

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko – správní

Marketing na průmyslových trzích
Barbora Musilová

Bakalářská práce
2019

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbora Musilová**
Osobní číslo: **E16144**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**
Název tématu: **Marketing na průmyslových trzích**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je popis marketingových činností ve vybraném podniku a návrh marketingových aktivit směřovaných na B2B zákazníky.

Osnova:

- Základní pojmy.
- Specifika průmyslových trhů.
- Popis marketingového mixu zvoleného podniku.
- Návrh marketingových aktivit pro zvolený podnik.
- Shrnutí a závěr.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **35 stran**

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

Seznam odborné literatury:

KANTOROVÁ, Kateřina. Marketing II. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. ISBN 978-80-7395-815-2

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5

URBÁNEK, Tomáš. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8

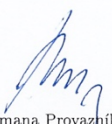
Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.

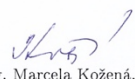
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **3. září 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2019**


doc. Ing. Romana Provozníková, Ph.D.
děkanká

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 3. září 2018

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vytvořila samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 1. 4. 2019

Barbora Musilová

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych jako autorka této práce poděkovala paní Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D., vedoucí mé bakalářské práce za její ochotu, odborné vedení, potřebné konzultace a cenné rady po celou dobu psaní této práce.

Zároveň děkuji také Ing. Jiřímu Šimkovi, řediteli a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., za jeho čas a ochotu při poskytování informací pro zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Předmětem mé bakalářské práce „Marketing na průmyslových trzích“ je popis marketingových činností ve společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. a návrh marketingových aktivit směřovaných na B2B zákazníky.

V teoretické části jsou stanoveny a vysvětleny základní marketingové pojmy, mezi které patří definice marketingu, marketingový mix, vnější analýzy.

V praktické části je představena společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. Je zde popsán marketingový mix společnosti, shrnutí PEST a Porterovy analýzy pěti sil a následně návrh na zlepšení marketingových aktivit.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing na průmyslových trzích, marketingový mix, vnější analýzy

TITLE

Marketing on industrial markets

ANNOTATION

The subject of the thesis „Marketing on industrial markets“ is a description of the marketing activities in the company EKOMETAL - E, spol. s r.o. and a proposal of marketing activities aimed at B2B customers.

The theoretical part sets and explains the basic marketing concepts, which include marketing definitions, marketing mix, external analysis.

The practical part introduces the company EKOMETAL-E, spol. s r.o. This part describes the marketing mix of the company, a summary of PEST and Porter's five forces analysis, followed by a proposal for improvement of marketing activities.

KEYWORDS

Marketing on industrial markets, marketing mix, external analysis

OBSAH

ÚVOD	11
1 MARKETING	12
Definice marketingu	12
1.1 Marketing ve 21. století.....	12
1.2 Definice marketingu na průmyslových trzích	12
1.3 B2B trhy versus B2C.....	13
1.4 Specifika B2B trhů	13
1.5 Kritéria segmentace B2B trhů	14
1.6 Typy marketingových postojů na B2B trzích.....	15
1.7 Rysy B2B trhů.....	16
1.8 Zákazníci na B2B trhu.....	17
2 MARKETINGOVÝ MIX	19
2.1 Produkt	19
2.2 Cena.....	20
2.2.1 Faktory ovlivňující rozhodování o cenách	21
2.2.2 Metody stanovení ceny.....	21
2.3 Distribuce	22
2.4 Propagace	22
2.5 Marketingový mix z pohledu B2B firmy	24
2.5.1 Produkt na B2B trhu.....	24
2.5.2 Propagace na B2B trhu.....	24
2.5.3 Cena na B2B trzích.....	25
2.5.4 Distribuce na B2B trzích	26
3 VNĚJŠÍ ANALÝZY	27
3.1 PEST analýza	27
3.2 Porterova analýza pěti sil	28
4 EKOMETAL-E, spol. s r.o.	31
4.1 Profil společnosti.....	31

4.2	Marketingový mix	32
4.2.1	Produkt	32
4.2.2	Tvorba cen a kondiční politika	34
4.2.3	Místo dodávky, distribuce	36
4.2.4	Propagace – marketingový komunikační mix	37
4.3	Zákazníci společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.	40
4.4	PEST analýza	42
4.4.1	Politicko-legislativní faktory	43
4.4.2	Ekonomické faktory	43
4.4.3	Sociálně-kulturní faktory.....	44
4.4.4	Technologické faktory.....	44
4.5	Porterova analýza pěti sil	45
4.5.1	Stávající konkurenti.....	45
4.5.2	Potencionální konkurenti.....	45
4.5.3	Dodavatelé.....	46
4.5.4	Kupující	46
4.5.5	Hrozba substitutů.....	46
4.6	Shrnutí PEST a Porterovy analýzy	46
5	NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT	49
5.1	Produkt	49
5.2	Tvorba cen a kondiční politika	49
5.3	Místo dodávky, distribuce	50
5.4	Propagace – marketingový mix.....	50
5.5	Zákazníci	51
5.6	Dodavatelé.....	52
5.7	Rozvoj společnosti	52
	ZÁVĚR.....	53
	POUŽITÁ LITERATURA	54
	PŘÍLOHY	57

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Úrovně produktu.....	19
Obrázek 2: Porterova analýza pěti sil.....	29
Obrázek 3: Logo společnosti.....	31
Obrázek 4: Ocelová konstrukce látkového filtru	33
Obrázek 5: Ocelová konstrukce elektroodlučovače	33
Obrázek 6: Náhled webových stránek www.ekometal.	38
Obrázek 7: Sada reklamních předmětů	39
Obrázek 8: Logo společnosti na pozvánce pro hudební festival.....	39
Obrázek 9: Graf struktury odběratelů společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.	40
Obrázek 10: Rotační podavač RTA	60
Obrázek 11: Klapkový uzávěr KUA	61
Obrázek 12: Šoupátkový uzávěr SPA	61
Obrázek 13: Šoupátkové uzávěry SPB 200 / SPC 200	62
Obrázek 14: Šoupátkový uzávěr SPD	62

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Srovnání B2B vs. B2B.....	13
Tabulka 2: Hlavní segmentační proměnné B2B trhů.....	14
Tabulka 3: Používané nástroje MM společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.....	37
Tabulka 4: Ekonomické ukazatele ZVVZ-Enven Engineering, a.s.	41
Tabulka 5: Profil společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.	58

SEZNAM ZKRATEK

°C	stupěň Celsia
4P	product, price, promotion, place
B2B	business to business
B2C	business to customer
DAP	delivered at place
DPH	daň z přidané hodnoty
FCA	free carrier
Ing.	inženýr
KUA	klapkový uzávěr
MM	marketingový mix
PEST	Political, Economical, Social, Technological
PR	public relations
RAL	vzorník barev
RTA	rotační podavač
RVHP	Rada vzájemné hospodářské pomoci
SPA	šoupátkový uzávěr
SPB	šoupátkový uzávěr
SPC	šoupátkový uzávěr
SPD	šoupátkový uzávěr
SWOT	strengths – weaknesses – opportunities - threats

ÚVOD

Správně nastavený marketing je nedílnou součástí řízení v každé úspěšné společnosti. V globalizovaném světě jeho úloha stále roste.

Téma této bakalářské práce „Marketing na průmyslových trzích“ se věnuje analýze marketingových aktivit společností, které se pohybují na B2B trzích. Práce je aplikovaná na společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. se sídlem ve Vysokém Mýtu.

Hlavním cílem práce je návrh marketingových aktivit směřovaných na B2B zákazníky ve společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. Dílčí kapitoly práce jsou tématicky rozvrhnuty, logicky na sebe navazují tak, aby odpovídaly jednotlivým řešením cílům mé práce. První část teoretické práce je věnována definicím marketingu, následně je čtenáři vysvětlen zásadní rozdíl mezi trhy B2B a B2C a přiblížena další specifika, kritéria a rysy B2B trhů.

Druhá část teoretické práce je zaměřena na marketingový mix průmyslového trhu tj. na produkt, cenu, propagaci, distribuci a také vnější analýzy tj. PEST analýzu a Porterovu analýzu pěti sil, které jsou aplikovány na společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o.

V praktické části bakalářské práce je představena společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o., poté je analyzován její marketingový mix a zákazníci společnosti. Dále je v práci zkoumáno vnější prostředí, v němž se společnost nachází a závěrem práce je návrh na zlepšení marketingových aktivit zmíněné společnosti.

1 MARKETING

V kapitole jsou vysvětleny podstatné pojmy týkající se marketingu obecně.

Definice marketingu

Existuje celá řada definic pro marketing. Mezi nejznámější patří definice Americké marketingové asociace, která marketing popisuje jako „*činnost či soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku.*“

Podle britského Chartered Institute of Marketing představuje marketing „*manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem.*“ (Karlíček, 2018)

1.1 Marketing ve 21. století

Ekonomické prostředí bylo velmi náročné a od firem se očekávala finanční prosperita často i bojovnost přežít vůbec na trhu. A klíčovou roli v těchto případech hrál právě marketing. Díky kvalitním marketingovým schopnostem, byl marketing významnou pomocí pro dosažení zisku na konci období, který plyne z uspokojivých tržeb.

Marketéři stanovují příklad, kolik finančních prostředků vynaložit na reklamu a prodejní nebo internetový marketing, jak stanovit cenu pro výrobek nebo službu či jak jej distribuovat. Rozhodnutí často ovlivňují prostředí, kde se konkurenti a spotřebitelé nacházejí. Proto velmi důležitým faktorem pro marketéry je porozumět aktuálnímu vývoji trhu a umět se mu přizpůsobit (Kotler, Keller, 2013).

1.2 Definice marketingu na průmyslových trzích

Marketing na průmyslových trzích, označován B2B neboli business-to-business je pojmenování pro obchodní vztahy mezi společnostmi. Rozlišení od B2C se tedy zabývá pouze obchodními partnerskými vztahy, nikoli koncovými zákazníky.

