který začíná identifikací vhodných zákazníků. Jakmile si obchodní zástupce zákazníky získá, tak se o ně stará po celou dobu rozhodovacího procesu. V poslední fázi se firma věnuje poprodejní péči a motivaci k opakovanému nákupu. V každé fázi, ve které dochází ke kontaktu mezi firmou a zákazníkem je výhodou, že firma či obchodní zástupce firmy může danou komunikaci přizpůsobit ke konkrétnímu zákazníkovi a jeho specifickým požadavkům. Proto se na trhu B2B považuje tento nástroj za nejefektivnější. Jedná se také o dlouhodobý proces prohlubování vztahů se svými klienty. (Karlíček a kol, 2016)
- Průmysloví zákazníci považují za jeden z **nejdůležitějších zdrojů informací** o firmě, nabídkách a speciálních příležitostech přímo obchodní zástupce. Proto by firma měla důkladně své obchodníky vybírat, jelikož právě oni velmi ovlivňují vnímání firmy. **Obchodní zástupci** nabízejí specifický produkt poměrně malému cílovému trhu za vysoké ceny. Někdy se ceny dle zákazníka liší, a to na základě předem dohodnutých podmínek. I proto je osobní kontakt velmi důležitý. Ostatní marketingové komunikační nástroje jsou tedy spíše jen podporou pro obchodníka. Firmy by se měly tedy především soustředit právě na výběr kvalitních obchodních zástupců, kteří budou motivováni pracovat právě pro danou firmu a spolehlivě ji reprezentovat. Firma by se také neměla bát do tohoto nástroje investovat. Své zástupce školit, vybavovat potřebnými materiály a naslouchat jejich názorům a připomínkám. Vytvářet jim tak co nejpříjemnější prostředí, aby dokázali přinést do firmy ty nejlepší klienty a obchody. (Přikrylová & Jahodová, 2010)
- Některá další doporučení pro obchodního zástupce jsou již uvedena v kapitole 1.2.3 Nákupní chování organizací a jejich rozhodování

PODPORA PRODEJE

- Využívané nástroje podpory prodeje na spotřebitelském a průmyslovém trhu se velmi liší. Na B2C se jedná spíše o komunikaci, která se soustředí na to, aby zákazníka pobídli k okamžitému nákupu, urychlení prodeje a celkovému odbytu. (Foret, 2011). Nejčastěji se jedná o kupony, výhodná balení, ochutnávky, soutěže, reklamní dárky a věrnostní programy. Hlavním cílem je tedy vyvolat určité chování zákazníka. (Karlíček, 2016).

- Co se týká podpory prodeje na průmyslovém trhu, tak zde dominuje mezi nástroji například typický **katalog**. O tomto typu bylo již popsáno více informací v odstavci o reklamě. Mezi další se pak řadí **účast na veletrzích a výstavách**, které slouží k firemní prezentaci výrobků a služeb. Je to jedna z nejlepších příležitostí, kde firma může efektivně navázat na nové klienty z konkrétní cílové skupiny a zároveň jim rovnou předvést svou nabídku. Je tedy velmi důležité se soustředit na to, co přesně bude firma na daném veletrhu či výstavě vystavovat. Svou image může tak do jisté míry podpořit, ale pokud zvolí nesprávně svou expozici, tak může svou image i naopak poškodit. Je také zapotřebí zjistit, jací a jakou formou budou přítomni konkurenti. I zde platí pravidlo, že je potřeba zaujmout lépe, jak konkurenční firmy.
- Nástroj, který patří u klientů mezi velmi oblíbené jsou **reklamní a dárkové předměty**. Meze se v této sekci nekladou. Jedná se o předmět, který by měl nést název či logo firmy, aby zákazníkům/klientům připomínal danou značku. Může se jednat například o propisovací pera, kalendáře, bloky apod. Těchto předmětů je však na trhu dáváno mnoho, a tak se doporučuje přijít s něčím originálním a neotřelým. Může se například jednat o pozornost, která se využívá a přímo souvisí s daným oborem.
- Pokud je to vhodné pro danou firmu, tak se doporučuje na výstavy, veletrhy či konference vozit a účelně rozdávat **vzorky produktů**. Z toho vyplývá, že podmínkou výrobku je, aby byl dělitelný. Tento nástroj je však finančně často velmi nákladný. Manager marketingu musí počítat s tím, že na daný vzorek se musí mimo jiné vyrobit speciální obal, který samozřejmě také něco stojí. Pokud se jedná o stroje a jiná zařízení, které jsou těžko přenositelné, tak se nabízí možnost výroby určitého předváděcího modelu. V době moderních technologií mají firmy často na předváděcích akcích různé druhy monitorů, na kterých pouští předvádějící videa, která pomáhají upoutat pozornost. (Přikrylová & Jahodová, 2010)
- Například stavební firma DEK využívá i nástroj **věrnostních programů** pro své velkoobchodní zákazníky. V určitém roční období vyhlásí akci o nákupu určitých produktů, za které klienti získají určitý počet bodů. Většinou se jedná o věci, u kterých firma potřebuje zvýšit prodeje. Zákazníci jsou tak motivováni ke koupi a za získané body si pak mohou v katalogu slev vybrat dárek, který odpovídá nasbíraným bodům. Klienti jsou pak rádi, že dostali něco hodnotného de facto „zadarmo“. (DEK, 2018).

PUBLIC RELATIONS

- Public relations neboli PR, je **neplacená** forma komunikace mezi firmou a stakeholdery. Což jsou skupiny, které ať už pozitivně či negativně **ovlivňují image firmy**. Jsou tedy významně zainteresováni do chodu firmy a jejím vývoji. Mezi ně patří nejen zákazníci, ale také zaměstnanci, vlastníci, dodavatelé, partneři, věřitelé, vláda nebo například veřejnost. (Karliček, 2016).

- To, jak je firma vnímaná a jaké má postavení na trhu je velmi významné jak pro dodavatele, tak i pro budování vztahů s klienty. Je tedy potřeba, aby se firma zajímala a usilovala o pozitivní vnímání firmy **zainteresovanými skupinami**. Firma by se také měla snažit o vytváření dobré pověsti neboli tzv. **goodwill firmy**.
- Mezi konkrétní nástroje PR patří například: tiskové zprávy, výroční zprávy, podnikové časopisy, eventy, sponzoring, aktivity společenské odpovědnosti, aktivity na podporu vztahů se zaměstnanci a investory. (Lošťáková a kol., 2017)

EVENT MARKETING

- Je to druh marketingu, kde firma má opět možnost se napřímo setkat se svým potencionálním nebo stávajícím zákazníkem. Jde o pořádání určité akce, kde je hlavním cílem vytvořit emoce, vzbudit pozitivní pocity a prohloubit tak oblíbenost firmy.
- Je také důležité si specifikovat pro koho je daný event organizován. Zda pro zaměstnance firmy, klienty, dodavatele či veřejnost. Co se týče B2B trhu jde například o pořádání různých školení, workshopů, přednášek či konferencí na dané téma v oboru. Nabídnout tak rozšíření znalostí s cílem využití daných firemních produktů.
- Může se však jednat i o akce, které nikterak nesouvisí s oborem, nýbrž půjde pak o posílení vztahu se svými stakeholdery. Příkladem může být pořádání zážitkového víkendu pro své VIP klienty, kterým se firma chce zavděčit za sjednané obchody. (Karliček, 2016).

WORD OF MOUTH

- Word-of-mouth neboli WOM je sice komunikační nástroj, nicméně firmou ne tak přímo ovlivnitelný. Může vyvolat buď pozitivní či negativní reakce. Jedná se o **efekt šíření reklamy** mezi samotnými zákazníky. Mezi nejčastější formu patří ústní, kdy zákazníci si přímo mezi sebou řeknou pravdivé dojmy, zkušenosti s daným produktem či službou, spokojeností či nespokojeností. (Lošťáková a kol., 2017). V současném moderním světě mají velký význam **sociální média**. Zde je využívána písemná online forma, kde si uživatelé sdílí své zkušenosti a dojmy ještě ve větší formě, než je tomu u F2F. (Spiller a kol., 2011)
- I na průmyslovém trhu má WOM stále důležitější roli. Šíření svých názorů může velmi ovlivnit **image firmy**. Je důležité tedy tento nástroj určitým způsobem vnímat a snažit se o to, aby informace, které se touto formou dostávají dál, byly co nejpozitivnější. (Lošťáková a kol., 2017)

ONLINE KOMUNIKACE

- Komunikační mix na internetu je velmi pestrý a nabízí mnoho forem využití. Mezi typické nástroje patří: reklamní kampaně, on-line PR, mikrosites⁴, virální marketing a jiné. S cílem zvýšit výkon a prodeje se využívají formy jako reklama ve vyhledávačích – SEO⁵, SEM⁶ a PPC⁷, on-line soutěže, e-mail a direct marketing.
- Vzhledem k současnému světu, kterému vládou informačním a internetové technologie, začal i průmyslový trh věnovat pozornost on-line marketingu v oblasti komunikace. Nejčastěji jsou využívány formy komunikace prostřednictvím webových stránek, e-mailů, newsletterů, on-line katalogů, e-shopů apod. Tento typ nástroje pomáhá získat rychleji nové zákazníky a efektivně upevňovat vztahy se těmi stávajícími. (Lošťáková a kol., 2017)
- V této době snad již neexistuje průmyslová firma, která by neměla **webové stránky**. Slouží jako základní veřejný zdroj informací o firmě. Před tvorbou webových stránek je velmi důležité si definovat hlavní cíl. Je fakt, že toto je první kámen úrazu spousta webů v ČR. (Hasalík, 2018) To následně ovlivní vzhled stránek, využití nástroje, obsah apod. Příkladem může být případ, kdy si firma zvolí za hlavní cíl: Zákazník by se co nejrychleji měl dostat na kontaktní informace, kde zjistí adresu kamenné prodejny. Zákazník by pak tyto údaje neměl zdlouhavě a složitě hledat na webu, ale měly by být jasně viditelné a lehce přístupné. Pro měření by pak vyhovoval nástroj, který by počítal, kolik, za jak dlouho a zda se návštěvníci vůbec dostali bez problému na kontaktní údaje firmy. Mezi hlavní kritéria webu patří jednoduché užití, snadná vyhledatelnost, odpovídající a atraktivní design. (Karliček, 2016)
- Na **on-line sociální média** se na průmyslovém trhu zatím neklade až takový důraz, jako na trhu spotřebitelském. Na níže uvedeném grafu lze vidět, jaké kanály si různé trhy především vybírají v rámci sociální komunikace na internetu. V současné době na trhu B2B se marketéři věnují spíše sociálním sítím jako jsou: LinkedIn, následují Facebook s Twitterem a až v poslední řadě Instagram. Co se týče leadů⁸ v rámci B2B, tak až 64% je generováno na LinkedIn. Pouze Twitter není v ČR silným médiem, a tak není doporučované v začátcích věnovat energii do tohoto kanálu. Výběr média je samozřejmě závislý na typu cílové skupiny firmy. Je třeba sledovat data jako jsou: počet

⁴ Microsites – specializovaný web (například na určitou soutěž), který spadá a funguje jako doplněk hlavní webové stránky

⁵ SEO – optimalizace webových stránek s cílem zajištění prvních pozic při vyhledávání na internetu

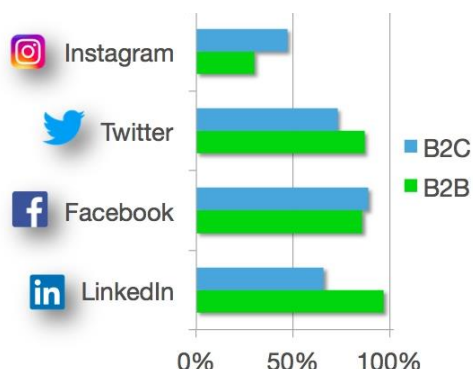
⁶ SEM – reklama ve vyhledávačích, zvyšuje viditelnost, dlouhodobě placená forma marketingu

⁷ PPC – z anglického významu pay per click, přeloženo jako platba za kliknutí, inzeráty placené na základě rozkliknutí uživatelem

⁸ Leads – označení potencionálního zákazníka, který zareagoval na reklamu (např. kliknul na banner), cílem je získat kontakt klienta a následně ho oslovovat

aktivních zákazníků na dané sociální síti, počet kliknutí, zobrazení, shlédnutí, likes, sdílení apod. (Jones R. & Freitas, T., 2017)

Graf 7: Výběr a využití sociálních sítí na trhu B2B a B2C



Zdroj: Jones R. & Freitas, T., 2017

- Je také důležité se zamyslet nad tím, kdy příspěvky zveřejňovat na konkrétních médiích. V níže uvedené tabulce jsou uvedeny typy, kdy jsou příspěvky nejvíce efektivní, jelikož jsou v těchto obdobích nejvíce čteny. Jsou části dne, kdy lidé nejčastěji tráví čas na sociálních sítích. Správné načasování, správný obsah a vhodně definovaný cíl zvyšují pravděpodobnost oslovení většího počtu zákazníků z cílové skupiny. Lze si všimnout, že u Facebooku se jedná spíše o druhou polovinu týdne a je doporučeno přidávat příspěvek 1x za den. V případě, že má firma profil na Instagramu, tak tam zase zveřejňovat fotky imagové⁹ a to v prvních dnech pracovního týdne. Zde je doporučena větší četnost příspěvků v rámci jednoho dne. (Jones R. & Freitas, T., 2017)

Tabulka 2: Frekvence zveřejňování příspěvku na vybraném kanále

PLATFORMA	DEN	POČET PŘÍSPĚVKŮ/DEN	DRUH OBSAHU
Facebook 	Ne, Čt, Pá, So	1	video, vybraný obsah
Twitter 	Denně	15	zprávy, blogy, GIFy
LinkedIn 	Út, St, Čt	1	Jobs, Firemní zprávy, návody
Instagram 	Po, Čt	1 - 2	Fotky s vysokým rozlišením, citáty

Zdroj: Jones R. & Freitas, T., 2017

⁹ Imagové fotografie – zobrazení/ znázornění určité představy či obrazu, jedná se o celkovou prezentaci a vnější působení, fotografie vyjadřující představu o firmě, důraz na kvalitu a provedení

- Vzrůstající důležitost internetu při nákupním rozhodování stále roste nejen na trhu B2C, ale i na trhu B2B. Firmy jsou tak motivovány vytvářet kvalitní a zajímavý obsah na internetu. Tento nástroj se pak nazývá **obsahový marketing**, který se využívá v on-line prostřední jako jsou sociální sítě, blogy, webové stránky pro řízení vztahu se zákazníky, diskuzní fóra apod. Nicméně v současné době se firmy potýkají s tím, že firmy nemají kapacity na to se efektivně věnovat tomuto druhu marketingu. Potýkají se tak s digitálním darwinismem. Což Filip Štroch (2016) tento pojem definuje jako termín, kdy firmy nejsou schopné adaptovat nové technologie do svých marketingových procesů. Často tak nevyužívají efektivní a trendy nástroje k získání, a především k udržení stávajících klientů.
- Co se týče **marketingového rozpočtu**, tak firmy největší část věnují tradičním aktivitám, mezi které hlavně patří veletrhy a výstavy. I přes to, že je tento typ nástroje prozatím nejdůležitější položkou marketingových aktivit, tak lze sledovat trend nárůstu rozpočtu právě do internetových médiích. V tomto případě pak firmy investují nejvíce do webových stránek, následně do e-mailu a newsletterů, plateb za kliknutí, vyhledávačů a v poslední řadě do sociálních médií. (Štroch, 2016)
- Dle Kotlera (2011) jsou direct a on-line marketing chápány jako dvě odlišené oblasti marketingu. Autorka Lošťáková a kolektiv (2017) se však domnívají, že tyto dvě sekce marketingové komunikace nelze tak lehce oddělit. Plní podobné funkce s velmi podobnými cíli.

Co se týče například **výrobních podniků**, tak ty se v roce 2016 a 2017 věnovaly především těmto aktivitám:

- Online nástroje: webové stránky, v menší míře pak e-mail marketing, především sociální sítě a optimalizace pro vyhledávače
- Offline nástroje: účast na veletrzích a výstavách, PR, sponzoring, tištěné propagační materiály, podpora prodeje, pořádání akcí
- Naopak následujícím nástrojům již pozornosti ubývá: PPC, obsahový marketing, bannerová reklama na internetu, telemarketing, outdoor reklama, inzerce v tisku, rádiu a TV. (B2B- inside, s.r.o., 2017)

1.4. Výzvy B2B marketingu 21. století

Vedoucím oddělení B2B trhu americké společnosti ISBM (Institute for the Study of Business Market) je významný podnikový stratég Fred Wiersema. V roce 2012 vydal knihu, kde popisuje zákonitosti marketingu trhu organizací. Součástí knihy jsou také výsledky výzkumu, který zrealizoval s ISBM v roce 2011. Společnost se zabývala B2B marketingem a jeho aktuální situací ve světě. Dlouhodobého výzkumu, který se prováděl pomocí hloubkových rozhovorů, se zúčastnilo 72 členů vedení 61 firem a celkem se na tom podílelo až 30 výzkumníků.

Ukázalo se, že B2B marketingu se nevěnuje dostatečná pozornost a oproti B2C marketingu je spíše v pozadí tohoto dění. Proto i když firmy vědí, že role marketérů už není pouze psaní brožur, jak tomu bylo třeba dříve, tak si spousta firem stále neví rady, jak pracovní náplně manažerů marketingu uchopit. Oproti trhu B2C není v nabídce například dostatek konferencí, inspirativních příběhů anebo i případových studií, kde by se firmy mohly inspirovat a vzdělávat. Vzhledem k tomu, že marketingové odvětví stále roste, tak lze předpokládat, že tento obor ještě na svou dospělost teprve čeká.

Výzkumná agentura definovala několik výzev pro rozvoj B2B marketingu:

- Provázat marketingové oddělení s ostatními odděleními a podpořit tak vzájemnou potřebu a synergii.
- Větší soustředěnost na své zákazníky, tzv. pro-zákaznický přístup a více se socializovat.
- Nabírat marketéry specialisty. Dříve se totiž do marketingu přesouvali často zaměstnanci, kteří s marketingem do té doby neměli nic společného a vše se učili za pochodu. Tento obor je však čím dál tím více náročnější, a tak je třeba, aby si firmy nabírali specialisty a snažili se je v jejich firmě udržet.
- Věnovat pozornost CRM systémům.
- Lepší práce s daty, databázemi.

Výše zmíněné a další existující výzvy naznačují tomu, že B2B marketing má velké prostory pro rozvoj. Společnosti by se tak měli zaměřit na vzdělávání a rozvoj svých zaměstnanců, kteří pak budou schopni správně určit, jaké marketingové nástroje použít v určitou chvíli na určitého zákazníka. Velký důraz by měl být i na provázání marketingového oddělení s obchodním a podporovat jejich spolupráci. Je totiž velmi důležité, aby tyto dvě oddělení mezi sebou efektivně komunikovali, předávali si své zkušenosti. Společně tak mohou více posílit vztahy se zákazníky.

Zajímavé také je, že agentura potvrzuje, že pokud se sám zákazník podílí na vývoji daného produktu, tak se zvyšuje pravděpodobnost nákupu daného produktu. Opět se tedy potvrzuje, že orientace na zákazníka je velmi důležitá a prosperující. Co se týče daného klienta, tak se klade čím dál tím větší důraz na znalost jeho hodnot právě už i na B2B trhu. (Wiersema, 2012)

Ačkoliv výzkum proběhl již před několika lety, tak jeho závěry jsou stále aktuální. Poukazuje na klíčové problémy oblasti B2B marketingu, se kterými se potýkají firmy i v současnosti. I přes to, že některé společnosti se snaží výzvám již věnovat, existuje stále řada firem, které mají stále co dohánět.

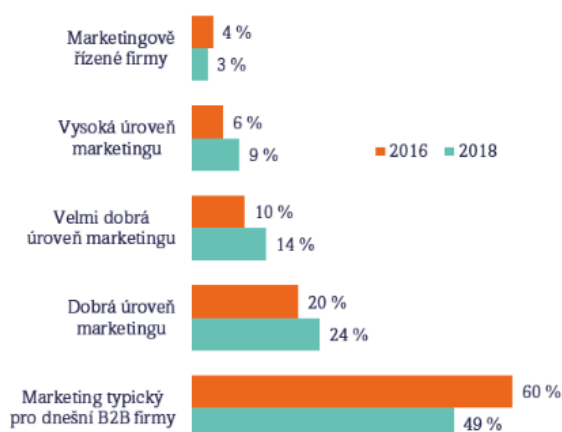
1.5. Situace B2B marketingu na českém trhu

V České republice existuje výzkumná agentura B-inside, s.r.o., která se specializuje na výzkumy pro B2B marketing na českém trhu již řadu let. Celkem je k dispozici 14 výzkumů a monitoringů, které pomáhají zmapovat situaci B2B marketingu v této oblasti.

Některé výsledky nejsou veřejně dostupné, avšak pan výkonný ředitel Ing. Petr Fousek byl ochotný některá data zveřejnit skrze tuto diplomovou práci.

Firma B2B monitor porovnala vývoj marketingu na trhu organizací mezi rokem 2016 a 2018. V rámci výzkumu bylo osloveno 239 respondentů, a to především marketingoví a obchodní ředitelé ze středně velkých a velkých B2B firem. Na níže uvedeném grafu si lze všimnout, že data za sledované 2 roky o tolik nevzrostly. V některých ukazatelích dokonce spíše poklesly, například se jedná o pokles počtu marketingově řízených firem. Může to být způsobeno tím, že aktuálně ekonomika českého státu je v pozitivních číslech, a tak B2B firmy mohou mít pocit, že do marketingu v současnosti nemusejí investovat. Což naznačuje poslední část níže uvedeného grafu. Marketingem se zabývá až o 11 procentních bodů méně firem, než oproti roku 2016. Aktuálně mají dost zakázek, některé firmy ani nestíhají uspokojovat své zákazníky, a tak nyní nové klienty nepotřebují. Může však jít pouze jen o aktuální stav. V případě nepříznivého vývoje ekonomiky a vzniku možné krize to může takovým firmám v budoucnu způsobit komplikace.

Graf 9: Vyspělost českého B2B marketingu

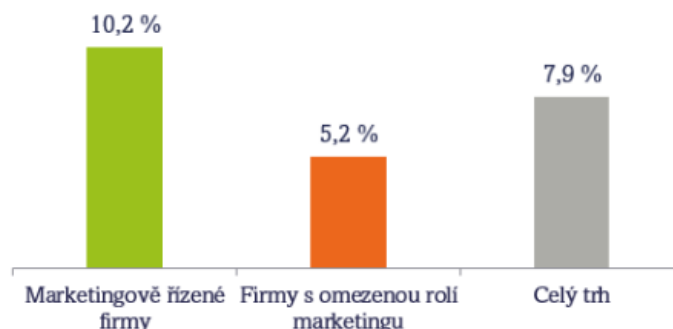


Zdroj: B2B- inside, s.r.o., 2018

V rámci výzkumu bylo také zjištěno, že až 66 % dotázaných se aktuálně nevěnuje budování značky a měření efektivity marketingu. Dokonce k tomu přistupují se slovy „Tohle neděláme“. Za zmínku také stojí, že místo toho, aby panoval soulad ve firmě mezi marketingem a obchodem, tak až 32 % odpovědělo, že naopak spíše mezi sebou tyto 2 sekce bojují.

Lze tedy konstatovat, že v tomto ohledu jsou na českém trhu v rámci B2B marketingu velké mezery. Výsledky však naznačují, že marketingově řízené firmy mají viditelně vyšší průměrný růst obrátu oproti firmám, které se marketingu nijak zvlášť nevěnují. (B2B-inside, s.r.o., 2018)

Graf 10: Průměrný růst obrátu B2B firem v roce 2017

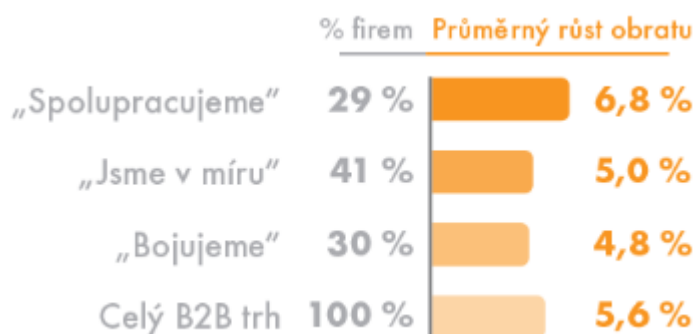


Zdroj: B2B- inside, s.r.o., 2018

A co stojí za úspěchem těchto firem? V roce 2016 firma zrealizovala výzkum, kterého se zúčastnilo 148 manažerů z českých a 56 ze slovenských firem s alespoň 100 zaměstnanci. Dle výsledků vyšly najevo tyto marketingové zásady, které jsou důležité pro úspěch na B2B trzích v ČR. Mnohé z nich se shodují s výsledky výzkumu Wiersema z roku 2012:

- TOP management je přesvědčen o významu marketingu.
- Intenzivní zapojení marketingu do strategického plánování.
- Definování významu dlouhodobých hodnot a výkonnosti firmy. Zároveň aby tyto hodnoty zaměstnanci znali a řídily jejich každodenní práci.
- Marketing a obchod v ruku v ruce. Na níže uvedeném grafu lze vidět závislost intenzity spolupráce marketingu a obchodu ku průměrnému růstu obrátu. Je tedy patrné, že čím více tyto 2 oddělení spolupracují, tím větší obraty ročně mají.

Graf 11: Spolupráce marketingu a obchodu



Zdroj: B2B- inside, s.r.o., 2016

- Úkolem marketingu je budování značky.
- Měření a vyhodnocování výsledků marketingových aktivit.

- Sledování komplexních informací o trhu.
- Využívání pokročilejších funkcí CRM systému.
- Efektivní investování do marketingu.

Pokud firma dodržuje těchto několik zásad, pak je brána za marketingově orientovanou společnost. Za takové firmy se však může považovat pouze 10% českých a slovenských podniků. (B2N-inside, 2016).

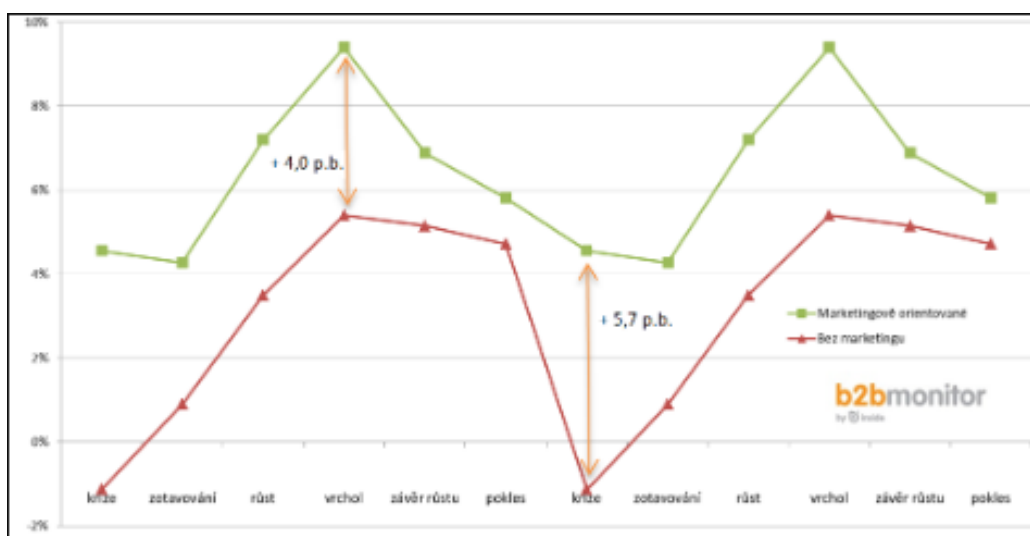
1.5.1. Investice do B2B marketingu v době růstu ekonomiky

Jak už bylo zmíněno, tak spousta firem v současné době do marketingu neinvestuje. Je to však správně? Aktuálně se spousta firem potýká s nedostatkem pracovních sil v souvislosti s velmi nízkou nezaměstnaností, která v ČR panuje. Kdyby nebyla nouze o kvalitní zaměstnance, tak by dokonce firmy mohly zvětšovat kapacity a podporovat svůj růst. Když tedy firmy nestíhají uspokojovat své zákazníky, má tedy smysl investovat do oboru jako je marketing? Však právě tato činnost má za úkol nejen udržet stálé klienty, ale přilákat i ty nové.

Výzkumná agentura B2B-inside již od roku 2011 sbírá kontinuálně data o vývoji B2B firem v ČR. Výzkum z léta 2017, kterého se zúčastnilo 224 zodpovědných osob za B2B marketing v ČR a SR. S touto souvislostí se zjistilo několik faktů:

Největší rozdíly mezi marketingově orientovanou firmou a firmou, která se marketingu nevěnuje jsou v případě, když je ekonomika na vrcholu nebo v krizi. V těchto bodech jde vidět, že se investice do marketingu firmám vyplácí. Z grafu si lze dobře všimnout, že společnosti, které se marketingu nevěnují, tak jsou na výkyvy mnohem náchylnější. Není totiž v jejich silách tyto situace ustát, neboť nemají kapacity na to, aby si udrželi své zákazníky nebo získali nové.

Graf 12: Meziroční změna obrátu B2B firem dle role marketingu



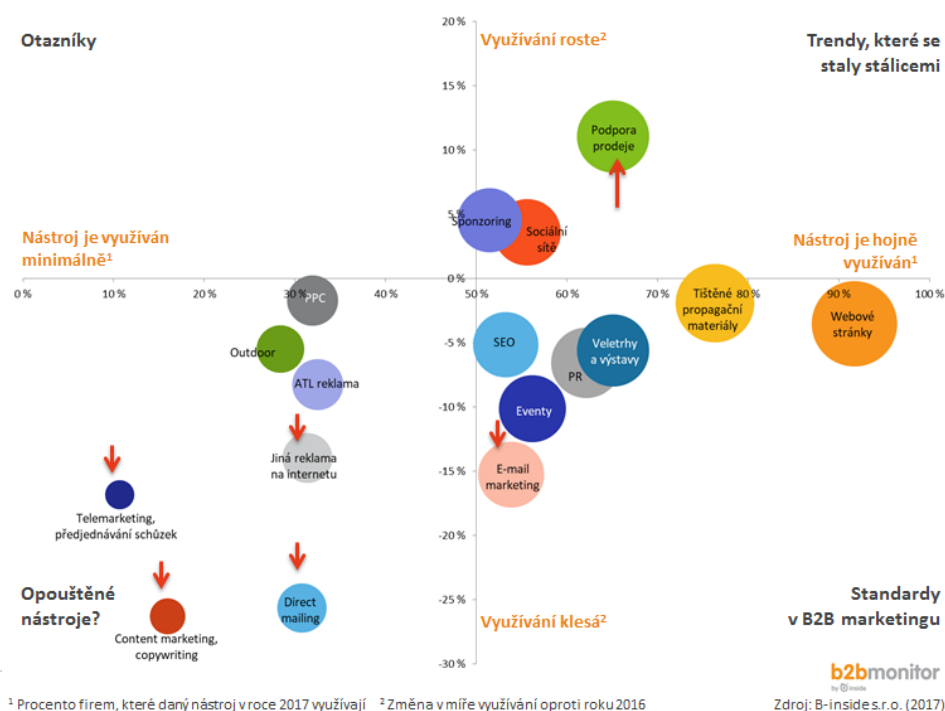
Zdroj: Soukup, T., 2017)

Jak je známo, tak průběh ekonomiky je kolísavý. Učebnice makroekonomie uvádějí, že existuje několik fází cyklu, které se stále opakují: růst/expanze, vrchol, recese, deprese a krize. (Soukup, 2018) Dle zpravodaje ČT24 a i jiných zdrojů je v současné době naše, ale i světová ekonomika v růstu a daří se jí. Ekonomové však očekávají, že nejpозději do 2 let nastane fáze recese. (ČT24, 2018). Nyní se dobře tedy daří i firmám na B2B trhu s marketingem i bez něj. Pokud však už za 2 roky nastane pokles ekonomiky, tak marketingově orientované firmy budou mít opět výhodu. Většinou právě v době krize, kdy se řeší investice a rozpočty, tak právě marketing je jeden z prvních, kterému se seškrťává rozpočet. Je také jasné, že vztahy se zákazníky nevznikají během lusknutí a jde většinou o dlouhodobý proces. Z toho jasně vyplývá, že je lepší mít tyto věci dopředu připravené. Posilovat značku a vztahy se zákazníky zavčasu.

Z výzkumu společnosti B2B-inside také plyne, že pouze (zatím) třetina manažerů firem na trhu organizací si uvědomuje, že aktivity zaměřené na dlouhodobé budování značky jsou nyní více než žádoucí. Marketingově orientované firmy postupně omezují marketingové nástroje, jako například jsou telemarketing, tištěný direct marketing, content marketing, reklamu na internetu (PPC a SEO) a e-mail marketing. Naopak stále více se věnují aktivitám jako PR, osobní prodej, direct mail, sponzoring nebo se začaly ještě více věnovat například účasti na veletrzích a konferencích. Firmy, které se nezabývají marketingem stále stejně investují do podpory, která jim nebuduje pozici na trhu do budoucna. (Soukup, 2017).

Následující graf vyznačuje konkrétní postoj ke komunikačním aktivitám B2B marketingu v roce 2017 v ČR s porovnáním s rokem 2016. Zde jde vidět, že i během 2 let se již méně investuje do direct tištěného marketingu, content marketingu a telemarketingu. Naopak se více firmy zaměřují nyní na materiály podporující prodej a lepší prostředí svých obchodních zástupců. (B2B- inside, s.r.o., 2017).

Graf 13: Komunikační aktivity v B2B marketingu v roce 2017



Zdroj: B2B- inside, s.r.o. (2017)

Má tedy investovat firma do marketingu v takové situaci? Na základě podkladů, které existují, lze říci, že společnosti by měly omezit aktivity zaměřené na generování co nejvíce kontaktních informací o zákazníkovi, tzv. leadů, jak bylo trendem začátkem růstu ekonomiky. Naopak firmy by měly investovat do dlouhodobých aktivit, které budují značku a posilují vztahy se zákazníky. Tyto firmy jsou pak více připraveny na nepříznivé výkyvy ekonomiky a nepříznivý pokles je tolik nepřekvapí. (Soukup, 2017).

Investovat do marketingu tedy rozhodně ano, ale rozumně a především efektivně. Za poslední 3 roky investice do marketingu sice klesají, nicméně zatím stojí několik faktorů. Souvisí to například s tím, že se marketing neustále posouvá směrem k levnějším online nástrojům. Dále také firmy pomalu zjišťují, že je lepší a efektivnější věnovat méně za to důležitým a hlavním aktivitám marketingu, kde se vložené investice firmě navrací. V roce 2017 se soustředily firmy průměrně na 8,5 aktivit. Každá firma tedy musí zvážit na základě svých zdrojů, charakteristice své cílové skupiny a aktuálních trendů, do jakých komunikačních marketingových investovat, do jakých méně a do jakých vůbec ne. (B2B-inside, s.r.o., 2017)

2. DŘEVOZPRACUJÍCÍ PRŮMYSL V ČR

Dřevo patří mezi potřeby lidstva již několik tisíc let. Využívá se nejen jako tepelně-energetický zdroj, ale také při stavbách exteriérů či výrobě interiérů. Hlavním důvodem, který vedl k vývoji materiálů a produktů na bázi dřeva jsou jeho příznivé vlastnosti – izolační vlastnosti, snadná obrobitelnost, příznivé působení na životní prostředí, nízké výrobní nároky na energii. (Böhm, 2012) Výhodou dřeva je jeho všestrannost a obnovitelnost. Na Českém území má produkce dřeva dlouholetou tradici, lesy zabírají téměř třetinu území. Spotřeba dřeva má stále rostoucí tendenci. (MPO, 2018)

Co se týče první fáze zpracování dřeva, tak v lesích ČR bylo v roce 2016 vytěženo o 1,45 mil. m³ více, než v roce předešlém. Na druhou stranu se i zásoby dřeva v lesích stále zvyšují. Vzhledem k postupné aplikaci kvalitních a sofistikovaných technologií umožňují efektivnější zpracování dřeva a zužítkovat i takový materiál, který by byl dříve označen jako nepoužitelný. Aktuální data také dokazují, že Česká republika dokonce patří k největším exportérům surového dřeva nejen do zemí EU, ale i do celého světa. To je však i důsledek nedostatečných dřevozpracujících kapacit na našem území. Střední a menší firmy nejsou vzhledem k vysoké finanční náročnosti připravené na přechod k robotizaci a digitalizaci, která by napomohla vyřešit současný nedostatek manuálních pracovníků. Z tohoto důvodu došlo i k významné podpoře dřevozpracujících firem formou dotačních programů EU. (MPO, 2018)

Dřevozpracující průmysl má stabilní pozici a do budoucna v sobě skrývá velký potenciál. Odhady naznačují, že bude stále významným hospodářským a ekonomickým odvětvím, ve kterém najde spousta lidí pracovní uplatnění. (MPO, 2018)

PRAKTICKÁ ČÁST

3. ACER – C.S., SPOL. S R.O.

3.1. Důležité milníky společnosti

Firma ACER-C.S., spol. s r.o. (dále v práci uváděno pouze jako ACER) je obchodní společnost zaměřená na prodej a úpravu dřevomateriálu a souvisejících komodit – rozsáhlého sortimentu velkoplošných materiálů, řeziva a jiných dřevomateriálů, nábytkového kování, spojovacího materiálu a dalších prvků nejen pro firmy a živnostníky, ale i pro kutily a zahrádkáře. Truhlářům a drobným kutilům nabízí nejen jeho prodej, ale také nařezání a ohranění v nářezovém centru dle jejich požadavků.

Společnost byla založena v roce 1992 dvěma společníky, Jindřichem Šajnerem a Romanem Dlouhým. Do roku 1996 sídlila v pronajatém areálu Spolchemie v Ústí nad Labem. V roce 1995 společnost koupila prodejní sklad v Ostravě a v roce 1996 areál v Ústí nad Labem o celkové rozloze téměř 1 ha. Nákupem vlastního areálu společnost pokračovala v rozvoji plánovaných aktivit.

V roce 2003 byla společnost rozdělena mezi oba společníky. Ostravská pobočka a specializace v oblasti dýh a povrchů připadla při vypořádání majetku společníku Romanu Dlouhému. Firmu ACER CS s.r.o. od té doby vlastní jediný majitel Jindřich Šajner. V té době byla zahájena rozsáhlá přestavba areálu v Ústí nad Labem a do roku 2006 byly původní staré haly strženy a vybudovány 3 nové po 600 m² skladovacích ploch. Společnost se postupně vypracovala na jeden z největších subjektů na regionálním trhu v daném oboru.

V roce 2011 společnost zakoupila přilehlé pozemky ke stávajícímu areálu 5 000 m², na kterých plánovala výstavbu nové výrobní haly. V letech 2011–2012 společnost investovala i do rozšíření vozového parku.

V roce 2012 firma investovala do nákupu účetního programu MONEY S5, který výrazně napomohl k zefektivnění ekonomického řízení firmy.

V roce 2013 byla vzorková prodejna rozšířena o prostory SHOWROOMU s expozicí dřevěných podlah, dveří, kuchyní a nábytku. V roce 2014 firma požádala o stavební povolení a začala připravovat výstavbu nové výrobní haly. V roce 2015 společnost stavbu této haly úspěšně dokončila a současně obdržela dotaci v programu Rozvoj. V druhé polovině roku začala výrobu nábytkových polotovarů na nové výrobní technologii. Za mimořádný úspěch lze považovat zvýšení tržeb za posledních 5 let o více než 30%. V roce 2015 přesáhly celkové tržby poprvé v historii hranici 100 000 000 Kč. V posledních dvou letech společnost začala spolupracovat i s úřadem práce v Ústí nad Labem. V rámci jeho dotačních programů došlo k zapracování několika nových zaměstnanců.

V roce 2016 společnost jedná o navázání spolupráce se středními školami v okolí, které mají zaměření na dřevozpracující průmysl s možností poskytnutí praxe žáků ve firmě. Dlouhodobý cíl firmy je upevňování obchodní pozice v regionu.

Firma se svou činností snaží stále být u zdroje informací, výsledkem je pak dlouholetá stabilita, spolehlivost, kvalita a včasnost plnění zakázek.

V roce 2017 získala firma dotaci v programu technologie na nákup nových zařízení – velkoplošná dělicí pila, stojanová pila, vakuový podavač desek, regálový systém, 2 vysokozdvížné vozíky.

Firma investovala do nákupu nového serveru – cca půl milionu korun.

V roce 2018 koupila další přilehlé pozemky, které budou sloužit jako sklad řeziva.

Firma posílila vedení firmy o provozního vedoucího a přistoupila k nové organizační struktuře – k rozdělení organizace na 4 samostatné úseky s vedoucími. Stav zaměstnanců vzrostl na 30. Firma se potýká s nedostatkem kvalitních zaměstnanců na trhu práce a fluktuací dělnických profesí do Německa.