Zatímco u klasického marketingu je komunikace mířena na potřeby koncového zákazníka, tudíž spotřebitele, v B2B marketingu ale cílíme na firmu. Ta náš produkt obvykle dále prodává, nebo jej spotřebovává pro své účely, k produkci vlastních produktů či služeb, které až poté míří

ke koncovému spotřebiteli. Oba segmenty ale fungují pohromadě a jsou vzájemně ovlivňovány (Topvision, 2015).

1.3 B2B trhy versus B2C

V této podkapitole jsou shrnuty rozdíly B2B trhů a B2C trhů. Jako jeden z rozdílů považujeme složitý nákupní proces u B2B trhů, který obvykle trvá i několik měsíců. Za to prodej u B2C trhů má mnohem kratší charakter a rozhodnutí o koupi může dojít v řádu několika minut. Další rozdíly podrobněji popisuje následující *Tabulka 1*.

Tabulka 1: Srovnání B2B vs. B2B

B2B	B2C
Prodeje B2B bývají objemem nákupu hodně vysoké. V řádu desítek tisíc až desítek milionů korun.	Prodeje B2C se mohou pohybovat od jednotek až po desítky tisíc korun. Až na automobily nebo domy. Tam je cena vyšší.
Loajalita zákazníků v B2B je daleko větší díky velkému objemu prodaných výrobků a vybudované vzájemné důvěře.	Loajalita zákazníků v B2C je nižší, protože existuje větší množství firem, mezi kterými si může zákazník vybrat.
Prodej v B2B vyžadují větší pochopení klienta a větší budování vzájemných vztahů. Důvěra je na prvním místě.	V B2C jsou prodeje založené na tom zákazníka přesvědčit, že daný produkt opravdu potřebuje a okamžitě uskutečnit prodej.

Zdroj: (Solomon, Stuart, Marshall, 2006)

1.4 Specifika B2B trhů

Jak uvádí Kotler, B2B firmy si obvykle neuvědomují specifika marketingu B2B a chovají se podle všeobecných marketingových praktik působící v oblasti B2C.

Faktory patřící mezi hlavní specifika B2B marketingu jsou:

- nákup je motivován užitím výrobku pro dosažení zisku,
- proměnlivý charakter poptávky potřebuje její stimulaci,

- anonymita konečné skupiny je nahrazena firmami s konkrétními lidmi,
- logické nákupní chování,
- menší počet subjektů nakupuje větší objem,
- krátké distribuční cesty.

Firmy nenakupují stejně jako spotřebitelé. Spotřební a průmyslové trhy se v určitých ohledech liší, proto i tržní strategie by měla odpovídat tomu, na jakém trhu se firma vyskytuje. Specifikem B2B trhů neboli průmyslových trhů je, že firmy nenakupují pro osobní spotřebu. Rozhodnutí o koupi provádí více lidí. Firmy pozorně zvažují alternativy a řídí se striktními technickými specifikacemi. Dlouhodobé vztahy kupujícího a prodávajícího obvykle vytváří určitou závislost. Nákupy jsou často rizikové, protože na sebe vážou velmi vysoké náklady. Firmy mají možnost vyjednávat cenu. K propagaci je využíván především osobní prodej (Kotler, Keller, 2013).

1.5 Kritéria segmentace B2B trhů

Průmyslový marketing se většinou definuje jako postupný proces. Firma či podnik nejdříve provedou makrosegmentaci, tzn. že stanoví trh výsledného využití svého produktu. Následně určí ten nejlákavější způsob užití svého produktu. Jedná se například o polotovary, vstupní materiál apod. Poté přemýšlí nad silnými stránkami jednotlivých zákazníků. Většinou se jedná o velké a pravidelné zákazníky. Dále firma provede mikrosegmentaci, což znamená, že rozdělí zákazníky nakupující dle ceny, kvality či úrovně služeb.

Flexibilní tržní nabídka poskytuje důležitou konkurenční výhodu. Nabídka je složena ze dvou částí. Tu první část tvoří prvky produktu, které si cení všichni členové segmentu, definuje se jako „holé řešení“. Následně druhá část se orientuje pouze na specifické členy segmentu a poskytuje určité volitelné příležitosti, a to například doprava či instalace. Kritéria segmentace B2B trhů shrnuje *Tabulka 2*. (Kotler, Keller, 2013).

Tabulka 2: Hlavní segmentační proměnné B2B trhů

Demografie
1. <i>Odvětví:</i> Která odvětví bychom měli obsluhovat?
2. <i>Velikost společnosti:</i> Jak velké společnosti bychom měli obsluhovat?
3. <i>Lokalita:</i> Jaké geografické oblasti bychom měli obsluhovat?

<p>Provozní proměnné</p> <p>4. <i>Technologie</i>: Na jaké technologie zákazníků bychom se měli zaměřit?</p> <p>5. <i>Uživatelský nebo neuživatelský status</i>: Měli bychom obsluhovat časté uživatele, pravidelné uživatele, občasné uživatele nebo neuživatele?</p> <p>6. <i>Schopnosti zákazníka</i>: Měli bychom obsluhovat zákazníky vyžadující mnoho nebo málo služeb?</p>
<p>Přístup k nákupu</p> <p>7. <i>Organizace nákupní funkce</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti s vysoce centralizovanou nebo decentralizovanou organizací nákupu?</p> <p>8. <i>Struktura moci</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti, kde rozhodují technici, finance apod.?</p> <p>9. <i>Povaha stávajících vztahů</i>: měli bychom obsluhovat zákazníky, se kterými máme silné vztahy, nebo jít po nejatraktivnějších společnostech?</p> <p>10. <i>Obecné nákupní politiky</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti, které raději upřednostňují leasing? Servisní smlouvy? Nákupy ucelených systémů? Nákupní aukce?</p> <p>11. <i>Nákupní kritéria</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti hledající kvalitu? Služby? Cenu?</p>
<p>Situační faktory</p> <p>12. <i>Akutnost</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti, které potřebují rychlé a neočekávané dodávky nebo služby?</p> <p>13. <i>Specifické využití</i>: Měli bychom se soustředit spíše na určitá konkrétní využití výrobků, než na všechna jejich možná využití?</p> <p>14. <i>Velikost objednávek</i>: Měli bychom se soustředit na malé nebo velké objednávky?</p>
<p>Osobní charakteristiky</p> <p>15. <i>Podobnost kupujícího a prodávajícího</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti, jejichž zaměstnanci a hodnoty se podobají našim?</p> <p>16. <i>Postoj k riziku</i>: Měli bychom obsluhovat zákazníky ochotné riskovat nebo averzní k riziku?</p> <p>17. <i>Věrnost</i>: Měli bychom obsluhovat společnosti vykazující vysokou věrnost svým dodavatelům?</p>

Zdroj: (Kotler, Keller 2013)

1.6 Typy marketingových postojů na B2B trzích

Následující údaje vycházejí z knihy T. Weraniho, K. Gaubingera a H. Kindermanna (2007), kteří vztahy na B2B trzích definují z více pohledů.

- „**Transaction Marketing**“ – není cílen na konkrétní zákazníky, hlavním cílem je získat pouze jednorázový nákup.
- „**Relationship Marketing**“ – je zaměřen pro více zákazníků, ale zaobírá se kupním chováním zákazníků a na základě získaných informací vytváří program, který by motivoval zákazníky k dalšímu či opakovanému nákupu.

- „**Key Account Marketing**“ – je speciálně vytvořen pro jednotlivé zákazníky, má zajistit dlouhodobý vztah se zákazníkem.
- „**Project – Marketing**“ – je také vytvořen pro jednotlivé zákazníky a klade důraz především na jejich potřeby (Plinke, 1992).

1.7 Rysy B2B trhů

Dle Kotlera a Kellera (2013) tato podkapitola podrobněji popisuje rysy B2B trhů, ale napřed jsou shrnuty oblasti, které se řeší, jak na B2B trzích, tak i B2C trzích. Patří sem:

- hluboké pochopení potřeb zákazníka novými způsoby,
- identifikace nových příležitostí,
- zdokonalení technik a nástrojů řízení hodnoty,
- konkurence a růst na globálních trzích (zejména v Číně),
- přesvědčení vedení firmy k přijetí marketingového konceptu aj.

(Kotler, Keller, 2013)

Jako hlavní rysy B2B trhů můžeme uvést:

a. Menší počet větších zákazníků

Na B2B trhu se většinou jedná s mnohem méně zákazníky, ale jsou pro firmu zásadní do budoucna z pohledu dlouhodobého udržení a rozvoje.

b. Těsný vztah dodavatele a zákazníka

Z důvodu menšího počtu zákazníků se předpokládá přizpůsobení nabídek na míru potřebám zákazníkům dílčích firem.

c. Profesionální přístup k nákupu

O nákupu B2B zboží je obvykle rozhodováno způsobilými nákupčími, kteří se řídí zásadami, omezeními a požadavky svých organizací.

d. Víceero kupních vlivů

Kupní rozhodnutí v průmyslovém prostředí je zpravidla ovlivněno více lidmi. Patří sem například techničtí experti a členové nejvyššího vedení.

e. **Odvozená poptávka**

Poptávka po B2B výrobcích je odvozena od poptávky po zboží spotřebním. Je důležité sledovat jak nákupní chování výsledných spotřebitelů, tak i zákazníky v rámci B2B prostředí. Následně je podstatné zohlednit ekonomické faktory jako jsou například úroveň výroby, investice či spotřební výdaje.

f. **Neelastická poptávka**

Celková poptávka z velké části B2B produkce a služeb není příliš závislá na změně ceny, tudíž je nepružná. Zjevné je to hlavně v krátkém období.

g. **Kolísající poptávka**

Zvýšení poptávky po B2B zboží a službách výsledných spotřebitelů může přispívat k mnohonásobně vyššímu procentuálnímu zvýšení poptávky na trhu organizací. Ekonomové to definují jako akcelerační efekt, který však může účinkovat i opačně.

e. **Přímé nákupy**

B2B zákazníci obvykle preferují nákup přímo od výrobců než přes zprostředkovatele, obzvláště produkty technicky náročné či nákladné (Kotler, Keller, 2013).