3.2. Vize, mise, cíle, strategie a budoucí investice

Jelikož se jedná o firmu spíše rodinného typu, která byla založena již před 25 lety a majitel i ředitel firmy disponoval minimálními znalostmi z oboru odborné ekonomie, marketingu, řízení lidských zdrojů, tak definicím jako mise, vize, definování SMART cílů, jejich strategie a dosažení těchto cílů, nebylo v této společnosti věnováno dostatečné množství prostoru. Následující pojmy jsou tak sepsány alespoň orientačně a velmi obecně nastiňují současnou situaci.

Mise: Firma jako jediná na území severních Čech nabízí zákazníkům komplexní zázemí a podporu pro jejich práci – od nákupu zboží, až po jeho nařezání a olepení dle jeho požadavků, a to vše na jednom místě.

Vize: Společnost ACER-CS se chce udržet pozici jedničky na trhu v oblasti dřevovýroby v Ústeckém kraji a zároveň zůstat firmou malé až střední velikosti s rodinnou atmosférou.

Cíle: Firma má stanovené cíle, nemá je však stanovené formou SMART¹⁰. Co se týče marketingové oblasti, tak v nejbližší době budou vynakládat energii tak, aby dosáhli jednotné marketingové strategie firmy založené na zdůraznění kvality poskytovaných služeb, dále chtějí rozšířit značku do povědomí zákazníků v Ústeckém kraji, rádi by i nabízeli moderní a časově úsporný nástroj nákupu.

Strategie: Strategie firmy má v shrnutí několik základních bodů. Pro efektivní strategické kroky potřebuje vedení rozdělit své činnosti na velkoobchodní a maloobchodní prodej. Ke každému z nich pak vytvořit samostatnou strategii s konkrétním taktickými

¹⁰ SMART – Anglická zkratka znamenající, že by cíle měly být specifické, měřitelné, dosažitelné a relevantní.

kroky. Do velkoobchodu se zařadí stavební firmy a truhláři mající konkrétní a specifické požadavky. Maloobchod pak bude přesunut a oddělen do nové budovy, která bude spojena s rozsáhlým showroomem. Zákazník tak bude mít dostatek prostoru a času si prohlédnout vzorky, designy, návrhy, dekory, novinky a vše ostatní, co firma bude mít v nabídce. To může pomoci k dosažení cíle, kdy firma chce zdůraznit svou kvalitu výrobků. Pro rozšíření povědomí o značce chtějí více a lépe využívat marketingové komunikační nástroje. Pro moderní a časově méně náročný způsob nákupu se chtějí zaměřit na vznik a vývoj internetového obchodu pro zákazníky, kde by byla možnost nejen nákupu produktů, ale také objednání výroby. Zákazník by si přímo navolil typ, rozměr a dekor desky. Firma chce tak své služby zmodernizovat a přizpůsobit se současnému technologickému pokroku.

Plánované projekty a investice: Firma bude v nejbližší době investovat do stavby nové budovy. Ta z větší části bude fungovat jako showroom pro drobný prodej, dále se zde pak objeví nové kancelářské prostory. ACER je jedničkou na trhu díky investicím do strojů a zařízení, které nemají na území severních Čech obdoby. V tom chce firma stále pokračovat a rozšířit svou nabídku. Tentokrát investuje do nákupu olepovacího stroje pro lepení hran polyuretanovým lepidlem vhodným do vlhkého prostředí. Část investic bude také alokována do úpravy nově zakoupeného prostoru pro skladování řeziva. V roce 2019 chtějí také věnovat větší část investic do marketingu, rozvoje firmy a podpořit tak budování vztahů se svými klíčovými zákazníky.

3.3. Zaměstnanci a jejich (ne)zaměření na marketing

Firma ACER má 30 stálých zaměstnanců zaměstnaných na hlavní pracovní poměr. Jednatel firmy v současné době už vystupuje spíše v roli investora, běžného provozního řízení firmy se už přestává účastnit. Věnuje se pouze plánování a finančnímu řízení firmy – nastavování cenových hladin a marží, sledování hospodářského výsledku.

Firma je řízena ředitelem Janem Kvapilem, kterému jsou podřízeni dva provozní vedoucí a je rozdělena na 4 úseky:

- 1) administrativní úsek – do tohoto úseku spadá vedoucí administrativního úseku, produktový manager, sekretariát a zaměstnanec, který má na starosti příjem a objednávky.
- 2) prodejna – vedoucí prodejny, prodejci, dispečer dopravy, řidiči
- 3) sklad – vedoucí skladu, skladníci
- 4) výroba – vedoucí výroby, pracovníci příjmu a zpracování zakázek, specializovaní pracovníci výroby

Společnost v současné době nemá vyčleněného zaměstnance, který by měl vyloženě funkci obchodního zástupce. Chybí zde tedy někdo, kdo by se staral a věnoval důležitým zákazníkům. Což v B2B marketingu je velmi podstatná funkce. Firmě také chybí zaměstnanec zabývající se **marketingem**. Tím se v současné době zabývá ředitel ve spolupráci s vedoucí administrativního úseku. Vzhledem k časovému vytížení obou pracovníků pak na marketing nezbyvá mnoho energie a času. V případě, že vzniknou

situace, kdy je potřeba něco marketingově vymyslet a zařídit, tak mají po ruce ústeckou marketingovou agenturu Studio 071.

3.4. Finance a marketingový rozpočet

Firma je finančně stabilní, obrat firmy se každým rokem zvyšuje. Obrat přesáhl 110 000 000 Kč.

Firma nemá zpracovanou marketingovou strategii. Vzhledem k tomu, že firma nepociťovala nutnost propagace, vše bylo řešeno spíše nahodile. Vzhledem k absenci strategie, tak ani marketingové výdaje firma předem neplánuje. Rozpočet na marketing je tak dlouhodobě nízký a nepřesahuje 0,2 % z obrátu firmy. Výdaje na marketing se řeší průběžně, dle aktuální potřeby během roku.

3.5. Konkurence

Firma ACER je v regionu rozsahem a kvalitou nabízených služeb včetně včasnosti dodávek vysoce konkurenceschopná a cenově dostupná.

Mezi hlavní konkurenční výhody patří komplexnost výroby a služeb na jednom místě. Konkurenční firmy nenabízí tyto specifické služby pohromadě, nýbrž se spíše specializují na vybranou oblast. Ve svém oboru je firma. největším prodejcem v regionu. Další velkou výhodou oproti konkurenci je to, že ACER nabízí široký sortiment produktů přímo na skladě. Zákazníci si ho tak ihned mohou vzít k odběru. Ve všech konkurenčních firmách nabízí jen několik málo produktů skladem, ale až 99% je pouze na objednání.

Dále firma nabízí zakázkovou výrobu přesně na přání svých zákazníků, což u konkurentů málokdy najdou. Je to díky vlastnictví speciálních a exklusivních výrobních zařízení, které konkurenční firmy nevlastní.

ACER má také odlišný přístup oproti konkurentům v následujících bodech:

- Trvalý vývoj s tradicí od roku 1992
- Špičkové vybavení (výrobní zařízení, HW, SW)
- Zkušený tým pracovníků
- Flexibilní výroba (společnost je schopná vyrobit unikátní technické prvky)
- Stabilní odběratelské portfolio.

Mezi největší konkurenční firmy ACERU patří:

Dřevoobchod KC a.s.	– prodej nábytkového kování a LTD desek
Dřevocentrum CZ, a.s.	– prodej stavebního řeziva, palubek
Jacer – CZ, a.s.	– prodej stavebního řeziva
JAF HOLZ spol. s r.o.	– prodej materiálů pro truhláře
DELFI, spol. s r.o.	– výroba polotovarů pro truhláře a nábytkáře
DEKTRADE, a.s.	– prodej materiálů pro střechaře a pokrývače

Na první pohled si lze všimnout, že marketingová strategie všech konkurenčních firem je pro oko veřejnosti určitě propracovanější. Všechny konkurenční značky vlastní web s moderními prvky, nebo se alespoň o to snaží. Zde ACER velmi zaostává a v případě, že na web přijde někdo, kdo ACER nezná, tak to může působit oproti jiným webům velmi nespolehlivě a nedůvěrihodně.

Některé firmy se dokonce zabývají masivní outdoorovou reklamou. Jedná se například o billboardy, polepy autobusů a trolejbusů za cílem oslovit drobné odběratele.

Samozřejmě záleží také na tom, že firma ACER nyní nepotřebuje nové zákazníky, ale jde jim spíše o posilování vztahů s těmi stávajícími. Masivní reklamní nejsou tedy pro ACER vhodné. Ostatní konkurenční firmy naopak nové zákazníky potřebují, a tak je jasné, že marketingovou strategií se zabývají v současné době mnohem více. Nicméně i tak by ACER měl neustále monitorovat své konkurenty a sledovat jejich trendy, strategie a taktické kroky. Začaly se objevovat menší firmy, které už na trh nastupují s brandingem a určitou marketingovou komunikací. Firmě berou prozatím menší a nedůležité zakázky.

3.6. Zákazníci

Své zákazníky má firma rozdělené na dvě skupiny. Až 80% však tvoří B2B zákazníci, tzv. velkoodběratelé. Především se jedná o výrobní podniky v regionu, střední a malé truhlářské, interiérové a stavební firmy i jednotliví truhláři. Tito velkoodběratelé v ACERU nejen produkty přímé nakupují, ale využívají také speciálních služeb týkající se nářezů a olepů nábytkových dílů. Portfolio klíčových odběratelů je stabilní. Nejen v počátcích, ale i v současné době se firma věnuje každému klíčovému zákazníkovi individuálně a nastavuje jim individuální cenovou hladinu. Truhláři jsou hlavně z Ústí nad Labem, Teplic a Děčína. Strategií firmy není vlastní truhlářská výroba koncovým zákazníkům, proto není pro truhláře konkurencí, ale obchodním partnerem.

Drobní odběratelé neboli maloodběratelé tvoří 20% z portfolia zákazníků. Ti do prodeje přichází za nákupem řeziva a doplňkového nábytkového sortimentu. Jedná se většinou o nepravidelné zákazníky. Společnost jim nevěnuje v současné době skoro žádnou pozornost v oblasti marketingu. Jedná se převážně o trh B2C.

Pro nové zákazníky nemá firma v současné době dostatek prostoru. V případě, že by firma zaznamenala rychlý a vysoký nárůst zákazníků tak by mohlo dojít k několika zásadním problémům. Firma by je kapacitně neuspokojila, a to by mohlo znamenat pokles kvality. Hlavním cílem tedy není přilákání nových zákazníků, ale spíše podpořit ty stávající a s nimi prohlubovat pozitivní vztah.

3.7. Marketingový mix

PRODUKT

Firma je zaměřena především na prodej dřevomateriálu, a to ve dvou hlavních segmentech:

Materiály pro výrobu nábytku – do této kategorie spadají především lamina a pracovní desky, dřevotřískové desky, latě, překližky, kuchyňské pracovní desky, masivní truhlářské dřevo apod. S tím související i doplňkový sortiment potřebný k výrobě nábytku: kování, hrany na polepení, dvířka, zástěny, vruty, úchytky, speciální mořidla, vosky, závěsy nebo panty.

Materiály pro stavby – do této sekce firma řadí například dveře, parapety, plovoucí podlahy, OSB desky, palubky, venkovní terasy, terasy kolem bazénu, cementotřískové desky nebo stavební řezivo.

Firma nabízí nejen prodej výše uvedeného dřevomateriálu, ale i jeho nařezání a ohrazení dle přání zákazníků. Mezi hlavní konkurenční výhodu firmy patří vlastnictví exkluzivního stroje CNC. Tento přístroj velmi zvýšil efektivitu výroby a od té doby ACER nabízí nařezání desek i do atypických tvarů. Umí vyřezat otvory přímo dle přání klienta až na milimetry. Což se ukázalo jako velmi dobrá investice, jelikož kulaté výřezy, speciální tvary, jedinečnost a originalita se ukazuje jako trendy a zákazníci to u truhlářů vyhledávají. Díky ACERU tak může truhlář své zákazníky dostatečně uspokojit.

Jelikož ACER vlastní několik velkých aut, může svým zákazníkům nabízet doplňkovou službu ve formě dopravy zboží na jim určené místo.

Jejich konkurenční výhodou je komplexnost. Klient (například truhlář) může přijet do prodejny, na místě si ve vzornících nebo showroomu vybere vše potřebné, na místě rovnou objedná. Jakmile zboží přijde, tak na jeho přání mu zaměstnanci ACERU nařezou a olepí materiál dle představ. ACER jako jediný v okolí nabízí velké spektrum zásob na skladě. Široký sortiment je tak ihned k dispozici a zákazníci nemusejí čekat na dobu dodání. U konkurence je vše pouze na objednávku.

CENA – Průměrná cena je v regionu oproti konkurentům spíše vyšší, nicméně je to mimo jiné i tím, že ACER nabízí vyšší kvalitu produktů a služeb. Ceny prodávaného zboží jsou stanoveny přiřazením marže v procentech k nákupní ceně. Cenová strategie je především dána na základě nasbíraných zkušeností jednatelů a lidí ve vedení společnosti.

U velkoobchodního prodeje je stanovena pevná základní marže a v případě dlouhodobé a stabilní spolupráce s některými velkými odběrateli je individuálně přizpůsobena. Většinou se pohybuje okolo 10%. Konkrétně má firma pro své velkoobchodní zákazníky stanoveno 5 cenových hladin dle výše odběru. Může se tak stát, že jedna firma má 9% přírážku a druhá zase 12%. Záleží také, jaký typ zboží si klient objednává. Firma nejvíce vydělává na zboží, které je skladem. ACER totiž toto zboží objednává po kamionech a snižuje tak náklady. Cílem firmy je tedy co nejvíce prodávat

přesně toto zboží a marketingově ho podporovat. Jedná se například o 40 druhá laminových desek a jiných materiálů. Nejmenší marži má ACER u produktů, které je přímo na objednávku.

U malých odběratelů činí marže 30 %. Je to dáno tím, že jsou to zákazníci občasní, nepravidelní a jejich odběry nejsou nikdy v takové výši jako o velkoodběratelů.

ACER má nějaké položky sortimentu dlouhodobě cenově zafixované. Nicméně vzhledem k velkým výkyvům měnových kurzů a jiných faktorů se tyto zafixované položky musejí pravidelně sledovat. ACER k tomu využívá ekonomický a skladovací systém s nejnovější verzí MONEY S5. Tento program umožňuje natahování ceníků, tvorbu cen, hlídání extrémních výkyvů, příjem zboží, sledování množství zboží na skladě, nastavování pojistných zásob, generování objednávek, vystavování dodacích listů, prodejek a faktur. Firmě se tak podařilo eliminovat chyby v procesu naceňování, urychlit procesy a efektivně stanovovat cenu tak, aby to bylo jak pro zákazníky, ale samozřejmě i pro firmu výhodné a zároveň konkurenceschopné.

MÍSTO – Firma má sídlo v Ústí nad Labem, kde má i svou jedinou prodejnu, výrobu i skladové haly. Nachází se na okraji města. Velkou výhodou je umístění blízko dálnice. Je to také hlavní tah do Německa směrem na Drážďany. Do budoucna lze tedy využít této výhodné polohy a změřit se i na německý trh.

V současné době se však věnuje především oblasti severních Čech, konkrétně Ústecko, Teplicko, Děčínsko a Litoměřicko. V současné době však firma ACER má regionální charakter a převážně působí v regionech Ústí nad Labem, Teplice, Děčín, Litoměřice a Rumburk.

KOMUNIKACE – Aktuální stav marketingové komunikace je předmětem detailního zkoumání v další části práce.

4. ANALÝZA SOUČASNÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE FIRMY ACER

V následující kapitole je podrobně věnováno poslednímu ze 4P – marketingové komunikaci firmy ACER. Analýza současného stavu pomůže odhalit příležitosti, které firma může využít ke zlepšení a zefektivnění komunikace směrem ke svým zákazníkům.

IDENTITA FIRMY

Firma vznikla v roce 1992 a registrovala se pod **názvem** ACER – C.S., spol. s r.o. Tento název vznikl z latinského slova acer, který znamená v překladu javor. Znalci tohoto významu si pak tuto firmu automaticky spojí s typem stromu, ze kterého lze získat kvalitní dřevo. Jelikož byla firma založena ještě za dob československého státu, tak zkratka C.S. pak představuje specifikaci působení firmy: ČECHY – SEVER. Hlavní nevýhodou tohoto názvu je shoda s počítačovou firmou acer, která se lidem vybaví jako první.

Původní **logo** bylo vytvořeno v roce 1992 a stále se používá. K němu však začala firma využívat loga další a do teď používá všechny typy. ACER používá tyto loga s vysvětlením, že na něco se jim hodí logo jedno a na něco zase to druhé.

Obrázek 4: Loga ACERU



Zdroj: interní data firmy ACER

Ve svém novém logu se občas vyskytuje i **slogan** „O dřevu víme vše“. Z něho je jasně pochopitelné, že firma se věnuje dřevovýrobě a umí nabídnout mnoho informací, produktů a služeb týkající se tohoto oboru, jelikož o tomto sortimentu ví takřka vše. Slogan je většinou ve spojení s logem firmy. Ojediněle se ještě vyskytuje druhý slogan „Tradice s vůní dřeva“. Tím firma naznačuje, že už je na trhu dlouho a že práce se dřevem je pro ně více než jen práce.

Všichni zaměstnanci společnosti dostávají trička, mikiny a bundy s potiskem, a tak působí jednotně. Management firmy však nemusí dress-code nosit povinně.

Doplňkové firemní materiály jako je razítko, hlavičkový papír, obálky, e-mailové podpisy, vizitky, vzhled prezentací a další potřebné materiály nemá firma sjednocené.

REKLAMA

Tento komunikační nástroj využívá ACER jen zřídka. Do odborných tištěných i elektronických titulů ACER žádnou formou inzerce nepřispívá. Placenou reklamu nevyhledává, jelikož hlavním cílem firmy není přilákání nových zákazníků. Tištěné tituly ani v rámci monitoringu trhu neodebírá.

Ani produktový katalog firma svým zákazníkům nenabízí. Nabídka širokého sortimentu zboží se často mění vlivem sezóny, a tak tvorba katalogu by byla velmi náročná. Více však bude katalogům věnováno v sekci direct marketingu a osobním prodeji.

V současné době využívá ACER pouze formu reklamy out of home. Vlastní jeden billboard na příjezdové silnici, který je přibližně 2 km od prodejny. Nikdy firma neměřila, zda je investice do billboardu výhodná. Nicméně v nákladech tato položka není nijak výrazná, a tak firma neřeší, jak je tento konkrétní nástroj pro ně efektivní. Billboard slouží spíše jako informativní, že klient jede správným směrem do ACERU. A málokdy je obměňován.

ACER dále využívá polepů aut a dvou malých nákladních automobilů, na kterých je jasné vidět, že se jedná o firmu pracující se dřevem.

Obrázek 5: Polep nákladního auta



Zdroj: interní data firmy ACER

DIRECT MARKETING

Direct marketing sice ACER ve své komunikaci využívá, nicméně ne v dostatečné míře v rámci B2B vztahů. Jediný kanál v jejich portfoliu je direct mail, neboli newsletter, který posílají v průměru jednou za 14 dní na 1140 e-mailových adres. Pro rozesílku však nepoužívají žádný z existujících podpůrných aplikací či systémů, ale pouze klasický Microsoft Outlook. Z toho je více než jasné, že firma neměří žádným způsobem efektivitu tohoto kanálu. Obsahem newsletteru jsou ve většině případů akce, slevy či novinky.

Jak je vidět na níže uvedeném obrázku, tak newsletter ACERU je velmi jednoduchý. Asistentka, která e-maily rozesílá má šablonu, do které už jen vkládá potřebné informace.

Obrázek 6: Výběr newsletterů



Zdroj: interní data firmy ACER

OSOBNÍ PRODEJ

V současné době firma nemá mezi svými zaměstnanci obchodního zástupce, který by se staral o důležité klienty přinášející firmě největší zisky. Do firmy zákazníci jezdí nakupovat sami, a tak nikdy vedení firmy nevidělo potřebu mít člověka, který by prohluboval vztahy s klienty. Firma tak ani neměla nikdy potřebu vyrábět produkty na podporu prodeje. Osobně se tak s klienty nejčastěji setkávají prodejci přímo na prodejně nebo řidiči ve chvíli, kdy jim doručují zboží.

PODPORA PRODEJE

Na podporu prodeje využívá pouze letáky, které řidiči rozdávají ve chvíli doručování zboží. Dále pak ACER vlastní drobné propagační materiály s firemním logem jako propisky a bločky.