1.8 **Zákazníci na B2B trhu**

V rámci trhu B2B marketéři rozlišují čtyři skupiny firemních zákazníků a následně i čtyři typy marketingových důsledků, které z toho vyplývají.

- **Zákazníci orientovaní na cenu** (transakční prodej). Zájem jeví pouze o cenu.
- **Zákazníci orientovaní na řešení** (konzultativní prodej). Požadují nízké ceny, odborné konzultace a zajímají se o celkové náklady, spolehlivé dodávky a služby.
- **Zákazníci zlatého standardu** (prodej kvality). Vyžadují tu nejlepší kvalitu výrobku, spolehlivou podporu atd.
- **Zákazníci strategické hodnoty** (firemní prodej). Chtějí navázat stálé dodavatelské vztahy s jediným dodavatelem (Kotler, Keller, 2006).

V rozhodovacím procesu na B2B trzích je pro podnik důležité vědět, kdo se podílí na rozhodování o nákupu, kteří lidé samotný nákup ovlivňují a co je pro ně při rozhodovacím procesu důležité. Hlavním marketingovým nástrojem je navázání dlouhodobých vztahů na osobní

úrovni. Pro tento nástroj je nejideálnější použití osobního prodeje nebo přímého marketingu. K vybudování dlouhodobých vztahů je zásadní mít zavedený Customer Relationship Management neboli postup pro získávání a zpracování informací o zákaznících (Ipodnikatel, 2011).

Zákazníci, kteří se na nákupním rozhodování podílejí, zastupují sedm rolí.

- **Iniciátoři** – mohou to být lidé v organizaci, zákazníci, kteří vyžadují nákup a mají s výrobkem zkušenost.
- **Uživatelé** – ti, kteří budou daný produkt využívat a definují na něj přesné požadavky.
- **Ovlivňovatelé** – lidé, kteří ovlivňují kupní rozhodnutí, mají vliv na rozhodnutí o koupi a podílí se na tvorbě požadavků zboží. Řadí se sem velmi významně technický personál.
- **Rozhodovatelé** – určují konečné požadavky na produkt a dodavatele.
- **Schvalovatelé** – schvalují doporučené jednání rozhodovatelů nebo nákupčích.
- **Nákupčí** – lidé, disponující právem vybírat dodavatele a stanovovat podmínky. Do této skupiny mohou mnohdy patřit i vysoce postavení manažeři.
- **Vrátní** – mají právo bránit setkáním prodejcům s informacemi nebo pracovníky nákupního centra. Mohou to být například recepční, operátoři call centra aj. (Kotler, Keller, 2013).

2 MARKETINGOVÝ MIX

J. Culliton jako první aplikoval pojem marketingový mix v 50. letech 20. století.

Marketingový mix patří k zásadním nástrojům marketingového řízení. Jedná se o soubor v základním pojetí, který je složen ze 4 marketingových nástrojů tzv. 4P. Všechny tyto čtyři nástroje podnik používá ve své strategii k dosažení cílů. Jedná se o produkt, cenu, místo, propagaci (Kantorová, 2014).

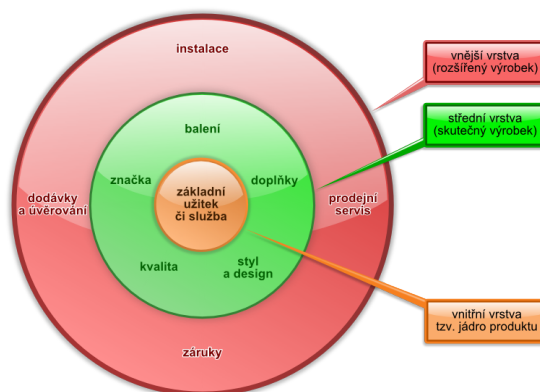
Specifickým uspořádáním marketingového mixu podnik komunikuje se svým okolím. Především s trhem, pro který zajišťuje dodávku zboží a dále trhem, který je často tvořen zprostředkovateli prodeje a koncovými zákazníky (Urbánek, 2010).

2.1 Produkt

Produkt představuje jak hmotný výrobek, tak i nehmotnou službu, má klíčové postavení v rámci marketingového mixu. Přezdívá se mu někdy „srdce marketingu“, protože nejprve od určitého produktu se mohou odvíjet další funkce, na něž navazují a souvisejí s nimi marketingové činnosti. Díky tomu se produkt řadí mezi základní a výchozí složky marketingového mixu. Americká marketingová asociace definuje produkty nejen jako výrobky a služby, ale dokonce i jako osoby, organizace, myšlenky, umělecká a kulturní díla (Urbánek, 2010).

Existují tři základní pohledy na produkt. První zobrazuje produkt jako objekt směny. To, co je na trhu dostupné a po čem existuje tržní poptávka.

Další je pohled, který produkt bere na vědomí a řadí ho do popředí. Každá část produktu udává novou hodnotu a jako celek tvoří hierarchii hodnoty pro zákazníka. Úrovně produktu jsou popsány následovně v *Obrázek 1*.



Obrázek 1: Úrovně produktu

Zdroj: (Kotler a kol., 2007)

- **jádro výrobku** tvoří hlavní aktivum, tj. služba nebo benefit, který si zákazník ve skutečnosti kupuje (např. hotelový host si kupuje relax a spánek),
- **základní výrobek** představuje klíčové aktivum, například (hotelový pokoj má postel, koupelnu apod.),
- **očekávaný výrobek** představuje souhrn podmínek a rysů, které kupující většinou očekávají (host předpokládá čistotu, základní vybavenost jako je televize, ručníky apod.),
- **rozšířený výrobek** řadíme ho na čtvrtou úroveň a měl by předčít předpoklady zákazníků (v rozvinutých zemích si právě na této úrovni produkty konkurují),
- **potenciální výrobek** obsahuje všechna potřebná rozšíření a transformace, které by mohl daný výrobek v budoucnu prodělat. V této fázi vyhledávají společnosti nové možné způsoby uspokojení potřeb zákazníka (Kotler, Keller, 2013).

Třetí a poslední pohled vidí produkt jako skupinu instrumentálních, expresivních a impresivních příznačných vlastností, podle funkce, kterou splňují.

- **Instrumentální funkce** – rysy, které poskytují řešení nároků zákazníka (např. balená voda uspokojí žízeň, ale nebuduje image).
- **Expresivní funkce** – rysy, díky kterým může zákazník vystihnout své osobnostní charakteristiky (např. módní doplňky).
- **Impresivní funkce** – zákazník koupí uspokojuje sám sebe (Kantorová, 2014).

2.2 Cena

Dle Urbánka (2010) definice ceny je: „*Cena je suma peněz, množství výrobků nebo objem služeb, jež kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí určité služby.*“

Jediná cena přináší firmám zisk, veškeré ostatní nástroje marketingové mixu přinášejí náklady. Každý produkt, služba má nejen určitou hodnotu, ale také cenu, kterou je možné považovat za velmi flexibilní nástroj marketingového mixu, jelikož ji smíme snadno obměňovat. Na druhou stranu pro firmy určení ceny a cenová konkurence představuje problém, pokud se cena dostane ke kvalifikovanému pracovníkovi marketingu, může tak dlouhodobě působit na úspěch firmy (Vašítková, 2014).

2.2.1 Faktory ovlivňující rozhodování o cenách

Faktory ovlivňující cenu rozdělujeme na vnitřní a vnější. Mezi vnitřní cenové faktory patří například cíle firmy, cenová strategie, marketingový mix, diferenciací a inovace produktů a náklady. Tyto faktory jsou do určité míry ovlivnitelné. Mezi vnější cenové faktory patří poptávka, konkurence, distribuční síť, politická situace, ekonomické podmínky, opatření centrálních nebo řídicích orgánů. Jedná se o faktory, které působí na firmu zvenku a jsou těžce identifikované.

S cenou by firma měla pracovat. Při určování ceny je vhodné brát ohled na to, v jaké fázi životního cyklu se výrobek vyskytuje. Marketingový mix by měl být vytvořen zcela nový, pokud firma vstupuje do nového prostředí, a to včetně ceny. Může se jednat například o vstup zahraniční trhy (Urbánek, 2010).

2.2.2 Metody stanovení ceny

- **Cena založená na nákladech** (nákladově orientovaná cena) – jedná se o nejčastější způsob stanovení ceny. Již z názvu je patrné, že firma vychází z nákladů. Patří sem výrobní náklady, náklady na distribuci, daň a marži obchodu.
- **Cena na základě poptávky** (cena orientovaná na poptávku) – princip této metody pracuje na stanovení odhadu objemu prodeje a současně na elasticitě poptávky, jinak řečeno, když se změní cena, jaká bude velikost poptávky.
- **Cena na základě cen konkurence** (cena orientovaná na konkurenci) – tato metoda patří k té nejjednodušší při stanovení ceny. Pokud společnost nabízí podobné produkty jako ostatní konkurenční firmy, může cenu stanovit podobně jako její konkurence, ale není to vždy pravidlem a cenu může mít i vyšší nebo naopak nižší.
- **Cena podle marketingových cílů firmy** – tato metoda závisí především na tom, čeho by firma chtěla dosáhnout na trhu, zda chce maximalizovat objem prodeje a podíl na trhu, maximalizovat zisk, zlikvidovat konkurenci nebo posílit image společnosti. Například ceny budou stanoveny co nejvyšší, pokud by bylo cílem firmy maximalizovat zisk. Nebo si firma určí nízkou cenu a tím zlikviduje svou konkurenci. Tím pádem může dojít k tzv. cenové válce.

- **Ceny podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem** (cena orientovaná na zákazníka) – v této metodě se jedná především o uspokojení zákazníka. Vychází se z výsledků marketingového výzkumu a z hodnoty produktu (Foret, 2008).

2.3 Distribuce

Distribuce má za úkol poskytnout výrobek zákazníkovi, tak aby ho mohl bez problémů obdržet v dostatečném množství, ve správný čas a místě. Distribuce jako jediný nástroj z marketingového mixu patří k nejméně pružným a ovladatelným. Velkou roli pro firmu hraje, určení distribuční cesty a to tak, aby to pro ni bylo nejefektivnější (Kincl, 2004).

2.4 Propagace

Propagace patří k nedílné součásti marketingového mixu. Propagují se zde vlastní výrobky, služby a jejím cílem je nalákat zákazníky. Propagace se v některých literaturách nahrazuje synonymy komunikační mix nebo marketingová komunikace. Propagačními nástroji jsou reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej a přímý marketing (direct marketing) (Foret, 2008).

Propagace se dá rozdělit na osobní a neosobní formy komunikace.

1. Osobní forma

- Osobní prodej** – dle Příkrylové a Jahodové (2010), jde o jakousi prezentaci výrobků nebo služeb, kde tato prezentace probíhá osobně. Je zde kladen velký důraz na oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím. Výhodou této formy je možnost okamžité zpětné vazby.
- Event marketing** – jde o aktivitu společnosti, která je zákazníkovi zprostředkována formou zážitku pořádání různých akcí. Cílem je vyvolat emocionální impuls, který si zákazník spojí s danou společností (Šindler, 2003).
- Komunikace v prodejním, nebo nákupním místě** – je podstatným nástrojem, kterým prodejce může zákazníka pozitivně ovlivnit. Záleží zde hodně, zda je kvalitně realizován image prodejního místa či obchodu (De Pelsmacker, Guenes 2003).
- Výstavy, veletrhy a konference** – jsou skvělou příležitostí pro společnost prezentovat své produkty na jednom místě. Je zde velká koncentrace potenciálních

zákazníků. Zároveň se na jednom místě potkává s konkurencí a může použít diferenční výhody (De Pelsmacker, Guenes, 2003).

2. Neosobní formy komunikace

a) Reklama – Přikrylová a Jahodová (2010) definují reklamu jako neosobní a place-nou formu komunikace, která je realizována pomocí různých médií. Reklama je obecným stimulem ke koupi, jejím cílem je oslovit konkrétní cílovou skupinu. Nosiči reklamy jsou například billboardy, spoty v rádiích, a televizi, tiskoviny, případně inzeráty v tiskovinách.

b) Podpora prodeje – se soustřeďuje na zvýšení prodeje konkrétní služby nebo výrobku, nabídkou krátkodobých výhod pro potenciální zákazníky například kupony, ochutnávky, vzorky zdarma. Podpora prodeje se obvykle kombinuje s některými formami reklamy (Přikrylová, Jahodová, 2010).

c) Přímý marketing – jak Přikrylová a Jahodová (2010) uvádějí, lze přímý marketing považovat za tržní aktivitu, která vede k přímému adresnému či neadresnému kontaktu s vybranou skupinou zákazníků.

d) Public relations – v této formě komunikace se vytvářejí vztahy vně i uvnitř firmy. Jako veřejnost jsou považovány dodavatelé, média, vládní a správní orgány a obecná veřejnost. Pro PR je nezbytná a zásadní publicita. Dalším velice důležitým rysem je veřejné mínění (Přikrylová, Jahodová, 2010).

e) Sponzoring – tento proces znamená, že společnost finančně či materiálně podporuje jinou společnost, podnik nebo nějakou konkrétní aktivitu člověka a koná to veřejně. Dle De Pelsmackera (2003) je to nástroj komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho konkrétní cíl, či projekt a sponzorovaný napomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle. Pokud tato podmínka není naplněna, stává se ze sponzorství dárcovství, kde profituje jedna strana ze sympatií strany druhé.

f) Interaktivní (internetový) marketing – v nynější době je jedním z nejvýznamnějších marketingových nástrojů bez pochyby Internet. Téměř vždy, když chce společnost, něco prodat má vlastní webové stránky. Důležitá je struktura a kvalitní zpracování webových stránek, které velmi často nasměrují zákazníka právě k této společnosti. Internetové prostředí dnes nabízí další možnosti prezentace na sociálních sítích jako je Facebook, Instagram a další (De Pelsmacker, Guenes, 2003).

2.5 Marketingový mix z pohledu B2B firmy

V podkapitole je rozepsaný marketingový mix pro podniky, které působí na B2B trzích.

2.5.1 Produkt na B2B trhu

Dle Chlebovského (2010) je možné říci, že na průmyslových trzích se velmi často pracuje s tzv. customizací – přizpůsobování produktu či nabídky produktu konkrétním požadavkům konkrétního zákazníka. Produkt na průmyslových trzích má souhrnný charakter. Fyzické výrobky jsou obvykle doplněny souvisejícími službami pro určité zákazníky nebo o další související fyzické výrobky, které mají podobu doplňku základního produktu. Nejde pouze o produkt, který je nabízen na B2B trhu, ale společně s ním jsou nabízeny dodatečné služby jako například zákaznický servis, finanční služby, zaškolení obsluhy a další možná poradenství.

Jak již bylo zmíněno, dle Chlebovského (2010) velmi důležitá je na B2B trzích individualizovaná nabídka a individualizovaná komunikace mezi podnikem a zákazníkem. Z těchto důvodů, obvykle dochází k vytvoření skládačky, což znamená výrobek + služba, podle zákaznických představ. Příkladem mohou být výrobci počítačů, kteří svým zákazníkům poskytují sestavení počítače dle jejich požadavků a představ. Slouží k tomu internetové stránky, odkud si zákazníci mohou následně počítač i objednat (Chlebovský, 2010).

2.5.2 Propagace na B2B trhu

Zde jsou představeny prvky, které podniky na B2B trzích využívají, aby dokázaly co nejeftivněji oslovovat své potencionální i stávající zákazníky.

Dle Chlebovského (2010) je zásadní první a následující kontakt se zákazníkem. Průběh komunikace mezi zákazníkem a podnikem záleží na tom, zda vznikne obchodní vztah nebo ne. Během komunikace je také důležité, zda jsou řečeny následující oblasti a to funkční, sociálně-organizační, situační a emocionální. Do funkční oblasti patří specifika a vlastnosti nabízeného produktu nebo služby, v sociálně-organizační oblasti je pak zmiňován 29 obecný význam produktu nebo služby, situační oblast záleží na konkrétní situaci obou subjektů a emocionální oblast poté řeší, jaké emoce budou patrně produktem vyvolány.

V komunikaci jako takové, je na prvním místě důvěra. Bez ní by nemohl začít vztah mezi zákazníkem a prodávajícím na B2B trzích. Dalším velmi důležitým prvkem je znát kulturní a národní vlivy, které by komunikaci se zákazníkem mohly ohrozit. Dále je podstatné si

uvědomit, že není zásadní, zda bude komunikace osobní či virtuální, ale je vždy nutné, aby konkrétní sdělení, které má postupovat dále k zákazníkovi, bylo profesionální, vypovídalo o určitých schopnostech a efektivitě podniku a také bylo nepříliš zdlouhavé a hlavně věcné (Chlebovský, 2010).

Dle Chlebovského (2010) jsou v propagaci na B2B trzích důležité tyto nástroje: přímý marketing, výstavy, veletrhy, inzerce, tištěné propagační materiály, on-line komunikace, podpora prodeje, technická a zákaznická podpora, public relations a sponzoring.

2.5.3 Cena na B2B trzích

Cena na B2B trzích je výrazně ovlivňována vyjednáváním o cenách. Jedná se také o součást tvorby ceny na průmyslových trzích.

Dle Chlebovského (2010) je postup tvorby ceny následující.

- **Stanovení cílů cenové tvorby** – jedná se o stanovení primárního cíle, kterého chce společnost svou cenovou politikou dosáhnout například maximalizace zisku, obratu tržeb apod.
- **Zjištění poptávky** – je důležité, zda poptávka po určitém produktu spadá do pružné nebo nepružné poptávky. Dále je zásadní provést výzkum poptávky u potencionálních zákazníků vybraného produktu či služby.
- **Odhad nákladů** – je zásadní zjistit si náklady přepočtené na jednotku, to vyžaduje důslednou znalost procesů, které se podílejí na vzniku a distribuci produktu.
- **Analýza cen a nabídek konkurence** – zjištění cen konkurence je podstatný krok pro stanovení optimální ceny. Na B2B trzích je tento krok poměrně obtížný, protože produkty na průmyslových trzích nemívají stejné a srovnatelné parametry. Cena se mnohokrát liší, závisí na důležitosti zákazníka pro podnik, dále závisí na objednaném množství nebo na souvisejících službách. Pro analýzu cen je také důležitá znalost odvětví, a také analýza konkurence.
- **Stanovení ceny** – je finální krok cenové tvorby, který využívá informací z předchozích kroků a dále pak také zkušeností, psychologických faktorů a intuice.

Na průmyslových trzích v mnoha případech platí pravidlo 80/20. Tedy 80 % obratu podniku zajišťuje 20 % hlavních zákazníků. Pro průmyslové trhy bývá také charakteristická malá cenová pružnost (Chlebovský, 2010).

Dle Chlebovského (2010) je při tvorbě cen pro průmyslové trhy příznačné využití slev a rabatů, klesající cena s větším objednaným množstvím a sleva při platbě předem (skonto).

2.5.4 Distribuce na B2B trzích

B2B trhy jsou charakterizovány kratšími distribučními řetězci než B2C trhy. To znamená, že zboží projde rukama mnohem méně prostředníků.

Dle Kellera (2007) je poukazováno na skutečnost, že na B2B trzích existují dvě možnosti distribuce. První z možností je využití přímých distribučních cest, což znamená přímý kontakt prodávajícího se společnostmi. Druhou z možností jsou nepřímé distribuční cesty. V tomto případě jsou uplatněni distribuční partneři. Distributoři jsou poté v obchodním vztahu považováni za prostředníky obchodu.

3 VNĚJŠÍ ANALÝZY

Vnější prostředí podniku je utvořeno faktory, které mají původ mimo organizaci, tzn. v makroprostředí a oborovém prostředí. Pro daný vývoj vnějšího prostředí jsou charakteristické tyto rysy:

- rozvoj informačních a komunikačních technologií,
- růst požadavků zákazníků,
- růst intenzity konkurence,
- posílení globalizace trhů,
- omezení vlivu vlád,
- přiblížení sektorů a odvětví,
- růst významu životního prostředí (Pošvář , Erbes, 2006).