Každý rok rozdává svým velmi důležitým klientům vánoční dárky jako poděkování za uplynulou spolupráci. Jedná se cca o 150-200ks dárků vždy s vtipným podtextem. Níže je uveden příklad jednoho z nich.

Obrázek 7: PF 2017 a vánoční dárek



Zdroj: interní data firmy ACER

Firma však nevyžívá jiných materiálů na podporu prodeje, jako například věrnostních programů, brožur, oběžníků, katalogů, firemních časopisů apod.

PUBLIC RELATIONS

ACER posiluje známost značky nejčastěji finanční podporou na různých akcích pro veřejnost. Konkrétně například je ACER každoročním sponzorem Mezinárodního tanečního festivalu v Ústí nad Labem. Dále přibližně jednou za dva měsíce dává finanční podporu vždy vybranému divadelnímu představení v Činoherním studiu v Ústí nad Labem. Část sponzorských darů je také věnováno nevidomému paralympijci Miroslavovi Smrčkovi, který se věnuje plavání a každý takový příspěvek mu pomáhá se této zálibě věnovat. Za všechny tyto darované finanční prostředky má vždy ACER k dispozici prostor pro vystavení banneru s logem firmy. Takový visí také na golfovém hřišti v Libouchci u Ústí nad Labem. Sem sice nebyly vyloženě vydané finanční prostředky, nicméně dodal potřebný materiál k výstavbě golfového odpaliště.

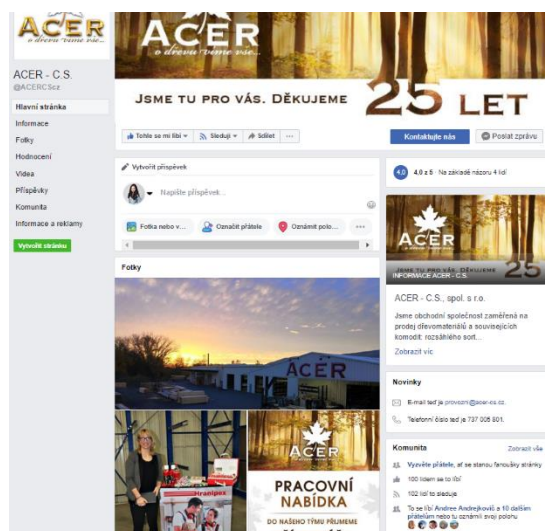
EVENT MARKETING

V rámci event marketingu ACER pořádá 1-2x ročně školení pro své klienty, především truhláře. Akce je vždy ve spolupráci s určitým dodavatelem, který spolu s ACEREM představuje nové produkty. Školení je celodenní a probíhá přímo ve výrobních prostorech firmy, aby účastníci byli také přímo u speciálních strojů, které ACER vlastní jako jeden z mála v České republice. Školení se účastní průměrně 40 lidí, což je pro typ takových akcí bráno jako pozitivní údaj. Truhláři mají vstup zdarma a jsou také motivováni dárkem ve formě nových vzorníků a jiných propagačních materiálů dodavatelské firmy. Účast na takových školení je čím dál tím větší, a tak lze usoudit, že zájem truhlářů o podobné akce stoupá. Školení je propagováno rozesílkou letáků a newsletterů přímo truhlářům a stavařům. Pro ACER je to příležitost, jak se setkat na jednom místě s více klienty a v klidu s nimi komunikovat o novinkách a nabízených službách ACERU.

ONLINE KOMUNIKACE

Co se týče on-line komunikace, tak se firma věnuje vybraným sociálním médiím. Jeden z nich je facebookový profil (<https://www.facebook.com/ACERCScz/>). Tato stránka má v současné době 102 sledujících. Firma za poslední dobu zvýšila svou aktivitu na tomto kanále. Nyní to jsou 3 příspěvky do měsíce, dříve to byl 1 příspěvek za půl roku. Komunikují se zde akční nabídky, inzeráty na volné pracovní pozice a aktivity firmy. Níže lze vidět profilová a úvodní fotografie stránky na síti Facebook firmy ACER.

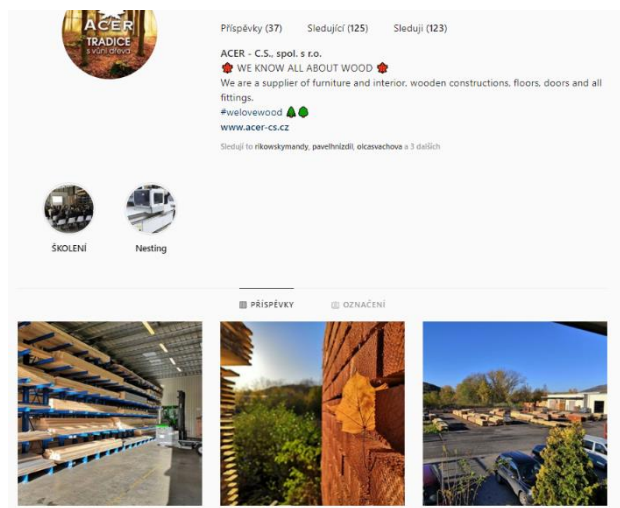
Obrázek 8: Facebookový profil ACER



Zdroj: ACER. In: Facebook [online].

Druhým online komunikačním kanálem je profil na sociální síti Instagram, kde má aktuálně firma 125 sledujících. Využívá jak klasických příspěvků, tak občasně i aplikaci Insta-stories¹¹. Převážně tu firma komunikuje zákulisí výroby a nabídku produktů. Průměrně má jeden příspěvek 15 „to se mi líbí“.

Obrázek 9: Instagramový profil ACERU



Zdroj: ACER. In: Instagram [online].

Webovým stránkám je věnováno v dalším odstavci. Jiné on-line komunikační nástroje však firma nevyužívá. Facebook a Instagram profil spravuje jeden z vedoucích firmy, nicméně je to pouze doplňkem jeho pracovní práce. ACER nemá žádného marketingového specialistu, který by se o online komunikace staral. Firma ani na těchto kanálech nevyužívá žádný z formátů možné reklamy.

WEBOVÉ STRÁNKY

Webové stránky firmy <http://www.acer-cs.cz/> byly založeny v roce 2003 a od té doby nezměnily svůj design. V současné době není definován hlavní cíl, proto mohou stránky působit zmateně a nepřehledně. Jak říká Radim Hasalík (2018):

„Web bez cílů: Zákazník není veden, zákazník se ztrácí“

Tento nástroj je minimálně aktualizován a tím také vzniká spousta chyb, neaktuálních informací a prázdných kategorií. Webová stránka využívá navigaci, která se nazývá drobečková navigace. Ta je na webech uživatelsky velmi oblíbená a zákazníkovi pomáhá při orientaci. Webová stránka se nepřizpůsobuje danému rozlišení přístroje.

¹¹ Instastories – Video v aplikaci Instagram, které jsou zveřejněny pouze po dobu 24h

Obrázek 10: Webové stránky ACERU



Zdroj: ACER (n.d.)

ACER má své webové stránky rozdělené do těchto položek:

- **O nás** – Shrnutí o firmě ACER.
- **Produkty** – Seznam veškerých produktů. U mnoho z nich nejsou žádné další informace kromě názvu.
- **Podpořené projekty** – Projekty, které jsou podpořeny externími zdroji Evropské Unie.
- **Volná pracovní místa** – Zobrazení aktuálních volných pracovních pozic.
- **Ceník** – Po rozkliknutí se však uživateli zobrazí pouze on-line formulář. Prostřednictvím jeho může kontaktovat firmu s prosbou o získání cen produktů a služeb firmy ACER.
- **Kontakty** – Nepřehledně zpracovány kontakty. Na první pohled může být uživatel velmi zmaten.
- **Mapa stránek** – Kompletní přehled, co se na webových stránkách ACER objevuje.
- **Odkazy na sociální sítě firmy** – Facebook, Instragram
- **Novinky a akce** – Tato složka se objevuje na velmi odlišném místě, než všechny ostatní podložky webu. Aktuálně se však pod touto stránkou nezobrazuje vůbec nic.

V současné době firma nenabízí internetový obchod, který by ušetřil čas a usnadnil komunikaci mezi zákazníky a prodejci. Firma je velmi vytížená telefonáty i nákupem drobných prodejů. Prodejci jsou tak často vytíženi.

KONKURENCE

Firma se monitoringu konkurence mírně věnuje pouze nahodile. V současné době se na trhu prosazuje mnoho nových firem a tím dochází k růstu konkurence, a to téměř ve všech oborech. Týká se to i dřevozpracujících firem. Je proto tedy nezbytné takovou konkurenci ve svém oboru sledovat.

4.1. Shrnutí

Firma ACER se aktuálně marketingové komunikaci nevěnuje. A to nejen z nedostatku časového prostoru a absence marketingového pracovníka, ale také z obavy nárůstu zákazníků, na který v současné chvíli není připravena. Firmě chybí jednotná vizualizace, která by přispěla k uvědomování si značky Acer zákazníkem. Velmi významnou slabou stránkou je absence zaměstnance zaměřeného na firemní klientelu, který by se stal důležitým mezičlánkem mezi zákazníkem a firmou.

5. KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

5.1. Metodologie výzkumu

Primární výzkum probíhal v období od 21.10.-17.11.2018 formou kvantitativního dotazníkového šetření, kdy byl vybrán typ strukturovaného dotazníku PAPI (Paper Aides Personal Interview). Jedná se o zaznamenávání odpovědí přímo tazatele do standardizovaného papírového/ tištěného dotazníku. Respektuje se pořadí otázek a pokyny k daným otázkám a odpovědím. Šetření probíhalo do doby, kdy byl sesbírán předem určený a potřebný počet řádně vyplněných dotazníků. Šetření se zúčastnilo celkem 178 respondentů.

Jedná se o jednorázový výzkum, který je také často označován jako ad-hoc. Tento typ výzkumu se většinou využívá v případě, že je v plánu nějaké důležité manažerské rozhodnutí ve firmě. Výsledky výzkumu tak mohou často pomoci k efektivnějšímu nasměrování strategických kroků a myšlenkových pochodů manažera. Do budoucna může firma využít kontinuálních výzkumů, které se opakovaně provádí v pravidelných intervalech. V tu chvíli se především sleduje vývoj a změna odpovědí daných respondentů. (Tahal, 2017)

V rámci sběru dat bylo vybráno reprezentativní pravděpodobnostní výběrové šetření, a to konkrétně metoda systematicky náhodného výběru. Tento typ se využívá především v situacích, kdy není znám celý soubor respondentů ze základního souboru, neznáme ani jejich strukturu a složení. Jedná se o sběr dat, kdy první dotazník je nabídnut nahodile, další v pořadí jsou pak určeny zákazníkům dle náhodně vybranému intervalu. Respondenti jsou tak vybíráni bez subjektivního ovlivnění. (Tahal, 2017) Pro toto šetření byl vybrán interval $n=5$. Každému pátému zákazníkovi bylo nabídnuto prodejcem dobrovolné vyplnění dotazníku. Všichni klienti totiž musejí přijít do kontaktu s prodejcem přímo na prodejně. Odezva zákazníků se pohybovala okolo 80%. Pokud odpočítaný zákazník dotazník odmítl nebo nesplňoval jedinou podmínku vyplnění – být zákazníkem B2B, tak byl požádán zákazník ihned další v pořadí. V případě odmítnutí byl většinou uváděn důvod nedostatku času daného zákazníka, který by mohl věnovat dotazníku. Druzí v pořadí však stáli ve frontě, a tak neměli s vyplněním nejmenší problém. Truhláři jsou často vytížení, a tak bylo potřeba takové zákazníky motivovat k vyplnění. Každý, kdo dotazník vyplnil, dostal malý dárek ve formě propisky nebo bločku, kterých měla firma dostatek pro podobné účely.

Celkem se jedná o 24 otázek, jejich vyplnění zabralo respondentovi okolo 12min. Je zde zahrnuta jedna filtrační, kdy bylo třeba zajistit to, aby tazatel byl právnickou osobou či osoba s živnostenským listem podnikající v oblasti dřevovýroby či stavebnictví. Dále se jedná již o konkrétní neboli meritorní otázky zaměřující se na marketingovou komunikaci, loajalitu zákazníků nebo zlepšování vztahů se zákazníky. V konečné části jsou pak uvedeny otázky identifikační.

Dále se jedná konkrétně o otázky

- uzavřené (př. Kdyby měl ACER svůj e-shop, využíval byste ho? Označte 1 odpověď: Určitě ANO x Spíše ANO x Spíše NE x Určitě NE)
- otevřené (př. Je něco, co byste ACERU rád vzkázal? Co může ACER zlepšit? Jak může zlepšit komunikaci a služby směrem k vám – našim zákazníkům?)
- škály (př. V Jaké výši se pohybuje orientačně cena Vaší průměrné objednávky u ACERU? Odpověď je vybraná ze 4 druhů odpovědí ve formě škály čili rozpětí) V rámci tohoto dotazníku byl zvolen sudý výběr odpovědí na základně neutrálních výsledků z pilotáže a také rozhodnutí ředitele společnosti ACER k potřebě přiklonění k jedné z variant.
- polootevřené otázky, kde je z vybraných možností také možnost „jiné: ____“, respondent tak může přidat svou odpověď

Co se týče proměnných, tak se v dotazníku objevují typy jako

- nominální proměnná (př. Máte profil na sociální síti Facebook? Odpovědí je buď ANO, nebo NE.)
- ordinální proměnná (př. V Jaké výši se pohybuje orientačně cena Vaší průměrné objednávky u ACERU? Odpovědí je vybraná škála ze seznamu odpovědí.)
- kardinální proměnné nebyly zahrnuty v tomto konkrétním dotazníku

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit názor zákazníků na vybrané marketingové nástroje, sílu loajality zákazníků směrem k ACERU, vnímání vztahů mezi firmou a zákazníky a další předmětné faktory ovlivňující oblast marketingu a vzájemných vztahů. Díky získaným datům následně zefektivnit současnou marketingovou komunikaci a v souvislosti s tím i vztahy se zákazníky.

5.2. Zpracování získaných dat

Ve chvíli, kdy byl sesbírán dostatečný počet vyplněných dotazníků, konkrétně $n=178$, tak následovala fáze úpravy a čištění dat. Chybějící hodnoty se nevyskytovaly, a tak nebylo potřeba řešit tuto problematickou situaci. Konečná data jsou zanalyzována a na základě výsledků jsou následně sepsány doporučení a návrhy týkající se změn v marketingové komunikaci firmy a vztahů se zákazníky.

5.3. Základní informace o respondentech

Šetření se zúčastnilo celkem 178 respondentů, z toho celkem 80,4% truhlářů. Místem působení pak bylo zákazníky nejčastěji (70,22%) uváděno v Ústí nad Labem, Teplicích nebo Děčíně.

Věkové rozložení zákazníků je k vidění v tabulce č.5 . Největší skupina zákazníků je ve věku 36-45let. U nich lze předpokládat, že mohou být zákazníky ještě dalších přibližně 15 let. Co lze z tabulky dále vyčíst je fakt, že přes 81% zákazníků je starších 36 let. Mladší generace ve věku 18 – 35 let zastupuje pouze 18,5% zákazníků. Firma se tedy může do budoucna potýkat s problémem ukončování spolupráce s ACEREM vzhledem k vysokému věku. Společnost pak bude muset místo takových zákazníků oslovit zákazníky nové.

Tabulka 4: Věková rozdělení respondentů

VĚK	ČETNOST RESPONDENTŮ		KUMULATIVNÍ ČETNOST RESPONDENTŮ	
	ABSOLUTNĚ	RELATIVNĚ	ABSOLUTNĚ	RELATIVNĚ
66 a více	3	1,7%	3	1,7%
56-65	24	13,5%	27	15,2%
46-55	47	26,4%	74	41,6%
36-45	71	39,9%	145	81,5%
25-35	29	16,3%	174	97,8%
18-25	4	2,2%	178	100,0%

Zdroj: data z primárního výzkumu, zpracováno autorem

I vzhledem k věkovému rozložení není divu, že až 60,7% zákazníků uvedlo, že s ACEREM spolupracuje více jak 10 let. Firma tak staví na vysoké loajalitě svých zákazníků.

6. VYHODNOCENÍ VÝZKUMU A NÁVRHY PRO ZEFEKTIVNĚNÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Nevýhodou firmy ACER nemá vyčleněné marketingové oddělení, ani konkrétního zaměstnance, který by se staral mimo jiné o propagaci firmy. Vedení společnosti nikdy nemělo potřebu investovat do této oblasti. Považovali to za zbytečné. O marketingu mají představu pouze takovou, že se jedná pouze o reklamu, která má přilákat co nejvíce zákazníků. Hlavním cílem firmy není přilákání nových zákazníků, ale zlepšování vztahů se zákazníky stávajícími, což je též součástí marketingu, konkrétně marketingové komunikace. Ani těmito činnostem se však firma aktivně nevěnuje.

Navýšení marketingového budgetu firma preferuje tedy směrem k návrhům na prohlubování vztahů se zákazníky a podpory jejich loajality. Vzhledem k aktivní konkurenci je třeba, aby se ACER seznámil s možnostmi zefektivnění vztahového marketingu. Právě optimální marketingová komunikace přímo ovlivňuje vnímanou hodnotu firmy zákazníky a ta je přímo úměrná úrovni loajality. (Hänninen, N., & Karjaluoto, H., 2017). Konkrétní doporučení v rámci komunikačního mixu tak budou hlavním předmětem následující kapitoly. Analýza současné situace firmy, získaná primární či sekundární data a doporučení z teoretických poznatků jsou podkladem pro konkrétní návrhy na změnu marketingových aktivit vybrané firmy.

IDENTITA FIRMY

Firma ACER by měla vzít v potaz, že mimo jiné tak i jednotný branding pomáhá ke zvýšení loajality zákazníků a svou identitu tak sjednotit do jednoho designu. Využívat zejména pouze jedno logo. Z novějšího loga je více zřetelné, o jakou firmu jde, respektive její název je více zvýrazněn a spojen se symbolem firmy. Je zároveň čisté, jednobarevné a mnohem flexibilnější vzhledem k využití tisku na různé povrchy apod. Toto logo je doporučeno využívat na všech svých podporných materiálech, mezi které patří razítko, hlavičkový papír, obálky, e-mailové podpisy, vizitky, vzhled prezentací a jiné předměty vytvářející dojem a image firmy. Je vhodné pro všechny barevné varianty loga, které firma bude v rámci svých materiálů potřebovat. Je čisté a jasné bez zbytečných doplňků. Zákazníci tak za každé situace spolehlivě rozeznají značku a spojí si ji s firmou ACER. Níže jsou uvedené grafické návrhy vybraných materiálů určené pouze pro představu.

Obrázek 11: Návrh vybraných předmětů na podporu jednotné identity



Zdroj: zpracováno autorem

REKLAMA

Hlavním cílem reklamy je zvýšení povědomí a znalosti o značce. Mezi hlavní cíle firmy ACER však není přilákání nových zákazníků, jelikož momentálně nemá kapacitu na uspokojování potřeb velké masy klientů. Typický formát reklamy tedy není momentálně společnosti doporučován.

Na trhu B2B se v rámci reklamy využívají hojně **obchodní inzerce**. Ani tento formát není pro firmu ACER vhodný. V současné době nepotřebuje oslovit další klienty. Je však doporučeno mít tento typ reklamy na paměti. V případě, že firma například bude chtít vyprodat nějaké konkrétní zboží nebo upozornit na nový typ výroby, tak pak by se obchodní inzerce mohla stát vhodným nástrojem. Je však brát v potaz, že B2B zákazníci si nejprve všimají a sledují kvalitu, reputaci firmy, spolehlivost firmy, rychlost dodání, možnost servisu a až poté následuje sledování ceny. V rámci monitoringu trhu je však vedení ACERU doporučeno odebírat atraktivní tituly týkající se dřevařského oboru. Příkladem tištěného titulu může být Dřevařský magazín nebo on-line portálem například Truhlářský portál, který aktivně využívá i profil na Facebooku. Mohou tak monitorovat konkurenci, zda inzeruje a jakým typem oslovuje potencionální zákazníky.

Firma ACER ve svém účetním systému zaznamenává přibližně 100 000 typů produktů. Je tedy evidentní, že tištěný **katalog** všech produktů není možný. V dotazníku se však často objevovalo přání respondentů, aby existoval pro zákazníky dostupný e-katalog, ve kterém bude k dispozici přehled nabízených služeb a alespoň většina produktů. Nejedná se tak ani o přání e-shopu, jako aby se v truhlárně mohl daný truhlář podívat na nabídku a v klidu si promyslet, co si objedná a co bude nabízet ve svém portfoliu. To však souvisí s aktualizací webových stránek, kde by se taková nabídka určitě mohla vyskytovat.