3.1 PEST analýza

PEST analýza se využívá pro zkoumání a pro analýzu makroprostředí. Následně se dělí na faktory:

P – politické a právní prostředí

E – ekonomické prostředí

S – sociální prostředí

T – technické a technologické prostředí

a) Politické a právní prostředí

Prostředí je utvořeno mnoha faktory, které určují směry rozvoje společnosti, vytvářejí politický a právní rámec pro její vývoj. Politické a právní prostředí tvoří především vláda, která vymezuje pravidla hry (pravidla hospodářské soutěže, mezinárodní spolupráce a zahraničního obchodu, ochrany trhu a spotřebitelů...), dále navrhuje zákony a požaduje jejich dodržování. Prostředí klade na manažery velmi vysoké nároky, a to z hlediska požadavků na znalost směrnic, zákonů... Při jejich nerespektování a následného porušování jsou postihováni manažeři i organizace.

b) Ekonomické prostředí

Prostředí se skládá z mnoha faktorů, které vzájemně propojují makroekonomické prostředí s mikroekonomickým. Ovlivňuje vývoj a strukturu národního hospodářství. Na nařízení manažerů a organizací mají vliv prostřednictvím monetární a fiskální politiky. Důležitou roli jako faktor ekonomického prostředí mají státní rozpočet, kupní síla koruny, inflace, zahraniční obchod aj.

c) Sociální prostředí

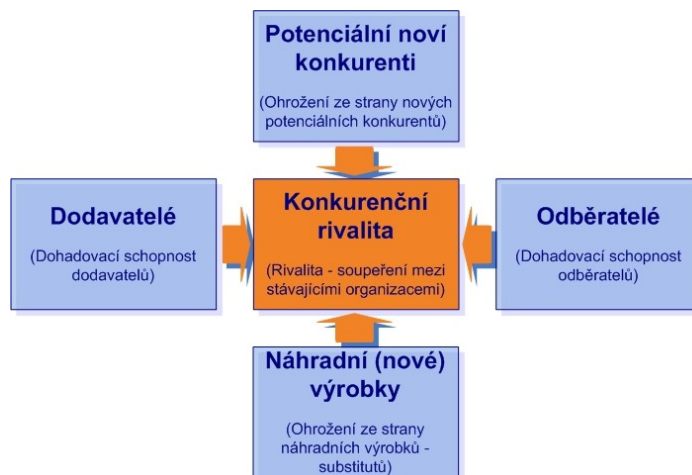
Prostředí obsahuje sociální, demografické a kulturní faktory, které jsou v blízkém vztahu k životní úrovni společnosti. Jak na manažerské rozhodování, tak i na organizaci působí především počet a věková, vzdělanostní a sociální struktura obyvatelstva, rozmístění a migrace pracovních sil, spotřeba, příjmy, výdaje aj. Tyto faktory mají výrazný vliv na organizace při rozhodování, co pro koho vyrábět.

d) Technické a technologické prostředí

Patří zde faktory, které nejnápadněji mění život lidí a organizací. Rozvoj techniky a technologie žádá, aby manažeři a vlastníci organizací v neustálém pozoru, aby modernizovali výrobu a služby, a tak vytvářeli podmínky pro dlouhodobou životnost a existenci organizace. Technický a technologický rozvoj je spjat s produktivitou práce, s náklady a kvalitou výrobků a služeb. Technický rozvoj omezuje v mnoha případech čas výrobního procesu, čas vyřízení objednávky a splnění požadavku zákazníka. Faktor času se stává zásadním faktorem konkurence. Organizace jsou často povinné investovat větší a větší objemy finančních prostředků do výzkumu a vývoje, do výrobních a informačních technologií, díky tomu i zdokonalovat podmínky pro lepší využívání schopností a znalostí svých zaměstnanců (Pošvář, Erbes , 2006).

3.2 Porterova analýza pěti sil

Jedná se o jednu z analýz konkurence, která ukazuje na to, že firmě nekonkuruje pouze ten, kdo vyrábí stejný produkt, ale i jiné složky. Tento model zkoumá chování tržních stran, které svou přítomností mohou ovlivnit ziskovost firmy. Dílčí faktory mohou být dále rozděleny na jednotlivé vlivy faktoru, které jsou přehledně zobrazeny na *Obrázek 2*. (Kantorová, 2014).



Obrázek 2: Porterova analýza pěti sil

Zdroj: (Vlastnicesta, 2019)

Keřkovský, Vykypěl uvádějí následující členění dílčích vlivů jednotlivých faktorů:

Konkurenční rivalita v odvětví byla hodnocena pomocí následujících kritérií:

- počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost,
- růst odvětví,
- podíl čistého jmění a objemu prodeje – velikost fixních nákladů,
- diferenciací výrobků a služeb, diferenciací konkurentů,
- velikost přírůstků při rozšiřování kapacit,
- intenzita strategického úsilí,
- náklady odchodu z odvětví,
- charakter konkurence a její postoj k business etice,
- šíře konkurence.

Hrozba vstupu do odvětví byla hodnocena pomocí následujících kritérií:

- velikost úspor z rozsahu,
- kapitálová náročnost vstupu do odvětví,
- přístup k distribučním kanálům,

- potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patenty, licence atd.,
- přístup k surovinám, energiím a pracovní síle,
- schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby,
- diferenciací výrobků a služeb, loajalita zákazníků existujících konkurentů,
- vládní politika,
- vývoj po případném vstupu nové firmy do odvětví.

Vyjednávací síla zákazníků byla hodnocena pomocí následujících kritérií:

- počet významných zákazníků,
- význam výrobku nebo služby pro zákazníka,
- náklady přechodu zákazníka ke konkurenci,
- hrozba zpětné integrace,
- ziskovost zákazníka.

Vyjednávací síla dodavatelů byla hodnocena pomocí následujících kritérií:

- počet a význam dodavatelů,
- existence substitutů a jejich hrozba pro dodavatele,
- význam odběratelů pro dodavatele,
- hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví,
- organizovanost pracovní síly v odvětví.

Hrozba substitutů byla hodnocena pomocí následujících kritérií:

- množství existujících substitutů na trhu,
- konkurence v odvětví substitutů,
- hrozba substitutů v budoucnosti,
- vývoj cen substitutů,
- užité vlastnosti substitutů (Keřkovský, Vykypl, 2003).

4 EKOMETAL-E, spol. s r.o.

V této kapitole je představena společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o., která je spolehlivý partner v realizaci produktů a služeb v oblasti svařovaných konstrukcí, uzavíracích elementů, ocelových konstrukcí a komponentů pro filtraci plynů. Výrobní program je definován také logem společnosti, které je tvořeno slovy „EKO“ a „METAL“, viz *Obrázek 3*. Tím je vyjádřeno, že se jedná o zpracování ocelových (metal) konstrukcí a produkty jsou určeny do oblasti ekologie (EKO), nebo jsou součástí produktů pro ochranu a čištění vzduchu a plynů. Představen je také marketingový mix této společnosti, který vykazuje typické rysy pro B2B trhy. Zmíněny jsou hlavní výrobní produkty společnosti a významní zákazníci. Informace a data z této kapitoly byla získána prostřednictvím řízeného rozhovoru s Ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.



Obrázek 3: Logo společnosti

Zdroj: (Logo-manuál EKOMETAL-E, spol. s r.o., 2019)

4.1 Profil společnosti

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. se 25 let zabývá výrobou a službami v oblasti filtrace spalin a plynů. Přednostmi společnosti jsou velmi dobré zázemí a dlouholeté zkušenosti v oboru svařování ocelových konstrukcí, obrábění a výroba uzavíracích elementů. Společnost pro výrobu využívá dvě výrobní haly s vlastní obrobnou, svařovnou a lakovnou. Díky tomu společnost nabízí komplexní řešení a služby bez významných subdodávek, které by negativně mohli ovlivnit kvalitu konečného produktu.

Společnost byla založena v roce 1994 a její činnost byla téměř výhradně navázána na jednoho odběratele společnost ENVEN Ltd., resp. následně ENVEN a.s. a ZVVZ-Enven Engineering, a.s. Tím také byla dána do budoucna orientace nosného výrobního programu, to znamená orientace na filtraci plynů. Postupem let, zejména v posledních třech letech se odběratelská struktura více diferenciovala. Přesto závislost na jednom odběrateli je stále okolo 50 % z celkových tržeb.

Společnost zaměstnává 30 zaměstnanců, což je dáno relativně velkou automatizací a využitím moderní technologie. Společnost má sídlo v Pardubickém kraji ve Vysokém Mýtě,

dopravně u hlavní komunikace E442. Získávání nových zaměstnanců není pro společnost jednoduché, protože v regionu působí významný zaměstnavatel společnost Iveco Czech Republic, a.s. Z tohoto důvodu jsou v regionu mzdové náklady na výrobního zaměstnance relativně vysoké. Vedení společnosti proto vytváří zaměstnancům prostředí „rodinné“ firmy, což má pozitivní vliv na loajalitu svých zaměstnanců.

Společnost je z hlediska organizace výroby rozdělena následovně:

- příprava a dělení materiálu,
- svařování,
- lakovna a povrchové úpravy,
- montáž.

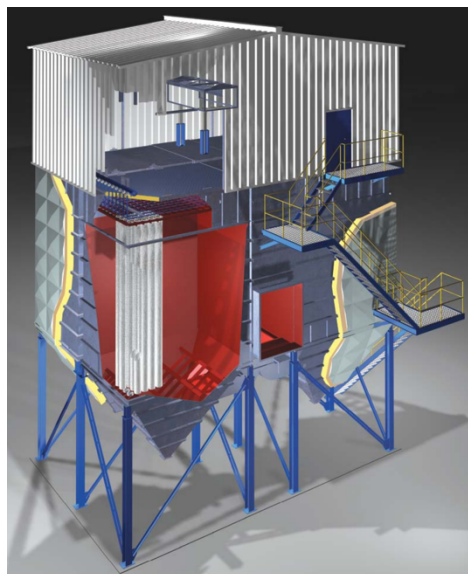
Podrobné informace o společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. jsou uvedeny *Tabulka 5*.