Co se týče reklam **out-of-home**, tak v existujících nástrojích může firma určitě pokračovat. Branding firemních aut významně podporuje důvěru a identitu. Billboardu na

příjezdové silnici, výrazné logo na skladu a ostatní menší branding v okolí firmy se zdá být jako efektivní. Celkem 12% dotázaných uvedlo, že se o firmě dozvěděli právě jen díky tomu, že jeli okolo a všimli si nápisu a venkovních vystavených produktů. V případě investic do branding, by teda firma měla apelovat na podporu místa společnosti a upozorňovat tak jen kolemjedoucí nebo ty, kteří už mají do ACERU namířeno. Firma by tak mohla například investovat do billboardů umístěných blíže k firmě, které by zároveň upozorňovaly např. „Za 200m doprava a už jste tam!“. Stále však mít na paměti sjednocení branding, aby si lidé za každé situaci vybavili právě firmu ACER.

PUBLIC RELATIONS

Firma ACER by měla obohatit své znalosti v oblasti PR. I když alokují finanční prostředky nejvíce směrem do sponzoringu, tak by měla vědět, že existují i jiné nástroje, které posilují známost značky a vnímání firmy zainteresovanými skupinami.

Mezi nástroje, které by mohla firma zavést je například zpracovávání výročních zpráv. Nejen, že firma bude vědět, jak na tom je z hospodářského či ekonomického hlediska, ale díky takovému dokumentu se mohou naskytnout odpovědi na otázky, které si firma pokládá při tvorbě důležitých strategických kroků v rámci splnění nadefinovaných cílů. Zveřejnění takových zpráv pak podpoří i vnímání firmy za důvěryhodnou, která zároveň neprovádí žádné nekalé praktiky v rámci obchodování.

V případě, že by se ve firmě stalo něco náhlého, co by zaujalo i externí média, tak by měla mít určeno, kdo z vedení bude zastupovat funkci tiskového mluvčího a kdo bude mít na starosti případný krizový management. Firma by měla tak znát, jak fungují tiskové konference či co má být takticky obsahem tiskové zprávy. I to totiž podporuje vnímání firmy stakeholdery.

Kromě již zmíněných aktuálních činností týkající se PR, tak by firma mohla zvážit aktivity podporující společenskou odpovědnost. Společnost ACER by tak mohla reagovat na svůj typ výroby. Mohla by veřejnosti dát najevo, že i když zpracovává dřevo, tak si tohoto zdroje váží a uspořádat určitý typ akcí. Příkladem by mohla být například výstavba lesních školek nebo podpora zalesnění měst a okolí severních Čech.

PODPORA PRODEJE

Vše, co může pomoci vedení společnosti, marketingu či přímo obchodním zástupcům při jednání s klientem spadá do podpory prodeje. Nejčastěji využívaným na trhu B2B je katalog, o kterém je více popsáno v sekci osobní prodej.

Co se týká **účasti na veletrzích** a výstavách, tak tu firma ACER nevyhledává, co se týče pozice vystavovatele. Vedení společnosti navštěvuje pouze ty veletrhy, které se týkají výrobních strojů. V současné době není ani cílem firmy být na jedné z konferencí či výstav v pozici vystavovatele. Aktuálně nepotřebuje sbírat nové kontakty. Bylo by však vyhovující si zmonitorovat výstavy, kde by mohla firma vystavovat své služby a produkty

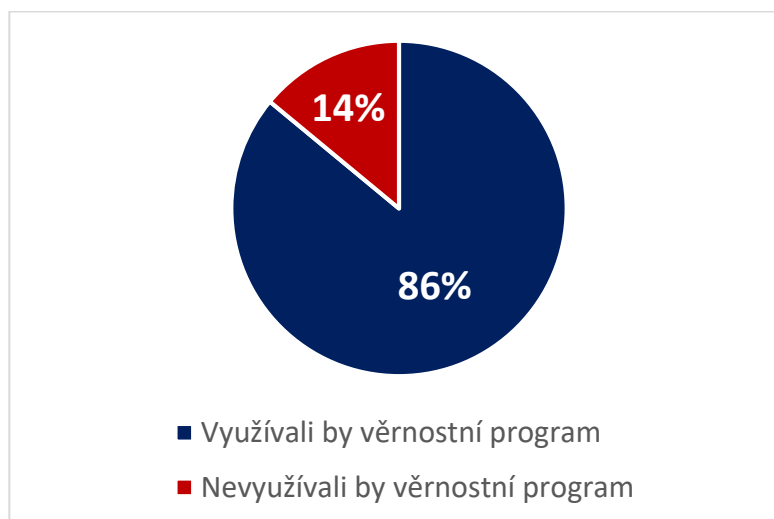
a zvážit tak účast v budoucnu. Nemusí se jednat pouze o české území. V případě, že firma bude cílit i na německý trh, tak je možné zvážit i tuto variantu. Například v Norimbergu se jednou za 2 roky pořádá veletrh na téma dřevovýroby. Aktuálně tedy není ani doporučeno využívat tento nástroj z pozice nabízejícího.

Reklamní a dárkové předměty firma se svým logem v určité míře využívá. Především v období před vánoci, kdy dává svým vybraným cca 200 velkoodběratelům dárek. Tento krok se zdá být jako efektivní, neboť spousta klientů tyto pozornosti aktivně využívá. V tomto by vedení ACERU mělo určitě pokračovat. V případě, že bude mít firma obchodního zástupce, tak je třeba brát na vědomí, že i on bude potřebovat během roku své zákazníky potěšit malou pozorností třeba za jejich odběr, loajalitu či jinou zásluhu. Je doporučeno, aby se jednalo ze začátku spíše o malé pozornosti, které přímo souvisí s jejich zaměřením. Příkladem mohou být tyto předměty s logem firmy ACER: metr na měření, propisky, bločky, pilky, pravítka apod. Tyto předměty totiž využívají truhláři denně a měli by tak logo firmy ACER stále na očích.

Věrnostní program sice firma ACER v současné době nevyužívá, ale do budoucna tento nástroj může mít na paměti. Je to jeden z prostředků, které mohou podpořit prodej produktů, které nejsou tolik na odbyt. Nebo se může například jednat o produkty, které má firma skladem a zároveň je hlavním cílem tyto produkty prodávat co nejvíce kvůli nejvyšší marži. V případě, že by si zákazníci například objednali daný produkt, tak by získali body. Nasbírané body by pak mohli vyměnit za vybraný dárek. Tyto dárky by firma mohla nakoupit s výraznou slevou u dodavatele. Musí se však zároveň počítat s finanční analýzou, aby si firma byla jistá, že tento nástroj bude pro firmu i tak výhodný.

V rámci dotazníkového šetření odpovědělo až 86% respondentů, že by dali přednost těm dekorům, které by byly zařazeny do věrnostního programu, před nákupem těch, u kterých by nezaznamenali žádnou přidanou hodnotu. Mohlo by se jednat o určitý typ dekoru, který má firma ACER na skladě a chce ho zároveň co nejvíce prodávat. U takového zboží by zákazníkům byly nabízeny body či přímo konkrétní pozornosti. Pouze 14% klientů si myslí, že by takové služby nevyužívali.

Graf 14: Případné využití věrnostního programu



Zdroj: data z primárního výzkumu, zpracováno autorem

Zároveň až 144 klientů uvedlo, že v případě existujícího věrnostního programu využívali nejvíce zboží týkající se přímo náradí a kutilství. V pořadí následuje: outdoor vybavení, elektronika, oblečení, zážitky a domácí či kuchyňské potřeby. Speciálně pak bylo respondenty uvedeno zboží z oblasti materiálů na výrobu či doplňky do auta.

Firma ACER také zvažuje vybudování nového **showroomu** pro podporu prodeje. Současný stav je nedostačující a ne tolik reprezentativní. Z výzkumu je zjištěno, že i klienti by si přáli nové ukázkové prostory. Otázka týkající se takových prostor zněla následovně:

„16) Představte si, že by ACER měl svůj vlastní showroom – prostor, kde by ACER vystavoval aktuální novinky produktů, všechny vzorky, nabízené služby a to vše v moderně a v zajímavém provedení. Tyto prostory byste mohl využívat i například jako ideální místo pro konzultaci přímo s vaším koncovým zákazníkem a zde projednávat detaily Vaší zakázky. On by tak viděl vše pohromadě – z čeho všeho si může vybírat. Využíval byste takové prostory?“

Na základě relativní kumulativní četnosti si lze všimnout v tabulce č.2, že až 74,7% respondentů je zařazeno do první dvou odpovědí: určitě ANO, spíše ANO. Z toho jde vyvodit, že nový showroom by navštěvovala většina respondentů. Celkem 40 klientů odpovědělo, že spíše ne a pouze 5 klientů odpovědělo určitě NE. Mezi tyto poslední zmíněné respondenty spadají především ti, kteří v dřevovýrobě nezastávají přímo funkci truhláře. Lze tedy konstatovat, že investice do nového showroomu určitě stojí za zvážení.

Tabulka 5: Využívali by respondenti nový show-room?

VYBRANÁ ODPOVĚĎ	ČETNOST RESPONDENTŮ		KUMULATIVNÍ ČETNOST RESPONDENTŮ	
	ABSOLUTNĚ	RELATIVNĚ	ABSOLUTNĚ	RELATIVNĚ
URČITĚ ANO	62	34,8%	62	34,8%
SPÍŠE ANO	71	39,9%	133	74,7%
SPÍŠE NE	40	22,5%	173	97,2%
URČITĚ NE	5	2,8%	178	100,0%

Zdroj: data z primárního výzkumu, zpracováno autorem

Další otázky se týkaly toho, jak by měl takový nový show-room vypadat a co by tam určitě chybět nemělo. Respondenti měli na výběr 4 odpovědi a u každé z nich museli zvolit, jak moc je pro ně daný faktor důležitý (1-velmi důležitá, 4 – málo důležitá).

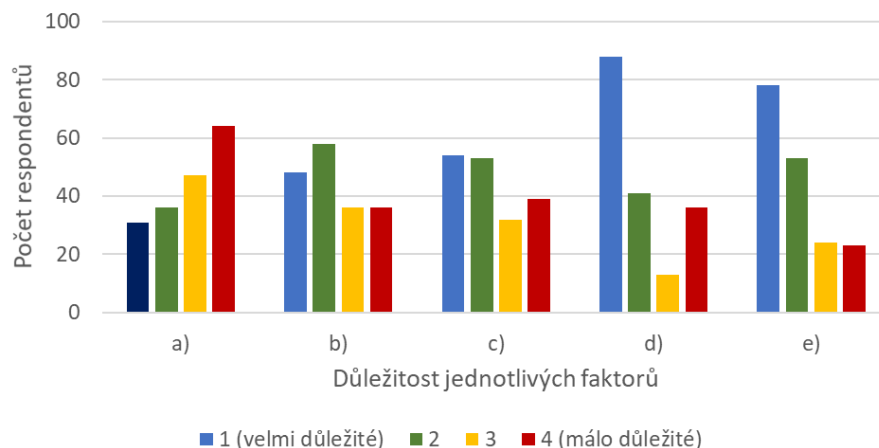
Dle výzkumu se také ukázalo, že respondentům nejvíce záleží v případě stavby nového show-roomu na tom, aby byly v takovém prostoru zajímavě a přehledně vystaveny všechny produkty a vzorníky, které ACER nabízí ve svém portfoliu. Zákazníci by tak měli vše pohromadě a věděli by, co vše mohou do své zakázky nakombinovat. Tuto odpověď zvolilo jako velmi důležitou až 49% truhlářů. Firma by si tedy měla dát záležet na tom, aby produkty byly vystaveny logicky a přehledně, například se zajímavými a moderními prvky.

Hned vzápětí bylo 44% lidmi zvoleno, že by po ruce určitě neměl chybět zástupce, který by fungoval na místě jako poradce. Firma ACER by tak rozhodně měla vyčlenit pracovní pozice, které by zastupovaly takové činnosti.

Odpovědi týkající se pohodlného posezení, kde si truhláři mohou v klidu posedět se svými zákazníky byly velmi rovnoměrně rozložené. Nelze tak konstatovat, zda je to pro truhláře velmi důležité nebo nedůležité. Stejná situace nastává i u otázky ohledně toho, zda posezení mají být oddělené, aby truhláři se svými klienty měli pro sebe klid. I zde byly odpovědi velmi nejasně dané. 50% odpovědí bylo pro to, aby se posezení odehrávalo v soukromí a 50% to je jedno, nebo je to pro ně málo důležité.

První otázka se zajímala o to, jak moc pro respondenty je důležité, aby v takovém show-roomu byla k dispozici možnost zakoupení občerstvení, kávy apod. I když se našli tací, pro které je tento faktor velmi důležitý, tak většina (36%) to považuje za málo důležité.

Graf 15: Důležitost vybraných faktorů pro respondenty ohledně nového showroomu



a) Možnost zakoupení malého **občerstvení**, kávy apod.

b) **Pohodlné posezení**, kde truhlář může v klidu posedět a probrat zakázku se svým klientem

c) **Oddělené posezení**, abych měl se svým zákazníkem klid na probrání zakázky

d) Zajímavě a **přehledně vystavené produkty**, které ACER ve svém portfoliu nabízí. Zákazník má tak vše na jednom místě a větší přehled o tom, co vše může do své zakázky nakombinovat

e) Mít po ruce **ACER zástupce**, který bude ve funkci poradce

Zdroj: data z primárního výzkumu, zpracováno autorem

V případě, že by vznikla nová budova s tímto využitím, tak je respondenty dále doporučeno:

- možnost k internetovému připojení (wifi)
- mít k dispozici několik počítačů s programem, který by nastínil 3D vizualizaci (v tomto případě bylo několikrát i zmíněno, že by byli truhláři ochotni mít takový program za poplatek)
- ochotný personál
- mít k dispozici on-line systém s cenami
- bloky, tužky

Firma ACER by tedy měla uvažovat na tím, aby to nebyla postavena jen další budova s další místností, kde by jen suše byly vystaveny produkty. Bylo by více než vhodné, aby společnost vyslechla některá přání svých zákazníků a vzala v úvahu důležité podněty a faktory. Nyní má ACER alespoň trochu představu, co by si zákazníci v takovém prostoru přáli a měli k dispozici. Zkrátka jim nabídnou to, co si sami nemohou dovolit ve své malé truhlárně, ale přitom vědí, že by jim to ulehčilo spoustu práce. I to pak následně může pomoci k vyšší návštěvnosti těchto stálých klientů a podpořit tak jejich loajalitu k firmě ACER. Měli by další podnět, že firmě ACER záleží na jejich odběratelích a má

ambice jim jejich pracovní prostředí zdokonalovat a vylepšovat také jejich komunikaci směrem ke koncovým zákazníkům.

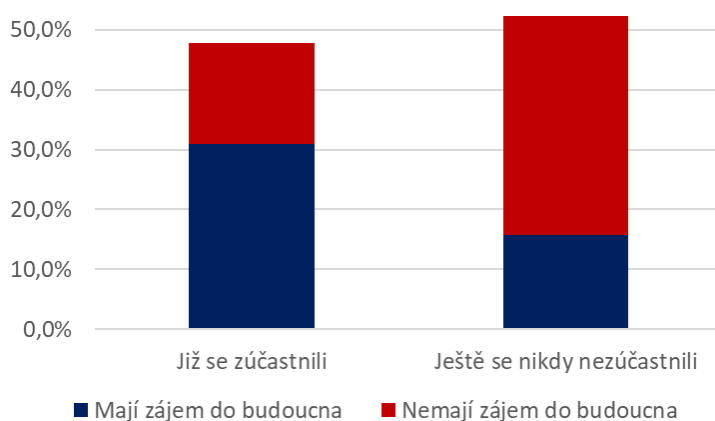
EVENT MARKETING

Firma ACER pořádá každoročně ve svých prostorech školení, na kterých představuje novinky či nové výrobní procesy. Většinou toto setkání je podpořeno jedním z dodavatelů, který zároveň představuje nové produkty v jejich portfoliu. Předmětem školení jsou různé prezentace, pohoštění, ukázka výroby přímo ve firmě ACER a jiné další doplňkové aktivity. Jedním z lákadel na účast je získání vzorníku od konkrétního dodavatele zdarma. Je to tak jedna z mála příležitostí, jak se s klienty setkat a pohovořit s nimi o nabízených službách, přáních, produktech a jiných skutečnostech týkajících se chodu firmy a vztahu mezi firmou ACER a jejími zákazníky.

Poslední školení se uspořádalo v březnu 2018 a zúčastnilo se ho 40 truhlářů. Oproti letem předešlým lze zaznamenat nárůst zájmu o podobné akce. Až 47,8% respondentů (n=85) odpovědělo, že se takového školení v ACERU již v minulosti zúčastnilo. Z této skupiny až 65% (n=55) naznačilo, že jsou takové akce přínosné a chtějí je určitě navštěvovat i v dalších ročnících. U takových respondentů se objevovaly i pochvaly na takové školení, např.: naučené, podrobné, potřebné, profesionální úroveň, líbilo se a nic nechybělo a užitečné.

Na druhou stranu až 52,2% (převážně) truhlářů (n=83) se takového školení nikdy v ACERU nezúčastnilo a až na 28 jedinců ani do budoucna nemají zájem. U zmíněných 28 respondentů se často objevovalo tvrzení, že ani neví, že takové akce ACER pořádá a že je škoda, že o tom neví. Nejsou si tak jisti, co je předmětem a co od takových akcí očekávat a zda se jim to vyplatí.

Graf 16: Počet ne/zúčastněných na školení firmy ACER a jejich zájem do budoucna



Zdroj: data z výzkumu, zpracováno autorem

Je tedy evidentní, že o takové akce je určitý zájem. Především takových zákazníků, kteří jsou aktivními účastníky. Aby byl ještě větší, tak je třeba, aby byly akce dostatečně

dopředu propagovány a také aby se potencionální zúčastnění vždy dozvěděli, co bude obsahem a jaké výhody a přínosy mohou očekávat. V pořádání takových akcí by tedy firma ACER měla pokračovat, je to přeci jen jedna z příležitostí, jak prohlubovat vztahy se svými zákazníky. Především s těmi, kteří i sami projevují zájem se zdokonalovat a rozšiřovat své portfolio. V odpovědích bylo také naznačováno, že by rádi témata školení jako například: kování, akční zboží, větší množství vizualizace hotových kuchyní, způsoby obrábění, materiály, servis, zkušenosti, reklamace.

WORTH OF MOUNTH

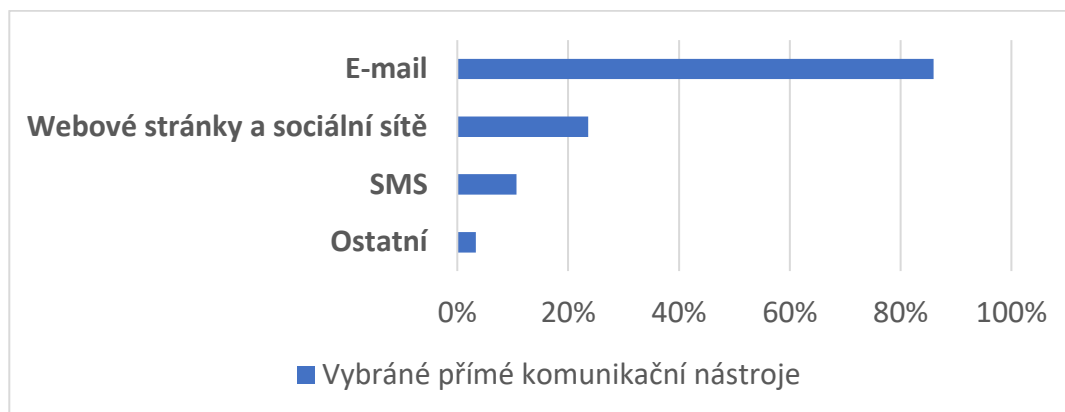
Jedna z prvních otázek výzkumu se týkala zdroje, od kterého se zákazníci dozvěděli o firmě ACER. Záměrem tak bylo zjistit, jaký komunikační současný kanál patří mezi nejsilnější. Dle dat až 48% odpovědělo, že se o firmě dozvěděli na základě doporučení. Nutno říci, že 14% uvedlo, že si zdroj první informace o ACERU už nepamatují, že už jsou zákazníci od dob vzniku této firmy. Současným nejsilnějším komunikačním kanálem týkající efektu šíření reklamy se jeví právě worth of mouth, který je ale nepřímo ovlivnitelný společností. Pro firmu tedy bude nadále doporučeno, aby toto měla v povědomí a snažila se tento pozitivní vliv podpořit. To může být právě docílením neustálého zlepšování a prohlubování vztahů se zákazníky.