4.2 Marketingový mix

V následující části bakalářské práce jsou uvedeny marketingové nástroje, které společnost využívá. Uvedeny jsou typické produkty, způsob tvorby cen, jaké propagační nástroje společnost využívá a v neposlední řadě, způsob a místo distribuce. Většina informací a dat z této kapitoly byla získána prostřednictvím řízeného rozhovoru s Ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.

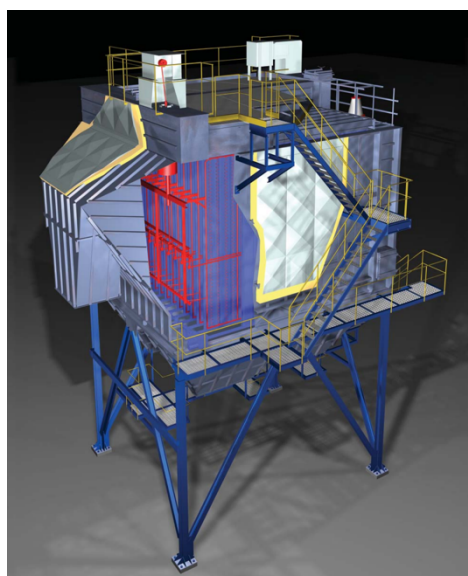
4.2.1 Produkt

Produkty společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. lze rozdělit do dvou skupin. V první řadě se jedná o strojírenskou výrobu v oblasti svařovaných ocelových konstrukcí a technologických částí, které jsou téměř vždy komponentem pro náročné a komplexní technologie. Z toho jasně vyplývá, že se jedná o produkty typické pro B2B trhy. Produkty jsou vyráběny dle dodané dokumentace zákazníkem a nelze je využívat samostatně jako cílový produkt. Hlavním zástupcem těchto produktů jsou ocelové konstrukce látkových filtrů, viz *Obrázek 4*. a ocelové konstrukce elektroodlučovačů, viz *Obrázek 5*. Tyto produkty z hlediska hodnoty pro zákazníka patří do vnitřní vrstvy, tvoří tzv. jádro produktu viz *Obrázek 1*.



Obrázek 4: Ocelová konstrukce látkového filtru

Zdroj: (Zvvz, 2019)



Obrázek 5: Ocelová konstrukce elektroodlučovače

Zdroj: (Zvvz, 2019)

Druhou řadou produktů jsou samostatné a originální výrobky společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., které jsou vyráběny dle vlastní dokumentace a na základě vlastního know-how. Jedná se zejména o rotační podavače, klapkové uzávěry a ucelenou řadu šoupátkových uzávěrů. Tyto produkty lze již dodávat samostatně cílovým zákazníkům, ale společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. je dodává téměř výhradně dodavatelům technologických celků,

tudíž i zde se jedná o typické produkty pro B2B trhy. V příloze B jsou představeny základní produkty, které společnost vyrábí na základě vlastního know-how pod vlastní značkou.

Tyto produkty z hlediska hodnoty pro zákazníka patří do střední vrstvy, tvoří tzv. skutečný výrobek. Důležitým faktorem pro zákazníka je struktura produktového mixu.

Specifikovat šířku, délku a hloubku produktového mixu je u **ocelových konstrukcí** velmi obtížné. Je to zapříčiněno tím, že se jedná o zakázkovou výrobu, která je pokaždé jiná. U **vlastních značkových produktů** je šířka produktového mixu = 2 (2 produktové řady), délka = 3 (počet položek produktového mixu) a hloubka = 22 (počet produktových variant).

Konzistence produktového mixu je u **ocelových konstrukcí** velmi vysoká, protože se jedná o jednoúčelová zařízení, kde je nereálné různé využití produktu z hlediska jeho funkce. Obdobně vysoká je i konzistence u **vlastních značkových produktů**, kde je také funkční využití úzce spojeno s jedním účelem.

Diferenční výhodu proti konkurenci může společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. nabídnout pouze u vlastních značkových produktů. Jedná se primárně o nabídku montáže produktu u zákazníka, provádění záručního i pozáručního servisu. Také v oblasti záruk nabízí společnost u těchto produktů speciální prodloužené záruky. U ocelových konstrukcí diferenční výhody společnost nemá, protože se jedná o polotovary (polo-produkt), který je následně zakomponován do větších technologických celků. Servis a záruky poskytuje dodavatel celé technologie až na konečný produkt.

4.2.2 Tvorba cen a kondiční politika

Struktura cen je různá dle typu produktu. U strojírenské výroby ocelových konstrukcí a technologických částí je cena standardně tvořena z váhy produktu. Jedná se tedy o cenu za 1 kg váhy produktu. Tato jednotková cena za kg se může lišit dle struktury dané výroby, resp. podílu jednotlivých výrobních činností na celém produktu. Konkrétní cenu za kg společnost nesdělila. U větších a technologicky náročnějších produktů se také sjednává smluvní cena za celý produkt. Jedná se o náročnější technologické celky, kde je struktura výroby rozmanitá a objem práce je velký, standardně několik týdnů až měsíců. Konečná cena pro odběratele je tvořena režijními náklady, které jsou zjišťovány interní kalkulací společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. a marží, která se liší dle objemu práce, typu výroby, ale i konkurenčním prostředím v daném segmentu výroby.

Druhou řadou produktů jsou samostatné a originální výrobky společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., které jsou vyráběny dle vlastní dokumentace a na základě vlastního know-how. Jedná se zejména o rotační podavače, klapkové uzávěry a ucelenou řadu šoupátkových uzávěrů. U těchto produktů je cena kalkulována za produkt, to znamená např. cena za 1 ks rotačního podavače. Společnost nedala k dispozici ceník jednotlivých produktů, ale uvedla, že ceny se pohybují od 7 100 Kč bez DPH u jednoduchých produktů, např. základní typ šoupátkového uzávěru, až po 85 000 Kč bez DPH u složitějších produktů, např. u rotačních podavačů. Výsledná cena je ovlivněna typem použitého materiálu, ale i množstvím a konkurenčním prostředím v daném segmentu výroby. U některých zákazníků je tvorba konečné ceny ovlivněna i kombinací s výrobou ocelových konstrukcí. V tomto případě může být cena výhodnější. Režijní ceny pro všechny standardní výrobky společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. jsou tvořeny v lednu a platí pro celý kalendářní rok, pokud nedojde k nějaké významné změně cen vstupních materiálů.

Cena na fakturách je uváděna dle daného typu produktu, buď jako cena smluvní za produkt nebo cena za 1 kg, popř. 1 ks a následně cena celková. Cena na fakturách bývá zpravidla FCA dle INCOTERMS 2010 (Incoterms je zkratka pro anglický termín „International Commercial Terms“ nebo-li, mezinárodní obchodní podmínky). Pokud je součástí produktu i doprava zboží na určené místo nebo přepravci, je tato cena uvedena na faktuře v samostatné položce „přeprava zboží“.

Společnost nemá významně propracovanou **kondiční politiku** cenových srážek, slev nebo příplatků a přírážek. U větších projektů nabízí společnost odběratelům skonto ve výši 2-3 % z celkové ceny bez DPH uvedené na faktuře, za předpokladu, že platba bude provedena do 30 dnů po vystavení faktury. V individuálních případech nabízí společnost množstevní slevu v řádu několika málo procent (standardně $\leq 5\%$), která je vázána buď na počet dodávaných kusů u vlastních značkových produktů, nebo na objem výroby u ocelových konstrukcí. O těchto slevách rozhoduje v drtivé většině individuálně ředitel a jednatel společnosti Ing. Jiří Šimek, nebo u menších projektů pracovník obchodního oddělení. Pro systém slev není zpracován žádný manuál, či systémový dokument. Příplatky a přírážky používá společnost výjimečně a jsou vázány hlavně na expresní termín dodání, či na speciální provedení produktu. I o těchto přírážkách rozhoduje individuálně ředitel a jednatel společnosti Ing. Jiří Šimek.

4.2.3 Místo dodávky, distribuce

Společnost u většiny svých produktů nabízí standardní dodací podmínky FCA („Free Carrier“, nebo-li „vyplaceně dopravci“). Dodací podmínky s odběrateli se výhradně řídí dle INCOTERMS 2010. Jedná se o soubor mezinárodních pravidel pro výklad nejvíce běžně používaných obchodních doložek v zahraničním obchodě. Incoterms vznikly v roce 1936 v Paříži, kde je vydala Mezinárodní obchodní komora. Důvodem bylo hlavně odstranění problémů spojených s rozdílností obchodních zákoníků v různých zemích. Protože mezinárodní obchod procházel velkými změnami, byly tyto obchodní podmínky v letech 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000 a v roce 2010 upravovány postupně do dnešní podoby. Dnem 1. ledna 2011 vstoupilo v platnost desáté vydání, Incoterms 2010, kterým se řídí i společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. v současnosti (Tnt, 2017).

Důvodem dodávek ze závodu – vyplaceně dopravci (dodací podmínka FCA) je i skutečnost, že velmi často je součástí přejímky zboží i kontrola kvality, kterou provádí zaměstnanci kupujícího, nebo jím pověřené externí společnosti.

V případě, že je sjednána dodací podmínka DAP („Delivered At Place“, nebo-li „s dodáním na místo“), používá společnost pro zahraniční dodávky primárně mezinárodního přepravce Gebrüder Weiss, pro dodávky v tuzemsku používá lokální přepravce Šmídl s.r.o., NIKA Logistics a.s. apod.

Expedice zboží a nakládka přepravci je prováděna z expedičního skladu společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. prostřednictvím zaměstnanců a techniky společnosti.

Termíny dodávek jsou pro produkty „ocelové konstrukce“ sjednávány vždy individuálně v závislosti na rozsahu dodávky. Zde nelze aplikovat standardní termíny dodávek, jedná se vždy individuální případ, protože rozsah dodávek a jejich objem je relativně velký. Termíny dodávek pro produkty „vlastní značkové produkty“ je standardně 3-5 týdnů od závazného objednání. Komponenty pro tyto produkty má společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. standardně skladem, to znamená, že v případě závazné objednávky provádí pouze finalizaci produktu a následně doplňuje sklad pro nové produkty.