DIRECT MARKETING

Direct marketing je o cíleném oslovení svých zákazníků. V rámci výzkumu byli také respondenti dotazováni, jakým způsobem jsou oslovováni v současné době. Na otázku mohli vybrat i více odpovědí. Aktuálně se 118 klientů dozvídá o slevách, promo akcích a novinkách ACERU pouze formou e-mailu, 26 truhlářů pouze formou osobního setkání na prodejně a 25 lidí jak formou e-mailu, tak i osobním setkáním. Zbytek respondentů uvedlo, že se o takových akcích ani nedozvídá.

Chtěli by však být informováni prostřednictvím jiných nástrojů, nebo zůstat u stávajících? Tím se zabývala další otázka v rámci dotazníkového šetření. Na následujícím grafu si lze všimnout, jaké nástroje jsou v rámci dozvídání se o novinkách a důležitých informacích respondenty preferovány. Na první příčce stále zůstávají e-maily. Respondenti dále uvedli, že by se kromě e-mailu chtěli také o určitých novinkách dozvídat prostřednictvím profilu ACERU na Facebooku, profilu na Instagramu a především prostřednictvím webových stránek. Nástroj komunikace prostřednictvím SMS vybralo 19 respondentů (11%). Vzhledem k tomu, že tento nástroj ne zvolila alespoň 1/3 respondentů, tak mu není třeba věnovat zvláštní pozornost. Nicméně bylo by dobré sledovat tento ukazatel do budoucna a případně se tomu přizpůsobit. Ve skupině ostatních jsou pak zařazeny v pořadí odpovědi: prostřednictvím obchodního zástupce, letáky při rozvozu nebo pomocí aplikace/ sociální sítě Whatsapp.

Graf 17: Vybrané přímé komunikační nástroje respondenty



Zdroj: data z výzkumu, zpracováno autorem

Firma by tedy nadále měla využívat e-mail a konkrétní nástroj newsletter. Nicméně, aby tento nástroj byl efektivní, tak je doporučeno odpustit od rozesílky pomocí Microsoft Outlook a začít využívat jednu z konkrétních aplikací přímo na rozesílání newsletterů. To by mohlo pomoci k efektivnější rozesílce, kde lze nejen graficky upravit tělo mailu, ale také upravovat adresáty dle daných potřeb, VIP zákazníky dle obratu, nastavovat datum a čas rozesílky apod. Především však lze tento nástroj měřit. Firma tak pak může získat data, která pomohou identifikovat, zda klienti čtou a klikají na e-maily, jaké předměty e-mailu pomáhají zvyšovat rozkliknutí e-mailu, jaké obsahy jsou pro zákazníky atraktivnější a na jaké více reagují, v jaký den a hodinu věnují nejvíce čas takovému e-mailu. To může vést k tomu, že e-maily jim budou doručovány v dobu, kdy jsou více on-line a přinášejí tak firmě největší hodnotu. Společnost ACER tak může zjistit, zda e-maily, které rozesílala do této doby byly vůbec účinné.

Níže je uveden návrh, jak by nový newsletter mohl vypadat. Je zde oproti stávajícímu newsletteru uvedená konkrétní sleva, jaká je původní cena, podrobnější informace, odkazy na sociální sítě a webové stránky, kontaktní adresa. Zákazníci tak mohou ihned přejít na další informace o firmě. Pro zákazníka je tedy na první pohled více jasné a přehledné o co se v daném newsletteru jedná a co je jeho cílem.

Obrázek 12: Návrh nového newsletteru s porovnáním se současným



Zdroj: nový návrh zpracován autorem, dosavadní - interní data firmy ACER

Společnosti ACER je také doporučeno, ať už na direct mail, nebo i SMS marketing, vyhledat agenturu speciálně zabývající se těmito aktivitami. Dokážou nástroje maximálně přizpůsobit dané firmě a jejich požadavkům. Vedení ACERU by pak tato spolupráce mohla ušetřit spousta času, a přitom by stále udržovali interakci se svými zákazníky za relativně nízké náklady.

Mezi direct marketing se také řadí nabídka katalogů. Tomuto nástroji je věnováno v následujícím odstavci o osobním prodeji.

OSOBNÍ PRODEJ

Společnost ACER je aktuálně bez obchodního zástupce. Aby však mohla zefektivňovat marketingové aktivity týkající se prohlubování vztahu se zákazníky, tak je více než zapotřebí vytvořit pracovní pozici, která by za tyto činnosti byla zodpovědná. Než vypíše výběrové řízení na pozici obchodního zástupce, tak by měla nejdříve zjistit, zda nenajdou někoho ideálního ze současných řad zaměstnanců firmy ACER. Je totiž možné, že se ve firmě vyskytuje někdo, koho by taková pracovní náplň zajímala a chtěl by ji vykonávat. Pro firmu by to bylo velmi výhodné a začlenění do takové pozice by bylo velmi rychlé. Jelikož by už znal kulturu firmy, její pracovní postupy, její zákazníky, procesy, produkty a nabízené služby. Je třeba brát také v úvahu to, aby byla firma případně schopna najít adekvátní náhradu na současnou pozici takového zaměstnance. Druhá varianta je

vypsat výběrové řízení na obchodního zástupce firmy ACER a přijmout tak někoho z venku. Proces začlenění na tak významnou pozici, by však byl dlouhodobější a více nákladný. Především co se týče obchodního zástupce firmy, je důležité na výběr zástupce nespěchat a vybrat někoho, u koho firma ACER bude přesvědčena, že bude spolehlivě reprezentovat tvář firmy.

V případě, že firma ACER najme obchodního zástupce, ať už z interních či venkovních řad, tak bude zapotřebí definovat jeho náplň práce a zároveň cíle, které má strategicky dosahovat a plnit. Hlavním cílem již není přemlouvání a vysloveně tlačení do nákupu svých klientů. Nyní je tomu už jinak. Jeho hlavním úkolem bude jednat s klienty ACERU a být spíše v postavení rádce. Informovat je o novinkách týkající se produktů či služeb. Radit jim, jak co nejefektivněji nakupovat produkty, aby to truhlářům šetřilo čas i finanční prostředky a měli více prostoru se věnovat svým zákazníkům. Zároveň klientům doporučovat, jak komunikovat s jejich zákazníky, jak zjišťovat jejich potřeby, že existují showroomy, kde zákazník může konkrétněji nastínit svou představu apod. Je celá řada témat, kterým se obchodní zástupce může věnovat. Vždy bude však záležet na konkrétním klientovi a jeho konkrétních potřebách. Mezi další činnosti obchodního zástupce se řadí: zjišťování situace na trhu, sepisování smluv, dojednávání nákupu zboží, nabízení či prezentace novinek a evidence zákazníků.

Aby jeho práce byla efektivní, tak je třeba, aby ho vedení firmy v jeho aktivitách podporovalo. Může se například jednat o tvorbu podkladů, aby se mu s klienty lépe jednalo. Nejužívanějším titulem v této kategorii je jistě katalog. Pro ACER je však nemožné vytvořit tištěný katalog. Také není v silách obchodního zástupce, aby vozil po klientech všechny katalogy všech dodavatelů firmy ACER. Je třeba navrhnout jiný nástroj, který by podpořil činnost obchodního zástupce. V odpovědích respondentů se často objevovalo, že by rádi, aby na webových stránkách existoval jakýsi e-katalog. Takový katalog by jistě byl dobrým podkladem i pro obchodního zástupce. Prostřednictvím něho by mohl upozorňovat na akce, speciální nabídky a novinky především těm truhlářům, kteří by nestíhali tento katalog sami pravidelně sledovat.

Je zapotřebí obchodnímu zástupci zajistit mnoho věcí, které mu ulehčí zvládat všechny činnosti spadající pod tuto pozici. Firma by měla počítat s investicí do osobního auta pro efektivní pohyb mezi klienty. Auto zároveň může být potištěné logem a sloganem firmy. Obchodní zástupce by měl také vlastnit svůj mobilní telefon, notebook či tablet, který by mohl pomoci k zajímavé prezentaci potřebných věcí. Zároveň v případě potřeby zajistit školení týkající se obchodní činnosti, ale se zaměřením na prohlubování vztahů se zákazníky. Dále nejen e-katalog, ale i jiné podpůrné produkty pomáhají obchodním zástupcům při jednání se svými klienty. Mezi ně se například řadí: odborné články, brožury o nových službách, vizitky, různé formuláře apod. Je také zapotřebí, aby vedení společnosti se obchodnímu zástupci pravidelně věnovalo. Zjišťovat, zda dělá svou práci zodpovědně a efektivně. Doporučeny jsou pravidelné meetingy, na kterých zaměstnanec předloží report o schůzkách a zjištěných zajímavých informacích.

ONLINE KOMUNIKACE

V dotazníkovém šetření bylo dále zjišťováno, zda současní zákazníci firmy ACER využívají jednu ze sociálních sítí, na kterých je i firma aktivní. Na níže uvedeném grafu je znázorněno, že až 64% respondentů má svůj aktivní profil na Facebooku. U sociální sítě Instagram je zaznamenáno výrazná neaktivita oproti Facebooku. Profil na tomto médiu má v současné době pouze 27,6% (40 respondentů). I když dle slov pana Kvapila spousta truhlářů ještě před několika lety neměli ani svůj e-mail, natož sociální sítě jako komunikační nástroj. V posledních letech zaznamenaly velký nárůst.

Co se tedy týče Facebooku, tak zde se otevírá prostor věnovat se svým zákazníkům a komunikovat s nimi právě přes profil ACERU. Však i respondenti primárního výzkumu uvedli, že se o akcích, novinkách, pozvánkách na školení chtějí dozvídat mimo jiné i přes facebookové stránky ACERU. Cílem by tedy měla být komunikace a podpora truhlářů. Na těchto stránkách se mohou objevovat i doporučení, nápady, designové prvky, které mohou truhláři zařadit například do svých výtvorů ze dřeva. Komunikace firmy ACER nebude nyní jako primární činnost v marketingovém portfoliu, jelikož nepotřebuje masový nárůst svých zákazníků, nicméně i přes to by komunikaci na FB neměla zanedbat. Aktuálně je tedy firmě doporučeno využívat profil na Facebooku, zveřejňovat tam příspěvky, které budou zajímat současné zákazníky.

Facebook také nabízí placenou reklamu daného profilu. Tento nástroj se spíše využívá při potřebě získání nových zákazníků, což není pro ACER nyní zajímavé. Nicméně by bylo dobré, kdyby firma měla alespoň povědomí o tom, že něco takového existuje a případně to využila v budoucnu, až uzná za vhodné. Je to přeci jen skvělá cesta, jak cíleně, a přitom levně komunikovat směrem k předem nadefinované cílové skupině. Dokonce i na mezinárodním portálu „The Startup“ se vyskytuje článek s názvem „Why B2B Businesses Need Facebook in 2018“. Kde vyloženě přichází s daty z výzkumů o tom, že i pro B2B firmy je velmi výhodné a efektivní využívat firemní profil na Facebooku. Většina rozhodovatelů a obecně odběratelů tráví dost času na tomto médiu. Hledají zde informace dokonce více než na ostatních sítích. Zkrátka nejnovější výzkumy a data z nich nasvědčují tomu, že právě tento nástroj pomáhá obchodním zástupcům a marketérům oslovovat nejen rozhodovací orgány B2B firem/ zákazníků. (Mighty Advertising, 2018)

Jak si lze všimnout, tak profil na Instagramu má málokdo ze zákazníků firmy ACER. I když ve výsledcích primárního výzkumu se objevují přání, že k nim má firma komunikovat i přes tuto sociální síť, tak jelikož se jedná o pouze malé procento, tak není pro firmu taková informace relevantní. I když se na první pohled může zdát, že pro firmu B2B je profil na Instagramu nepotřebný, tak opět nové trendy z roku 2018 tomu nasvědčují jinak. Je jiná doba a pokud se firma ACER chce pomalu zaměřovat na nové a mladé zákazníky, tak by i tento kanál do budoucna neměla podcenit. V tuto chvíli není opět potřeba, aby do tohoto kanálu vkládala významné finanční prostředky. Nicméně v tuto chvíli si může budovat pěknou základnu fotek.

I B2B profil na Instagramu má několik zásad o zveřejněných fotografiích (Creswick, 2018):

- Používat pouze autentické fotky či videa přímo z firmy
- Vytvářet fotografie a sdílet je v reálném čase
- Vyhnout se příliš extrémnímu profesionálnímu obsahu
- Ukázat, že za značkou stojí skuteční lidé a skutečné příběhy
- Odkazovat na webovou stránku v BIO (prostor v profilu, v komentářích a popiscích bohužel nelze odkazovat na jiné internetové stránky či sítě)
- Podpora identity firmy

Jakmile firma zaznamená vyšší procento nových stálých zákazníků, kteří již budou aktivnější na sociálních sítích, tak by bylo za zvážení, zda nemá zvýšit intenzitu směrem k nim i právě na takové síti. Například přes Instagram s nimi může sdílet jejich výrobky, sdílet jejich fotky a zároveň tak podpořit zákazníky ACERU – truhláře a vzájemně si pomáhat a podporovat i v tomto internetovém on-line světě.

Ať už se jedná o komunikaci přes profil na Facebooku nebo na Instagramu, tak se nejedná jen o zaměření na zákazníky, nýbrž i na potenciální zaměstnance. Právě ve chvíli, kdy takový člověk uvažuje o práci v takové firmě, tak jedním ze zdrojů informací o firmě jsou právě profily firmy na sociálních sítích. Na potenciálního zaměstnance tak mohou stránky zapůsobit nebo naopak ho odradit. V době velmi nízké nezaměstnanosti v ČR je třeba, aby se firmy stávali velmi atraktivními. Což ještě více platí na firmy kde se pracuje rukami. Firma tak může vytvořit velmi atraktivní album fotek své firmy, které může přilákat i zajímavé lidi na nabízené volné pracovní pozice.

WEBOVÉ STRÁNKY

Hlavním zásadním problémem webu je, že není definován hlavní cíl. Vedení by si tedy mělo definovat, co je hlavním úkolem webu. Není zcela jasné, zda chce firma především předvést své portfolio služeb a produktů, jejich cenách nebo zda se mají zákazníci především dozvědět o kontaktní adrese místa prodejny. Firma by si také měla ujasnit, zda se zaměřuje na většinovou skupinu svých zákazníků – B2B nebo jejich účelem je také zaujmout webovou stránkou zákazníky B2C. Na obou trzích budou cíle odlišné.

Na základě konzultace se specialistou na online marketing s panem Radimem Hasalíkem (2017) bylo doporučeno, aby firma obecně zmodernizovala vzhled celých webových stránek a nadefinoval cíl stránek. V tuto chvíli nejsou nijak atraktivní ani vzhledem, ani obsahem. Však až 119 (67%) respondentů uvedlo, že webové stránky vůbec nenavštěvuje. Nemají důvod, proč by stránky měli navštěvovat. Dokonce až 41% respondentů se přiklání k verzi, že webové stránky firmy ACER jsou potřeba zmodernizovat a doplnit nebo upravit určité údaje. Dotazníkové šetření dále zkoumalo, jaké faktory jsou v případě nových stránek pro cílovou skupinu důležité.

V tabulce je naznačeno, že nejvíce truhlářů (53%) označilo jako za velmi důležité vložení informace o doplňkových službách firmy ACER. Lze tak říci, že mnoho zákazníků ani nevědí, co všechno firma nabízí. Třeba existuje něco v jejich přání a požadavcích, které i ACER umí splnit, nicméně zákazník o takové službě vůbec neví. Však někteří respondenti uvedli, že až na školení se dozvěděli, co firma má ve svém portfoliu služeb.

Tabulka 6: Důležitost jednotlivých faktorů při modernizaci webu

VYBRANÁ ODPOVĚĎ	1 (VELMI DŮLEŽITÉ)	2	3	4 (MÁLO DŮLEŽITÉ)	CELKEM
ZMODERNIZOVAT CELKOVÝ VZHLED WEBU	41%	25%	19%	15%	100%
ZVEŘEJNIT INFORMACI O DOSTUPNOSTI PRODUKTŮ	48%	20%	18%	14%	100%
AKTUALIZOVAT A ZPŘEHLEDNIT KONTAKTNÍ ÚDAJE	21%	27%	24%	28%	100%
AKTUALIZACE FOTOGRAFIÍ	16%	17%	21%	46%	100%
VLOŽENÍ INFORMACE O NABÍZENÝCH DOPLŇKOVÝCH SLUŽBÁCH	51%	22%	19%	9%	100%

Zdroj: data z výzkumu, zpracováno autorem

Co by určitě přimělo zákazníky navštěvovat webové stránky a co je zároveň též důležitým faktorem, který také vybrali zákazníci jako jeden z těch důležitějších, je zveřejnění dostupnosti vybraných produktů (48%). Firma ACER má ve svém portfoliu oproti konkurenci velké množství produktů skladem. Vzhledem k tomu, že právě toto zboží chce svým zákazníkům přednostně prodávat, tak by stálo za to, aby tyto produkty byly i s informací o dostupnosti zveřejněny na webových stránkách. Nejde tak ani o e-shop, jako spíše o poskytnutí informace. Někteří zákazníci také v dotazníku uvedli, že by bylo vhodné alespoň uvádět maloobchodní cenu pro orientaci nebo aby existoval on-line objednávkový formulář.

Za již méně důležité označili současní zákazníci aktualizaci a zpřehlednění kontaktních údajů. Důvodem tohoto označení je, že současní zákazníci již vědí, koho kontaktovat ohledně nákupu či jiných informací. Aktualizace kontaktů a zpřehlednění by bylo spíše pro nové zákazníky. Zveřejnit tak především místo prodeje, kontaktní osobu, co se týká prodeje, reklamaci a skladu. Současné kontakty teda upravit dle potřeb potencionálních zákazníků.

Jako za spíše nedůležité považují současní zákazníci aktualizaci fotografií. Opět i zde je důvodem odpovědi to, že aktuální respondenti již znají prodejnu, showroom, sklad i zaměstnance dostatečně. Nemají tak potřebu fotky vidět. Pokud by chtěla firma do budoucna oslovovat a působit jako spolehlivá firma, mohla by tak přidat nové fotografie. Jednou z dalších možností je také propojení s Instagramem. Spousta webových aplikací umožňuje zobrazení fotek z profilu na Instagramu přímo na webových stránkách, což administrátorovi může ušetřit spoustu času.

Co se týče tedy případných nových webových stránek, tak by se firma měla v prvé řadě zaměřit na zmodernizování. Sledovat trendy v rámci B2B webů, které případně zakomponovat. Prvním krokem by měla být definice cíle, kterému pak věnovat největší pozornost při tvorbě nového webu. V rámci webových stránek by pak neměl být výčet alespoň nejprodávanějších produktů a zboží, které je skladem. Zároveň se firma může věnovat tvorbě článků o trendech, aktuálních tématech, případových studií, videí apod. Tím tak pomoci v postavení pozice při vyhledávání na internetových vyhledávačích.

Mezi doporučené sekce nejen panem Radimem Hasalíkem by měly být například tyto sekce:

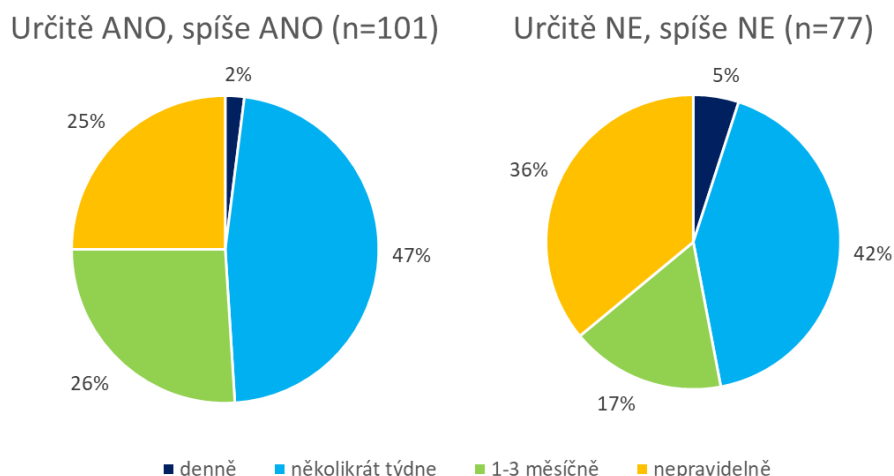
- Úvodní strana s novinkami, akcemi, novými články
- O firmě
- Nabízené produkty vč. MOC (maloobchodní ceny)
- Nabízené služby
- Články o zajímavostech a trendech
- Volná pracovní místa
- Kontakty

Samozřejmě tyto webové stránky mají i jednu pochvalu za existující drobečkovou navigaci, která je dle slov pana Hasalíka nezbytná na webových stránkách, především pak e-shopu.