Termíny dodávek nejsou problematickým tématem u zákazníků. Společnost nevyužívá žádný systémový nástroj (dotazník) na zjišťování zpětné vazby od zákazníků. Jako zpětná vazba jsou pouze závěry osobních jednání ředitele a jednatele společnosti Ing. Jiřího Šimka, popř. pracovníka obchodního oddělení se zákazníkem. Tyto jednání jsou v rozsahu 2-3 ročně,

což je daný účel dostačující. Vzhledem ke struktuře zákazníků a jejímu počtu je tato metoda pro společnost neefektivnější cestou získání zpětné vazby.

4.2.4 Propagace – marketingový komunikační mix

Pro oblast marketingového komunikačního mixu nemá společnost zpracovaný žádný závazný dokument, kterým by se řídila. Složení marketingového komunikačního mixu, které společnost využívá je uvedeno v *Tabulka 3*.

Tabulka 3: Používané nástroje MM společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.

Osobní komunikační kanály	- osobní prodej
	- veletrhy, výstavy a odborné konference
Neosobní komunikační kanály	- přímý marketing (pouze stávající zákazníci)
	- internetový marketing
	- reklama (reklamní předměty)
	- reklama (tištěná reklama)
	- sponzoring

Zdroj: (Vlastní zpracování dle prospektových materiálů společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.)

Osobní komunikační kanály:

Osobní prodej je vytváření obchodních vztahů mezi dvěma osobami nebo společnostmi) za účelem prodat výrobek nebo službu a vytváří dlouhodobé vztahy (Horňák, 2007). Osobní prodej u společnosti je realizován téměř výhradně ředitelem a jednatelem společnosti Ing. Jířím Šimkem, výjimečně pracovníkem obchodního oddělení. I přes vyšší časovou náročnost i vyšší nákladovost je způsob osobního prodeje upřednostňován z důvodu těsného kontaktu se zákazníkem, což se pozitivně projevuje v okamžité zpětné vazbě a efektivnějším způsobu komunikace.

Společnost se účastní různých **veletrhů, výstav a odborných konferencí**. Zpravidla ne jako přímý vystavovatel, ale výrobky společnosti jsou umístěny na exponátech jiných vystavovatelů, jako např. rotační podavače u látkových filtrů při Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně na stánku společnosti ZVVZ-Enven Engineering, a.s. Zaměstnanci společnosti se

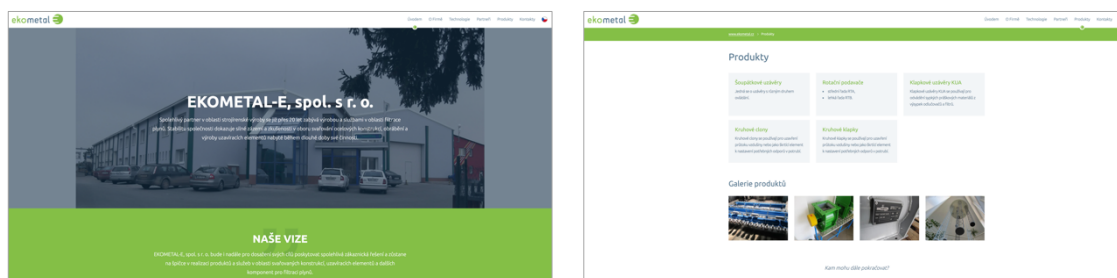
účastní celé řady odborných výstav a konferencí, kde se snaží navazovat kontakty s potenciálními odběrateli i dodavateli. Takovými konferencemi jsou např. „SPEZO“ (konference z oblasti energetiky), „Spalovny a energetické využití odpadu“, „Dny teplárenství“ apod.

Odborné publikace společnost využívá nepřímo. I zde se jedná o nepřímé odkazy na produkty společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. prostřednictvím článků významných dodavatelů celých technologií a větších investičních celků.

Neosobní komunikační kanály:

Neosobní komunikační kanály jsou zejména média, která přenášejí sdělení bez osobního kontaktu a zpětné vazby (Hornák, 2007). Jedním z významných nástrojů neosobního komunikačního kanálu je **přímý prodej**. Prostřednictvím obchodního oddělení jsou současným zákazníkům zasílány katalogové listy produktů včetně cenových relací.

Interaktivní (internetový) marketing je u společnosti omezen pouze na webové stránky, viz *Obrázek 6*. Zpracování webových stránek je na dobré úrovni, je přehledné a uživatelsky příjemné. Facebook a Instagram společnost nevyužívá.



Obrázek 6: Náhled webových stránek www.ekometal.

Zdroj: (Ekometal, 2019)

Reklama je u společnosti využívána pouze ve formě **reklamních předmětů (merchandising)**. Společnost používá různé typy reklamních předmětů od jednodušších jako jsou trička, propisky, čepice, přívěšky po exklusivní, které jsou používány např. při významných výročních společnost, Vánocích apod., viz *Obrázek 7*. Reklamní předměty využívá společnost primárně při osobním prodeji a při různých sportovních a kulturních akcích, jako sponzorské dary.



Obrázek 7: Sada reklamních předmětů

Zdroj: (Vizualizace reklamních předmětů EKOMETAL-E, spol. s r.o.)

Oblast **tištěné reklamy** společnost významně nevyužívá. Výjimkou jsou pouze reklamy na vlastních nákladních automobilech, které provozuje společnost pro vlastní potřebu.

Tištěná reklama je zaměřena téměř výhradně na **logo společnost**. Jak již bylo zmíněno v 3.1, sídlo společnosti je u hlavní a významné komunikace E442. Na výrobní hale jsou umístěna světelná loga, která jsou vidět z komunikace E442 ve směru od Brna i Hradce Králové. U vstupu do budovy, kde sídlí vedení společnosti je také umístěno logo, stejně jako je sjednocen orientační systém v celé společnosti. Servisní pracovníci jsou vybaveni firemním oblečením s logem společnosti, stejně jako pracovní vozidla.

Sponzoring společnost využívá výhradně v regionu Vysokého Mýta pro zvýšení vizibility společnosti/značky (brand management). Společnost využívá také peněžité dary, a to zejména pro významnější akce v oblasti kultury, jako např. benefiční Afrika Fest, který podporuje výstavbu škol v Africe a hudební festival Kocandafest. Finančně podporuje také společný projekt s Červeným křížem Senior doprava, který je zaměřen na přepravu seniorů ve Vysokém Mýtě a okolí. Vizibilita je zajišťována hlavně umístěním loga společnosti na plakátech, reklamních bannerech apod., viz *Obrázek 8*.



Obrázek 8: Logo společnosti na pozvánce pro hudební festival

Zdroj: (Obeczalsi, 2008)

Roční rozpočet společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. na oblast propagace je cca 250 tisíc Kč. Vzhledem k tomu, že společnost nemá zpracovaný žádný závazný dokument pro oblast marketingového komunikačního mixu, **neměří také žádným způsobem efektivitu** jednotlivých nástrojů.

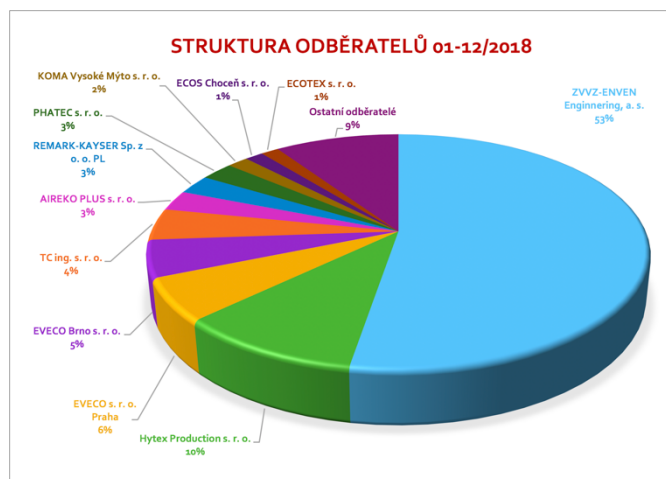
4.3 Zákazníci společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.

Zákazníky společnosti jsou výrobci technologických celků, kteří produkty EKOMETAL-E, spol. s r.o. používají jako komponenty do svých technologických celků. Podíl na obratu společnosti v tomto segmentu je cca 68 %.

Druhým typem zákazníků jsou výrobci nadřazených produktů, kde jsou výrobky EKOMETAL-E, spol. s r.o. nedílnou součástí tohoto nadřazeného produktu. Podíl na obratu společnosti v tomto segmentu je cca 20 %.

Třetím typem zákazníků jsou servisní společnosti, které využívají výrobky EKOMETAL-E, spol. s r.o. při realizaci servisních prací na technologiích u konečných provozovatelů. Podíl na obratu společnosti v tomto segmentu je cca 5 %.

Zbývající podíl na obratu společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. tvoří zákazníci mimo B2B trhy, tj. cca 7 %. Struktura zákazníků je graficky vyjádřena na *Obrázek 9*.



Obrázek 9: Graf struktury odběratelů společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.

Zdroj: (Prezentace výsledků společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., 2019)

Níže jsou představeni 3 významní zákazníci společnosti. Většinu informací a dat o zákaznících společnosti získala autorka práce prostřednictvím řízených rozhovorů s Ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., s Radimem Syrovým – ředitelem a jednatelem společnosti HYTEX Production s.r.o., s Ing. Markem Šarlejem, Ph.D. ředitelem a jednatelem společnosti Eveco Brno s.r.o. a na webových stránkách daných společností.

ZVVZ-Enven Engineering, a.s. je dlouholetým a stabilním zákazníkem jehož obrat ještě v roce 2014 tvořil více než 80 % celkového obratu společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. Za rok 2018 tvořil obrat s tímto zákazníkem 53 % celkového obratu společnosti. Meziroční pokles obratu od roku 2014 je hlavně z důvodu menší konkurenceschopnosti zákazníka ZVVZ-Enven Engineering, a.s. na trhu, ale i z důvodu požadavku na krátké termíny dodání, které společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. nebyla schopna dosáhnout.