Respondenti také sami od sebe uvedli, že by uvítali **e-shop neboli internetový obchod**, aniž by věděli, že právě další otázka dotazníku se týká internetového prodeje. Celkem 101 ze 178 respondentů uvedlo, že by případný e-shop ACERU určitě nebo spíše ano využívali. Tento ukazatel je jistě významný. Firma by tedy měla tyto kroky do budoucna určitě zvážit. Právě 53% z této skupiny respondentů objednává u ACERU denně nebo několikrát týdně. Jsou tak více závislí na každodenních objednávkách. Existující e-shop by jim tak mohl teoreticky ušetřit spoustu času. Tím by se tak mohl odstranit problém nespokojenosti zákazníků s ne vždy dostupným prodejcem ACERU, když ho zrovna potřebují. V první fázi by možná postačil objednávkový on-line formulář. Zákazníci by tak mohli provést objednávku i za případu, že se nemohou zrovna dostavit na prodejnu.

Naopak většina kupujících nakupujících v intervalu nepravidelném spadají do skupiny, že by určitě nebo spíše nevyužívali e-shop. Lze tedy zaznamenat, že do skupiny respondentů, kteří chtějí e-shop spadají Ti, kteří objednávají častěji než Ti, kteří by e-shop spíše nevyužívali nebo zcela nevyužívali. Nicméně zatím není ten rozdíl tak markantní. Možná příchodem nové generace zákazníků bude ještě větší tlak na nákupy e-shopů. Mladí již více nakupují pře internet i v soukromém životě a budou to vyhledávat i ve svém podnikání.

Graf 18: Frekvence nákupu a případné objednávání na e-shopu



Zdroj: data z primárního výzkumu, zpracováno autorem

Je také třeba brát v úvahu, že zavedení e-shopu netrvá několik dnů či týdnů, nicméně spíše až několik měsíců či let. Záleží, v jaké fázi má firma připraveny informace o produktech, systémy, software, fotografie apod. Firma tedy musí zvážit, zda e-shop budou zákazníci opravdu nyní využívat. Možná by v prvním kroku stálo za to vyzkoušet pouze zveřejnění maloobchodních cen zboží, které je skladem.

MARKETING WEBOVÝCH STRÁNEK

V rámci propagace webových stránek existuje několik nástrojů. Momentálně sice firma nemá zájem o nábor nových zákazníků, nicméně by bylo dobré, aby firma věděla, že takové nástroje existují a případně je mohla v budoucnu využít pro propagaci svých webových stránek.

Jedním z takových nástrojů je **SEO**. V předkladu to pak znamená optimalizace pro vyhledávače. Cílem tak je dosáhnout co nejlepší pozice při vyhledávání na internetu. Tento nástroj se věnuje validitě zdroje, zlepšování kvality obsahu apod. Největší náklady jsou při začátku, kdy se web pro takové úpravy musí upravit. Využívá se několik metod, mezi ně patří například: kvalitní a unikátní obsah, používání nadpisů, krátký a neměnný odkaz, klíčová slova apod. Cílem je pak dlouhodobé zviditelnění ve vyhledávačích.

Dalším nástrojem je **SEM**, což znamená marketing ve vyhledávačích. Zde jsou vstupní náklady sice nižší, nicméně při dlouhodobém využívání je potřeba neustálý budget na podporu jednotlivých kampaní. Nejčastěji využívaným nástrojem v rámci SEM je placená PPC (v překladu platba za kliknutí) systémy v rámci stránek Google Adwords nebo na českém území Sklik, dále pak placené zápisy v internetových katalozích jako na Firmy.cz nebo reklamní bannery a umístování na předních pozicích různých porovnávačů (Herueka.cz). Tento nástroj je tedy přímo závislý na výši finančních prostředků, které jsou na to uvolněné.

SPOKOJENOST A DOPORUČENÍ

V rámci dotazování respondenti odpovídali také na typ otázky tzv. NPS (Net Promoter Score). Jedná se o poměrně jednoduché zjištění úrovně loajality svých zákazníků. Otázka přímo zněla (NICE Satmetrix, n.d.):

„Jak pravděpodobné je, že byste doporučili společnost ACER příteli nebo kolegovi? Ohodnoťte na stupnici 1-10 (0 – nedoporučila, 10 doporučila)“

Dle odpovědí byli následně respondenti rozděleny do 3 skupin:

- a) **Kritici** – Jedná se o nespokojené zákazníky, kteří nedoporučují společnost a dokonce spíše odrazují od nákupu produktů či využívání služeb dané firmy. Spadají sem respondenti, kteří odpověděli 0-6. Takových bylo celkem 27. Ti jsou většinou nespokojeni se zákaznickým servisem či s konkrétními procesy ve firmě. S těmito zákazníky se musí jednat opatrně, aby se nestali přímými kritiky firmy.
- b) **Pasivní** – Pasivní respondenti jsou Ti, kteří se považují za spokojené zákazníky. Nedoporučí, ale ani neodrazují. Spadají sem odpovědi v hodnotě 7-8, kterých v tomto výzkumu se objevovalo celkem 34. Tito zákazníci, kteří jsou sice spokojeni, nicméně snadno podlehnou konkurenčním firmám a nakoupí či využijí služby u nich. Je doporučeno, se takových zákazníků ptát, co jim chybí, co by změnili a tím je tak přimět k tomu, aby vůbec nepřemýšleli o nákupu u konkurence.
- c) **Promotéři** – Promotéři neboli příznivci jsou Ti, kteří společnost přímo doporučují, jsou spokojeni a zároveň podporují vývoj firmy. Takových by firma chtěla mít ve svém portfoliu co nejvíce. Jedná se tedy o odpovědi 9 – 10, kterých je zaznamenáno celkem 117. Je doporučeno těmto zákazníkům ukazovat, že si firma váží jejich věrnosti. Spousta firem tyto zákazníky například zařazuje do speciálního věrnostního programu, nebo do skupiny nejvěrnějších zákazníků, kterým je věnována zvláštní péče. Může se například jednat o nabídku exklusivních produktů, více výhod apod.

Obrázek 13: Ochota respondentů doporučit firmu ACER



Zdroj: data z výzkumu, zpracováno autorem

Dle výsledku může spadat firma do 3 skupin na základě vzorce (Netquest, n.d.):

$$\text{NPS} = \% \text{ promotérů} - \% \text{ kritiků}$$

- Dobrý výsledek (0-49)
- Skvělý výsledek (50- 69)
- Prvotřídní výsledek (70-100)

Firma ACER dle výsledku spadá do spodního okraje „skvělého výsledku“. Což lze považovat za pozitivní ukazatel. Většina zákazníků by tedy ACER doporučila dále, což je pro firmu dobrá zpráva, jelikož by zároveň podpořili pozitivní WOM. Je ale třeba se těmto zákazníkům věnovat a prohlubovat s nimi vztahy a komunikaci, aby jejich spokojenost byla dlouhodobá. Naopak se věnovat i těm, kteří jsou nespokojeni a dotazovat se jich, co jim chybí a zkvalitnit tak nabízené služby či produkty k ještě lepší kvalitě. I to by mělo být náplně práce obchodního zástupce firmy.

KONKURENCE

V rámci dotazníkového šetření vyplynulo, že 34% (n=61) vůbec nenakupuje u konkurence. Lze je tedy považovat za velmi loajální. Takovým zákazníkům by se proto ACER měl velmi věnovat a ukazovat jim, že takových zákazníků si velmi váží.

Ostatní respondenti (66%) uvedli, že nejčastějším důvodem nákupu u konkurence jsou tyto faktory. Respondenti mohli označit více důvodů:

- Nízká dlouhodobá cena (n=58)
- Dostupnost produktů (n=44)
- Věrnostní program (n=17)
- Mezi další faktory respondenti uvedli: vzdálenost, časté slevy, velký výběr produktů, dle konkrétního přání zákazníka, dlouholetá spolupráce, nespokojenost s ACEREM, nedostupnost některých produktů, reklamace a nákup spojovacích materiálů.

Bylo by tedy vyhovující, kdyby firma ACER sledovala přesně tyto parametry u svých konkurenčních firem. V případě, že by společnost zaznamenala pokles loajality svých zákazníků, tak by se měla zaměřit právě na tyto faktory. ACER jde sice na trh s vyšší cenou, nicméně naopak i s vyšší kvalitou oproti konkurenci. Toto postavení by si měla udržet do poslední chvíle, aby nemátla své stálé zákazníky např. dlouhodobým snížením cen. Pokud zkvalitní svou komunikaci směrem k zákazníkům, bude podporovat jejich loajalitu, tak je ihned větší pravděpodobnost, že se to firmě podaří. Bude tak mít více zákazníků, kteří budou firmě věrní a zajistí tak zisk i do dalších období.

DISKUSE

Obstát tlaku konkurence není v současné době jednoduché ani pro některé firmy působící na B2B trhu. Trendem dnešní doby není důležité postavení leadera na trhu jen získat, ale především pracovat na upevnění pozice směrem do budoucna. Jednou z možností, jak tohoto cíle dosáhnout je vhodné nastavení a zkvalitnění komunikačních nástrojů směrem k zákazníkům.

Ve firmě ACER bylo na základě analýzy identifikováno hned několik základních nedostatků týkajících se komunikace se zákazníky. Přestože vedení společnosti této oblasti doposud nepřikládalo velký význam, nyní si již postupně začíná uvědomovat, že situace na trhu se mění, a že je třeba se z důvodu budoucího posílení stability firmy na trhu začít věnovat i marketingovým aktivitám. Do budoucna pak bude i firma lépe připravena na novou generaci zákazníků, která již bude daleko více ovlivňována kvalitou komunikace než současná cílová skupina, která je zvyklá na určité (zastaralé) standardy.

Na základě teoretických informací, sekundárních dat a také reakcí zákazníků firmy ACER v rámci dotazníkového šetření je doporučeno několik kroků k zefektivnění komunikačních nástrojů. V návrhu je brán zřetel na to, že hlavním cílem firmy není přilákání nových zákazníků, ale spíše jejich udržení do budoucna. Firma však chce být také připravena na novou generaci svých budoucích zákazníků a znát tak nástroje, které by i v budoucnu mohla využívat. Společnost by se tak o to více měla soustředit na stávající zákazníky, jelikož právě oni jsou významným zdrojem finančních prostředků i do budoucna.

Jeden z prvních kroků zefektivnění marketingové komunikace se týká úpravy pracovních pozic. Vedení společnosti by si mělo určit, kdo bude mít na starosti případné aktivity týkající se jednotné marketingové komunikace. Zda to bude někdo z řad současných či nových zaměstnanců. Ještě podstatnější však je vytvořit pracovní pozici obchodního zástupce, který se zaměří na firemní klientelu. Bude tak vyplňovat velmi důležitý mezičlánek mezi zákazníkem a firmou. Díky marketingové podpoře a činnosti obchodního zástupce budou vztahy mezi firmou a klienty daleko provázanější a pevnější. Cílem této pozice by nebylo zvyšování obrátu a tlak na klienty k většímu odběru. Obchodní zástupce by vystupoval spíše v roli poradce, který by měl zjišťovat jejich potřeby, přání a zároveň jim prezentovat novinky a trendy v oboru. Tato konkrétní opatření a nástroje pak přirozeně povedou ke zvýšení loajality a zajištění stability stálých zákazníků i do budoucna. V případě poklesu zákazníků či zvýšení firemních kapacit do budoucna by tento obchodní zástupce mohl také plnit funkci komunikaci s novými zákazníky.

Mezi další doporučení, které by měly být co nejdříve aplikovány je zařazena jednotná identita firmy. Jakmile bude mít firma připravenou jednotnou vizualizaci, tak může začít s přípravou předmětů na podporu prodeje, které budou sloužit mimo jiné i obchodnímu zástupci. Do jednotného layoutu a doporučených marketingových aktivit v nejbližší době samozřejmě patří i modernizace webových stránek, rozesílka re-designových newsletterů, sjednocení komunikace se sociálními sítěmi, branding a do

budoucná postavení nového showroomu. Tím se zároveň podpoří příprava na novou generaci zákazníků, kteří již tyto nástroje více vyhledávají. Také nový showroom se shledal s pozitivní odezvou respondentů. Proto jakmile bude mít firma dostatek jak časových, tak i personálních kapacit, tak by měla začít investovat do výstavby nového showroomu, který by mohl plnit funkci nejen podpory prodeje, ale také jako místo na udržování vztahů mezi firmou a zákazníky.

V případě, že by firma zaznamenala pokles zákazníků vzhledem k nové generační vlně, měla by mít alespoň přehled o případných dalších komunikačních nástrojích, které může využít pro získání nových zákazníků. Mezi ně může patřit: reklama na internetu, reklama v tisku, účast na veletrzích a výstavách, posílení on-line komunikace nejen na sociálních sítích, ale i vyhledávacích, věrnostní programy a jiné nástroje zmíněné v předchozí části této diplomové práce.

V rámci zpracování dat kvantitativního dotazníku byly vyhodnoceny také předem stanovené výzkumné cíle/ otázky:

Výzkumný cíl 1: Prostřednictvím jakého nástroje se chtějí zákazníci dozvědět o akcích, novinkách a pořádaných školeních?

Na základě dat z výzkumu vyplynulo, že nejvíce respondentů se chce dozvědět o novinkách a akcích prostřednictvím e-mailu (86%) jako doposud. Firma by si však měla dát pozor, aby rozesílání newsletterů bylo zpracováno a odesíláno v kvalitních datech a na všechny zákazníky. Necelých 24% uvedlo, že by si přálo komunikovat tyto informace prostřednictvím webových stránek nebo sociálních sítích. Celkem 11% pak preferují zasílání důležitých informací pomocí SMS.

Výzkumný cíl 2: Jsou webové stránky plně funkční a dostačující pro zákazníky? Jaké případné změny jsou na webových stránkách v rámci případné modernizace pro zákazníky preferované?

Současné webové stránky nejsou aktuálně dostačující. Většina respondentů na webové stránky nechodí, jelikož k tomu nemají žádnou motivaci. Nevědí, co by tam měli hledat. Až 41% respondentů uvedlo, že je velmi důležité, aby firma webové stránky zmodernizovala. V současné době dávají respondenti (51%) největší důraz na vložení informací o doplňkových službách a 48% respondentů zveřejnění informací o dostupnosti produktů. Firma by se tak měla preferovat tyto změny při modernizaci webu.

Výzkumný cíl 3: Jsou zákazníci ochotni doporučit firmu ACER a podpořit tak do budoucna WOM?

ANO, až 66,7% zákazníků je ochotno firmu ACER doporučit dále. Tím se tak zvyšuje pravděpodobnost na nenásilnou podporu pozitivního WOM.

Výzkumný cíl 4: Jsou sociální sítě vhodné jako komunikační kanál pro B2B firmu ACER?

I když se může na první pohled zdát, že sociální sítě nejsou vhodným kanálem komunikace na trhu B2B. Tak nejen teoretické poznatky, ale i data z výzkumu naznačují, že část zákazníků ACERU je aktivní na sociálních sítích a chtěla by i přes tyto kanály přijímat nové a podstatné informace o firmě. Celkem 24% respondentů souhlasí s tímto tvrzením. Pokud by se do budoucna zvýšil tento údaj, tak by bylo vhodné, aby firma s tím dále pracovala a zefektivňovala komunikaci na sociálních sítích např. pomocí reklamy, interaktivity na profilu firmy, soutěže apod.

Výzkumný cíl 5: Je zajímavý pro zákazníky nový showroom? Co by v takovém prostoru dle zákazníků nemělo chybět?

Až 74,7% respondentů by „určitě ANO“ nebo „spíše ANO“ nový showroom navštěvovali. Z této skupiny zákazníků je pak v rámci takového nového prostoru velmi důležité, aby byly zajímavě, a především přehledně vystavené produkty. Dále by pak neměl určitě chybět ACER zástupce, který bude k dispozici klientům v případě potřeby. Již méně prioritní, ale stále podstatné je pro tyto zákazníky výskyt pohodlného posezení nebo posezení, které by bylo oddělené pro větší soukromí při řešení zakázek. Málo důležité je pak možnost zakoupení si malého občerstvení. Sice to není prioritou oproti ostatním faktorům, nicméně pořád část zákazníků tomu přikládá velmi důležitou prioritu.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo přispět ke zlepšení marketingové komunikační strategii firmy ACER – C.S., spol. s r.o. a nastínit ji, jaké jsou možnosti marketingové komunikace směrem k jejich zákazníkům. Následně vybrat konkrétní nástroje, které jsou pro tento trh a konkrétní dřevozpracující firmu v současné době příhodné.

Důležitým mezníkem bylo zdůraznění faktu, že moderní marketing není jen o reklamě a získávání masivního počtu nových zákazníků, ale také o prohlubování a zlepšování vztahů se stávajícími zákazníky a posilování jejich loajality směrem ke společnosti. Cílem tak bylo doporučit konkrétní komunikační nástroje, které by vyhovovaly nejen potřebám a přáním firmy, ale i stávajícím zákazníkům. Dalším cílem pak bylo odpovědět na výzkumné cíle, které byly vymezeny přímo vedením společnosti firmy ACER.

Pro splnění cílů práce byly využity teoretické poznatky, sekundární data, ale i primární výzkum. Nejprve byly v teoretické části popsány základní informace a seznámení s pojmy, jako je trh B2B, rozdíly s B2C, marketingový mix a marketingová komunikace na trhu B2B. Také zde byla nastíněna aktuální situace B2B marketingu na českém území.

V praktické části pak byla zpracována aktuální situace marketingové komunikace, pomocí které byly odhaleny největší nedostatky. Klíčovým zdrojem informací jsou bezpochybně zákazníci, proto pro vyhodnocení výzkumných cílů byl zvolen kvantitativní sběr dat, který probíhal pomocí dotazníkového šetření. Zvolený typ výzkumu má velkou výhodu, že získaná data jdou komplexně převést na všechny zákazníky firmy ACER. Bylo získáno 178 vyplněných dotazníků, pomocí kterých byla zjištěna především reakce na vybrané komunikační nástroje, preference v modernizaci určitých kanálů, důvody nákupy u konkurence a nebo ochota doporučit firmu ACER dále. Nevýhodou výzkumu je absence přímého kontaktu s respondentem. Jeho konkrétní důvody a motivace k některým aktivitám nejdou zjistit. V tom však může pokračovat právě marketingový specialista či obchodní zástupce firmy, který bude v přímém kontaktu s klíčovými zákazníky firmy.

Mnoho respondentů však vyplnilo dobrovolnou otázku, kde měli vyjádřit svůj názor na zlepšení vztahů mezi nimi a firmou. Získaná data pak byla následně zpracována a vyhodnocena. Na základě primárního výzkumu, teoretických poznatků, ale i sekundárních dat byly doporučeny jednotlivé aktivity k jednotlivým marketingovým komunikačním nástrojům. Identifikace těch, které z nich jsou důležité pro firmu nyní a které v budoucnu.

Firma ACER by se tak měla soustředit na základy marketingové komunikace. Pro posílení vztahů se zákazníky by měla vzniknout nová pracovní pozice obchodního zástupce, který by využíval veškerou marketingovou podporu. Firma by dále měla zapracovat například na jednotné identitě, modernizaci webových stránek dle požadavků zákazníků, re-designu newsletteru a dalších kanálů direct marketingu, zefektivnit komunikaci mezi zákazníkem a firmou při prodeji, vytvářet marketingové podklady na podporu prodeje a neustále zjišťovat potřeby svých zákazníků.

Finanční náročnost různých marketingových aktivit nebyla předmětem této práce. Do stávajícího okamžiku firma zaznamenává růst obratu i zisku. V případě, že vedení firmy uvidí v marketingových nástrojích smysl a význam do budoucna, nemá problém investovat do konkrétních kroků určité procento z obratu z předem vytvořeného forecastu. Náklady navržených marketingových nástrojů odpovídají přiměřené části z obratu firmy a jejich vynaložení není pro firmu nereálné. Při plánování marketingových aktivit je firmě doporučit sestavit marketingový rozpočet s detailním rozdělením finančních prostředků mezi jednotlivé marketingové aktivity. Firma si tak může v průběhu roka kontrolovat stav finančních nákladů na jednotlivé nástroje.

Spolupráce s vedením společnosti byla velmi příjemná. Při vzájemných rozhovorech byla zaznamenána výrazná motivace k tomu být firmou, která je o krok napřed před ostatními. Vedení společnosti si je vědomo důležitosti faktu nezaspat dobu a pracovat na budování firemní identity.

Diplomová práce, včetně odpovědí na výzkumné cíle, tak může být vhodným podkladem pro rozhodování o konkrétních marketingových komunikačních nástrojích firmy ACER. Získané nové teoretické, ale i praktické informace v této práci jsou velkým přínosem pro určení směru a nastínění cesty, kterou se společnost může vydat.

Na základě poznatků bude mít firma již jasno v tom, co moderní marketing obnáší a jaké má firma na tomto trhu konkrétní možnosti. Zefektivnění komunikace tak může pomoci k udržení pozice leadera v regionu i do budoucna a zároveň bude firma připravena na potencionální novou generaci zákazníků, se kterými bude schopna lépe komunikovat.

ZDROJE

KNIŽNÍ ZDROJE

- DEK (2018). Katalog slev DEK.
- Fill, CH. & Fill, K. (2005). Business-to-business marketing : relationships, systems and communications, (4. vydání). New York: Financial Time/ Prentice Hall.
- Foret, M. (2011). Marketingová komunikace, (3. aktualizované vydání). Brno, Česko: Computer Press.
- Hänninen, N., & Karjaluoto, H. (2017). The effect of marketing communication on business relationship loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(4), 458-472
- Karlíček, M. a kol. (2016). Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu., (2., aktualizované vydání). Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2013). Marketing management, (14. vydání). Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P. (2007). Moderní marketing, (4. evropské vydání). Praha, Česko: Grada.
- Lošťáková, H. a kolektiv (2009). Diferencované řízení vztahů se zákazníky. Praha, Česko: Grada.
- Lošťáková, H., Jelínková, M., Pecinová, Z., Vlčková, V., Paták, M., Branská, L., (2017). Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha, Česko: Grada.
- Lynch, J., & de Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand Management*, 11(5), 403-419.
- Payne, A., & Frow, P. (2013). Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM. Cambridge, Anglie: Cambridge University Press
- Přikrylová, J. & Jahodová, H. (2010). Moderní marketingová komunikace. Praha, Česko: Grada.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2018). Panorama zpracovatelského průmyslu 2017. Praha, Česko: Ministerstvo průmyslu a obchodu
- Soukup, J. (2018). Makroekonomie, (3. aktualizované a doplněné vydání). Praha, Česko: Management press.
- Spiller, L., Tuten, T., Carpenter, M. (2011). Social Media and Its Role in Direct and Interactive IMC: Implications for Practitioners and Educators. *International Journal of Integrated Marketing Communications*. 3(1), 74-85
- Sutherland, M. (2008). Advertising and the mind of the consumer: What works, what doesn't, and why. (3. mezinárodní vydání). London, England: Allen & Unwin.
- Vitale, R. P., Giglierano, J. J., & Pförtsch, W. A. (2011). Business-to-business marketing: analysis and practice. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Vysekalová, J. (2003). Reklama: Jak dělat reklamu. Praha, Česko: Grada.

Wiersema, F. (2012). The B2B Agenda: the current state of B2B marketing and a look ahead. University Park, PA: The Institute for the Study of Business Markets.

Zamazalová, M. a kol. (2010). Marketing 2, (2. přepracované a doplněné vydání). Praha, Česko: C. H. Beck.

INTERNETOVÉ ZDROJE

ACER. (n.d.). ACER. [vid. 2018-11-03] Dostupné z: <http://www.acer-cs.cz/>

ACER. V: *Facebook* [online]. [vid. 2018-11-03] Dostupné z: <https://www.facebook.com/ACERCSz/>

ACER. V: *Instagram* [online]. [vid. 2018-11-03] Dostupné z: <https://www.instagram.com/acer.cs/>

Artworks Media (n.d.). Firemní identita. [vid. 2018-10-27] Dostupné z: <http://www.artworksmedia.cz/firemni-identita>

An, M. (2016). Buyers Speak Out: How Sales Needs To Evolve. [vid. 2018-10-20]. Dostupné z: <https://research.hubspot.com/buyers-speak-out-how-sales-needs-to-evolve>

B2B- inside, s.r.o. (2016). Výsledky B2B monitoringu 2016: Jak úspěch na B2B trzích?. *B2B monitor: Inspirace pro Váš B2B marketing*. [vid. 2018-09-22]. Dostupné z: <http://www.b2bmonitor.cz/2016/02/jak-uspet-na-b2b-trzich/>

B2B- inside, s.r.o. (2017). B2B marketing v ČR v roce 2017. *B2B monitor: Inspirace pro Váš B2B marketing*. [vid. 2018-09-21]. Dostupné z: <http://www.b2bmonitor.cz/2017/10/b2b-marketing-v-cr-v-roce-2017/>

B2B- inside, s.r.o. (2018). Klíčové faktory úspěchu v B2B. *B2B monitor: Inspirace pro Váš B2B marketing*. [vid. 2018-09-21]. Dostupné z: <http://www.b2bmonitor.cz/2018/05/klicove-faktory-uspechu-v-b2b/#more-3135>

B2B-inside, s.r.o. (n.d.) Zvláštnosti B2B marketingové komunikace a hlavní rozdíly vůči B2C. *B2B monitor: Inspirace pro Váš B2B marketing*. [vid. 2018-09-22]. Dostupné z: <http://www.b2bmonitor.cz/b2b-marketing/b2b-marketingova-komunikace/>

Böhm, M., Reisner, J., Bomba, J. (2012) Materiály na bázi dřeva. Česká zemědělská univerzita v Praze. [vid. 2018-09-22]. Dostupné z: <http://drevene-materialy.fld.czu.cz/uvod/>

DEK, (2018). Věrnostní program ŠTĚDRÁ SEZÓNA 2018, [vid. 2018-09-22]. Dostupné z: <https://www.dek.cz/stedra>

Creswick, M. (2018). 6 Expert B2B Instagram Tips for 2018. Blog Hubspot. [vid. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/marketing/expert-b2b-instagram-tips>

ČT24. (2018). Do dvou let je tu hospodářská recese, předpokládá většina českých exportérů. [vid. 2018-09-29]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/2533030-do-dvou-let-je-tu-hospodarska-recese-predpoklada-vetsina-ceskych-exporteru>

GDPR. (n.d.). Co je GDPR a jak bude aplikováno v Česku. [vid. 2018-10-14]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/co-je-gdpr/>

Hague, P. (n.d.). B2B Branding: Business-to-Business Branding White Paper. . [vid. 2018-10-14]. Dostupné z: <https://www.b2binternational.com/publications/b2b-branding/>

HubSpot. (2016). Preferred content channels in the buyer's journey. [vid. 2018-10-20]. Dostupné z: <https://research.hubspot.com/charts/preferred-content-channels-in-the-buyers-journey>

IPodnikatel.cz. (2011). Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B? [vid. 2018-09-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>

Jones R. & Freitas, T. (2017). Solving the Mystery of ROI: How to Find Marketing's Impact on the Business. [vid. 2018-10-20]. Dostupné z: https://www.brighttalk.com/webcast/43/302649?utm_campaign=webcasts-search-results-feed&utm_content=social%20media%20B2B%20B2C&utm_source=brighttalk-portal&utm_medium=web#/register

Mighty Advertising. (2018). Why B2B Businesses Need Facebook in 2018. *The Startup*. . [vid. 2018-11-22]. Dostupné z: <https://medium.com/swlh/why-b2b-businesses-need-facebook-in-2018-e21abf7c74f3>

Mehring, J. (2017). What Is the Modern B2B Buying Process? [vid. 2018-10-28]. Dostupné z: <https://www.snapapp.com/blog/modern-b2b-buying-process/>

Netquest. (n.d.). Položte důležitou otázku. [vid. 2018-10-28]. Dostupné z: <https://www.netquest.cz/dotaznik-pruzkum-zakazniku/net-promoter-score>

NICE Satmetrix. (n.d.) What is Net Promoter? [vid. 2018-10-28]. Dostupné z: <https://www.netpromoter.com/know/>

Soukup, T. (2017). Má marketing smysl v době, kdy výroba nestíhá? *B2B- inside, s.r.o.; B2B monitor: Inspirace pro Váš B2B marketing*. [vid. 2018-09-22]. Dostupné z: <http://www.b2bmonitor.cz/2016/02/jak-uspjet-na-b2b-trzich/>

Štroch, F. (2016). Současný stav marketingové komunikace na B2B trzích. [vid. 2018-10-14]. Dostupné z: <https://fistro.cz/soucasny-stav-marketingove-komunikace-na-b2b-trzich/>

Vyber CRM. (n.d). Co je CRM systém? [vid. 2018-10-21] Dostupné z: <https://www.vyber-crm.cz/co-je-crm-system>

OSOBNÍ SETKÁNÍ A ROZHOVORY

Hasalík, R., přednáška „Změnou jednoho tlačítka vydělali miliony dolarů“, VŠE, 26.5.2018

Kvapil, J., osobní rozhovory, jednatel a ředitel ACER-CS, březen-listopad 2018

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Subjektivní pocit změny role obchodního zástupce při ovlivňování nákupního rozhodování klienta.....	19
Graf 2: Preference typů zdrojů při nákupním rozhodování	20
Graf 3: Výběr a využití sociálních sítí na trhu B2B a B2C.....	32
Graf 4: Vypělost českého B2B marketingu.....	35
Graf 5: Průměrný růst obrátu B2B firem v roce 2017	36
Graf 6: Spolupráce marketingu a obchodu	36
Graf 7: Meziroční změna obrátu B2B firem dle role marketingu.....	37
Graf 8: Komunikační aktivity v B2B marketingu v roce 2017.....	39
Graf 9: Případné využití věrnostního programu	63
Graf 10: Důležitost vybraných faktorů nového showroomu.....	65
Graf 11: Počet ne/zúčastněných na školení a jejich zájem do budoucna.....	66
Graf 12: Vybrané přímé komunikační nástroje respondenty	68
Graf 13: Frekvence nákupu a případné objednávání na e-shopu	75

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Obchodní transakce během výroby a distribuce páru bot	12
Obrázek 2: Model nákupního chování organizace.....	18
Obrázek 3: Loga ACERU	48
Obrázek 4: Polep nákladního auta	49
Obrázek 5: Výběr newsletterů.....	50
Obrázek 6: PF 2017 a vánoční dárek	51
Obrázek 7: Facebookový profil ACER.....	52
Obrázek 8: Instagramový profil ACERU.....	53

Obrázek 9: Webové stránky ACERU	54
Obrázek 10: Návrh vybraných předmětů na podporu jednotné identity	60
Obrázek 11: Návrh nového newsletteru s porovnáním se současným.....	69
Obrázek 12:Ochota respondentů doporučit firmu ACER.....	76
Obrázek 13: Net promoter score	88

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Frekvence zveřejňování příspěvku na vybraném kanále	32
Tabulka 2:Věková rozdělení respondentů.....	58
Tabulka 3:Využívali by respondenti nový show-room?	64
Tabulka 4:Důležitost jednotlivých faktorů při modernizaci webu.....	73

SEZNAM ZKRATEK

B2B – Business-to-Business
B2C – Business-to-Customers
CRM – Customer Relationship Management
ČR – Česká republika
F2F – Face-to-Face
FB – Facebook
GDPR – General Data Protection Regulation
HW – hardware
NPS – Net Promoter Score
PAPI – Paper
PPC – Pay Per Click
SEM – Search engine marketing
SEO - Search Engine Optimization
SW – software

PŘÍLOHY

Příloha 1 - NPS

NPS, neboli Net Promoter Score je standardizovaná metrika, díky které se dá měřit spokojenost zákazníků s produkty, službami či servisem. Respondenti odpovídají na otázku „Jaká je pravděpodobnost, že značku/firmu X doporučíte svým přátelům či kolegům? Ohodnoťte tuto pravděpodobnost na stupnici od 0 do 10.“

V případě, že odpoví 0 – 6, tak se respondenti řadí do skupiny kritiků. Pokud 7-8 tak do skupiny pasivních a v případě, že 9-10 tak spadají do promotérů. Níže uvedený obrázek je se používá tak pro lepší představu tohoto schématu. (NICE Satmetrix, n.d.)

NPS se pak vypočítá předem určeným a standardizovaným vzorcem:

$$\text{NPS} = \% \text{promotérů} - \% \text{kritiků}$$

Lze si tak všimnout, že poměr mezi body kritikovi a promotérovi jsou stanoveny velmi přísně. V případě, že se jedná o výsledek NPS 0-50, tak spadá firma do skupiny dobrých firem. Pokud 51-70 tak do skupiny skvělých firem. V případě, že se jedná o výsledek nad 70, tak se jedná o prvotřídní firmu, kde naprosto převažují zákazníci, kteří firmu doporučí dalším lidem ve svém okolí. (Netquest, n.d.)

Obrázek 14: Net promoter score

Obrázek 15: Net promoter score



Zdroj: (NICE Satmetrix, n.d.)

VÁŠ NÁZOR NÁS ZAJÍMÁ!

Dobrý den,

Jmenuji se Ester Šváchová a jsem studentkou Vysoké školy ekonomické v Praze. Ráda bych Vás poprosila o vyplnění tohoto anonymního dotazníku, který zabere zhruba 10 minut. Výsledky pak budou sloužit jako podklad pro vyhodnocení současné marketingové komunikace firmy ACER -cs. Jedná se o dotazník určený pouze pro zákazníky B2B – tedy o zákazníky, kteří produkty upravují a přeprodávají konečným zákazníkům. Jedná se o jiné firmy či například konkrétně truhláře. Vyplňte, prosím, všechny otázky.

Předem děkuji za Váš čas.

Bc. Ester Šváchová

1) Jsem právnická osoba či osoba se živnostenským listem podnikající v oblasti dřevovýroby?

- ☐ ANO – pokračujte dále ve vyplňování dotazníku
- ☐ NE – nepokračujte dále ve vyplňování dotazníku

2) Jak dlouho jste zákazníkem ACER – cs? Označte 1 odpověď.

- ☐ Méně jak rok
- ☐ Přibližně 2-3 roky
- ☐ Přibližně 4 – 5 let
- ☐ Přibližně 6-9 let
- ☐ Více jak 10 let

3) Odkud jste se dozvěděli o firmě ACER – cs? Označte 1 odpověď.

- ☐ Webové stránky
- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Na doporučení
- ☐ Přes zaměstnavatele
- ☐ Přes reklamu (venkovní banner, noviny)
- ☐ Jiné: _____

4) Jak často objednáváte u firmy ACER – cs, případně Váš zaměstnavatel? Označte 1 odpověď.

- ☐ Denně
- ☐ několikrát týdně
- ☐ 1-3x v měsíci
- ☐ Příležitostně, nepravidelně

5) V Jaké výši se pohybuje orientačně cena Vaší průměrné objednávky u ACER -cs?

- ☐ do 10.000,- Kč
- ☐ 10.001 Kč - 50.000 Kč

- ☐ 50.001 Kč - 100.000 Kč
- ☐ nad 100.001 Kč

6) Kdy navštěvujete webové stránky Acer-cs? Označte 1 odpověď.

- ☐ průběžně
- ☐ před nákupem
- ☐ webové stránky nenavštěvuji

7) Zde je vypsáno několik možných změn na současných webových stránkách ACER – cs. Jak je pro Vás jednotlivá změna důležitá? 1 – málo důležitá, 4 – hodně důležitá

	velmi důležité		málo důležité	
zmodernizovat vzhled stránek, aby byl více přehledný	1	2	3	4
přidat informace o aktuální dostupnosti produktů	1	2	3	4
zlepšit kontaktní údaje o firmě, aby bylo známo, kdo z ACERu má co přesně na starosti. Vložit tam i fotografie personálu.	1	2	3	4
aktualizovat fotografie nejen produktů, ale i showroomu, skladu, apod	1	2	3	4
vložit informace o doplňkových službách, co ACER pro své zákazníky nabízí (školení, prohlídky, showroomy,...)	1	2	3	4

Napadá vás něco ještě něco jiného, co je důležité změnit na webových stránkách a je to zároveň pro Vás důležité? :

8) Kdyby měl ACER -cs svůj E-SHOP, využíval byste ho? Označte 1 odpověď.

- ☐ Určitě ANO
- ☐ Spíše ANO
- ☐ Spíše NE
- ☐ Určitě NE

9) Máte profil na Facebook ? Označte 1 odpověď.

- ☐ ANO
- ☐ NE

10) Máte profil na Instagram? Označte 1 odpověď.

- ☐ ANO
- ☐ NE

11) Jak se nyní dozvídáte o slevách, promo akcích a novinkách ACER -cs? Zde můžete označit více odpovědí.

- ☐ E-mail
 - ☐ Osobní setkání
 - ☐ Jiné:
-

12) Jakou formou byste se nejraději chtěl dozvědět o slevách, novinkách, pozvánkách na workshopy a promo akcích? Zde můžete označit více odpovědí.

- ☐ Přes webové stránky
- ☐ Přes e-mail
- ☐ Přes facebookové stránky ACER -cs
- ☐ Přes instagramový profil ACER -cs
- ☐ Přes SMS
- ☐ Rád bych se dozvídal o takových věcech jiným/tímto způsobem: _____

13) ACER -cs pravidelně pořádá různé akce/ setkání/ workshopy, kde představuje novinky, nové produkty, vzorníky apod. Byl jste někdy dříve na takové akci od ACERu? Označte 1 odpověď.

- ☐ ANO
- ☐ NE

14) Pál byste si takové akce častěji, než 2x za rok? Označte 1 odpověď.

- ☐ ANO
- ☐ NE

15) Kdyby měl ACER speciální věrnostní program, využíval byste ho? Jednalo by se například o to, že za nákup určitých výrobků či za nákup v určité výši byste získali body a ty byste mohli proměnit za nějaký dar. Dali byste přednost koupi produktů, které byly takto zvýhodněny? (za body by pak šlo získat pozornost z oblasti elektroniky, oblečení, nářadí,... apod). Označte 1 odpověď.

- ☐ ANO
- ☐ NE

16) V případě, že by existoval věrnostní program, z jaké oblasti byste si vybíral produkty za získané body?

- ☐ elektronika
- ☐ nářadí, kutilství
- ☐ outdoor vybavení (batohy, camping,...)
- ☐ oblečení
- ☐ domácí a kuchyňské potřeby
- ☐ zážitky různého typu
- ☐ rád bych si vybíral i z této oblasti: _____

- 17) Představte si, že by ACER měl svůj vlastní showroom – prostor, kde by ACER vystavoval aktuální novinky produktů, všechny vzorky, nabízené služby a to vše v moderně a zajímavém provedení. Tyto prostory byste mohl využívat i například jako ideální místo pro konzultaci přímo s vaším koncovým zákazníkem a zde projednávat detaily Vaší zakázky. On by tak viděl vše pohromadě – z čeho všeho si může vybírat. Využíval byste takové prostory? Označte 1 odpověď.

- ☐ Určitě ANO
☐ Spíše ANO
☐ Spíše NE
☐ Určitě NE

- 18) Kdyby ACER měl svůj speciální showroom, co by pro vás bylo důležité, aby v takovém prostoru nechybělo? 1 – velmi důležitá, 4 – málo důležitá

	velmi důležité		málo důležité	
možnost zakoupení malého občerstvení, kavárna	1	2	3	4
<u>pohodlné</u> posezení, kde si s mým klientem můžu v klidu posedět a probrat zakázku	1	2	3	4
<u>oddělené</u> posezení, abych měl se svým zákazníkem klid na probrání důležitých detailů zakázky a měli jsme na to dostatečné soukromí	1	2	3	4
zajímavě a přehledně vystavené produkty, které ACER ve svém portfoliu nabízí. Zákazník má tak vše na jednom místě a větší přehled o tom, co vše může do své zakázky nakombinovat	1	2	3	4
mít po ruce ACER zástupce, který se poradí se vším potřebným z Vaší strany	1	2	3	4

Napadá vás něco ještě něco jiného, co je důležité, aby bylo součástí showroomu?

- 19) Nakupujete někdy i u konkurenčních firem? Pokud ano, co je důvodem? Zde můžete označit více odpovědí.

- ☐ Nízká dlouhodobá cena
☐ Časté slevy
☐ Dostupnost produktů
☐ Velký výběr produktů
☐ Věrnostní program
☐ U konkurence nenakupuji
☐ Jiné: _____

20) Je něco, co byste ACERU rád vzkázal? Co může ACER zlepšit? Jak může zlepšit komunikaci a služby směrem k vám – našim zákazníkům?

21) Jak pravděpodobné je, že byste doporučili společnost ACER -cs příteli nebo kolegovi?“ (0 rozhodně ACER nedoporučím, 10 – rozhodně ACER doporučím

0 – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

22) Váš věk

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 56-65
- ☐ 66 a více

23) Místo působení Vaší firmy/ výroby/ truhlárny

- ☐ Ústí nad Labem
- ☐ Děčín
- ☐ Teplice
- ☐ Jiné: _____

24) Jaké je Vaše hlavní povolání?

- ☐ Truhlář
- ☐ Jiné: _____

Děkuji mnohokrát za vyplnění!