Historie holdingu ZVVZ Group do kterého ZVVZ-Enven Engineering, a.s. patří, je velmi dlouhá. První závod ZVVZ byl otevřen již 29. srpna 1948. Už od padesátých let minulého století bylo ZVVZ (Závody na výrobu vzduchotechnických zařízení) největším dodavatelem vzduchotechniky v Československu, zemích bývalého bloku RVHP, východní Evropě a následně i České republice.

Tržby společnosti ZVVZ-Enven Engineering, a.s. jsou uvedeny v *Tabulka 4*.

Informace jsou z výroční zprávy společnosti za rok 2017, která je zveřejněna ve Veřejném rejstříku a sbírce listin. Ekonomické ukazatele za rok 2018 prozatím nebyly zveřejněny (Zvvz, 2019).

Tabulka 4: Ekonomické ukazatele ZVVZ-Enven Engineering, a.s.

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
	v mil. Kč	v mil. Kč	v mil. Kč	v mil. Kč	v mil. Kč
Tžby	1 349,40	1 305,60	1 480,30	820,60	917,80
VH před zdaněním	50,40	40,30	10,80	-140,90	-317,60

Zdroj: (Justice, 2012)

HYTEX Production s.r.o. se zabývá výrobou a prodejem filtračních elementů v oblasti filtrace spalin, plynů a kapalin. Jedná se o relativně mladou společnost (rok vzniku 2012), ale know-how společnosti je založeno na zkušenostech pracovníků, kteří se věnují průmyslové filtraci velkou část svého profesního života. Orientace společnosti je na vysokou kvalitu výrobků

a služeb, do kterých patří i servisní práce na filtračních zařízeních. Právě v oblasti servisních prací je největší potenciál spolupráce se společností EKOMETAL-E, spol. s r.o. Jedná se zejména o dodávky opěrných košů, vybraných typů ocelových konstrukcí a dodávek standardních produktů z výrobní řady EKOMETAL-E, spol. s r.o. Tržby společnosti HYTEX Production s.r.o. byly v roce 2017 46,53 mil. Kč, v roce 2016 39,19 mil. Kč. Informace jsou z výroční zprávy společnosti za rok 2017, která je zveřejněna ve Veřejném rejstříku a sbírce listin. Ekonomické ukazatele za rok 2018 prozatím nebyly zveřejněny (Hytexfiltration, 2019).

Eveco Brno, s.r.o. je dodavatel moderních a efektivních technologií v oblasti ekologických řešení při energetickém využití odpadů a biomasy, čištění spalin a odpadních plynů, realizaci hořákových systémů a utilizaci tepla a modernizaci a ekologizaci všech provozů. Know-how společnosti je založeno na velmi úzké spolupráci s odborným pracovištěm Vysokého učení technického v Brně. Většina odborných zaměstnanců společnosti Eveco Brno, s.r.o. jsou absolventy právě této univerzity. Od společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. tato společnost nakupuje menší technologické celky a produkty pro servisní zásahy u konečných zákazníků. Čistý obrat společnosti Eveco Brno, s.r.o. byl v roce 2017 46,86 mil. Kč, v roce 2016 57,38 mil. Kč. Informace jsou z výkazu zisků a ztrát společnosti za rok 2017, která je zveřejněna ve veřejném rejstříku a sbírce listin. Ekonomické ukazatele za rok 2018 prozatím nebyly zveřejněny (Evecobrno, 2014).

Zpětná vazba spokojenosti od zákazníků není zajištěna žádným sofistikovaným způsobem. Je omezena pouze na získané informace při osobním jednání (osobní prodej) mezi zákazníkem a zástupcem společnosti. Tyto informace nejsou ani nijak zpracovávány a celkově vyhodnoceny.

4.4 PEST analýza

Vstupní data do PEST analýzy byla získána prostřednictvím řízeného rozhovoru s Ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. Pomocí PEST analýzy se snažím definovat oblasti, jejichž změna může mít negativní nebo i pozitivní dopad na společnost. Cílem je odhadnout, k jakým změnám v těchto klíčových oblastech může dojít. V PEST analýze komentuji pouze faktory, které byly zmíněny, komentovány nebo predikovány při řízeného rozhovoru s Ing. Jiřím Šimkem.

4.4.1 Politicko-legislativní faktory

- **Ochrana životního prostředí:** Tento faktor má dlouhodobě pozitivní vliv na společnost, protože produkty společnosti jsou téměř výhradně určeny pro ochranu ovzduší, tzn. do sektoru ochrany životního prostředí. Stále se zvyšující tlak na ochranu životního prostředí tak pozitivně ovlivňuje poptávku po technologiích, které se k tomu používají.
- **Daňová politika:** Může z dlouhodobého hlediska ovlivňovat společnost. Vzhledem k tomu, že doba realizace jednotlivého projektu nepřesahuje 3 měsíce, je nepravděpodobné, že by případné změny v daňové politice společnost nestihla zahrnout do svých kalkulací a finančních plánů.
- **Regulace zahraničního obchodu:** Tento vliv se v prodeji produktů může týkat společnosti zprostředkovaně. Významní zákazníci společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o., jako např. ZVVZ-Enven Engineering, a.s., jsou exportéry do zemí bývalého Sovětského svazu, Asie, Afriky a některých rozvojových zemí. To v případě obchodních embarg může mít negativní vliv zprostředkovaně i na společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. Takový případ nastal před několika lety, kdy došlo ke zrušení významného kontraktu pro společnost ZVVZ-Enven Engineering, a.s. z důvodu uvalení embarga USA a zeměmi EU na dodávky do strategických oblastí v Iránu. Jednalo se o dodávku technologických celků pro elektrárnu v Iránu. U nákupu se regulace zahraničního obchodu může negativně projevit u cla na zboží z Asie. Katalyzátorem tohoto nebezpečí je zavádění cel ze strany USA vůči Číně. Společnost v Asii přes jiné společnosti nakupuje ocelové plechy a dráty.

4.4.2 Ekonomické faktory

- **Devizové kurzy:** Změna devizových kurzů může mít samozřejmě negativní i pozitivní vliv na společnost, protože společnost nakupuje relativně velké množství vstupních materiálů v zahraničí. Pro snížení těchto rizik využívá společnost měnového forwardu. Tento způsob umožňuje společnosti prodat nebo nakoupit vybranou měnu za předem dohodnutý kurz k předem stanovenému datu v budoucnosti (Patria-direct, 2019). Společnost má dohodnutý kurz pro definovaný objem, nakupuje měsíčně a měnový forward má zajištěn na 6 měsíců dopředu.
- **Nezaměstnanost:** Velmi nízká míra nezaměstnanosti ztěžuje společnosti hledání nových pracovníků. V kritických momentech tento stav řeší společnost zajištěním

pracovní síly přes personální agentury. Zde se jedná zejména o zahraniční pracovníky z Polska, Ukrajiny apod.

- **Průměrná mzda:** Zvyšování průměrné mzdy má za následek zvyšování cen produktů společnosti a tím snižování zisku a konkurenceschopnosti. Tlak na výši průměrné mzdy je také negativně ovlivněn její výší u významného zaměstnavatele v regionu, společnosti Iveco Czech Republic, a.s.
- **Vývoj cen energií:** Růst cen energií společnost kalkuluje do režijní ceny svých produktů na základě obecných predikcí. Pro snížení tohoto rizika investovala společnost v roce 2018 do nákupu vlastního trafá. Tím společnost výrazně snížila riziko růstu cen regulované složky elektrické energie a snížila náklady o cca 25 %. Do budoucna má společnost díky tomu zajištěnou vlastní transformaci elektrické energie a riziko je pouze v nákupu silové energie.

4.4.3 Sociálně-kulturní faktory

- **Úroveň vzdělání:** V této oblasti společnost negativně vnímá výrazný úbytek profesí, které nutně potřebuje pro zajištění výroby. Zejména se jedná o profese obráběč kovů a svářeč. Těmto rizikům se společnost snaží předcházet spoluprací s odbornými učilišti a školami, kde tyto obory vyučují.
- **Přístup k práci a volnému času:** V této oblasti společnost negativně vnímá přístup mladých pracovníků, kde chybí návyky, které má starší generace. Zejména se jedná o odpovědný přístup k práci, výrobní technologii a rámcovou odpovědnost k zadaným úkolům.

4.4.4 Technologické faktory

- **Vládní podpora R&D:** V této oblasti společnost využívá možností, které se naskytanou. V roce 2018 využila například dotačního programu pro vzdělávání v oblasti 3D konstrukce. Z dotačního programu díky tomu výrazně zvýšila odbornou kompetenci pracovníků v oddělení konstrukce.
- **Změny technologie:** V této oblasti společnost v posledním období (10 let) využívá pozitivně změny technologie filtrace plynů z elektroodlučovačů na látkové filtry. To je zapříčiněno zvýšenými nároky na ochranu ovzduší a vyšší účinností látkových filtrů. Díky tomu výrazně vzrostla poptávka po ocelových konstrukcích látkových filtrů

a produktech, které zajišťují podávání a uzavírání sypkých materiálů. Tedy produktech, které jsou nosným základem výrobního programu společnosti.

4.5 Porterova analýza pěti sil

Vstupní data do analýzy pěti sil 5F byla získána prostřednictvím řízeného rozhovoru s Ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. Jde o způsob analýzy **odvětví a rizik**.

4.5.1 Stávající konkurenti

Na českém trhu se nachází velké množství společností, které disponují technologiemi pro výrobu ocelových konstrukcí, stejně jako společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. Rozdíl je hlavně v tom, že nejsou etablovány na trhu filtrace plynů a tudíž nemají dostatek referencí. Hlavním konkurentem je v oblasti ocelových konstrukcí společnost Strojírny Uhlířské Janovice, spol. s r.o. V oblasti vlastních značkových produktů jsou hlavními konkurenty společnosti ECOTEX s.r.o. Vysoké Mýto, Filtr Zeos, s.r.o. Hradec Králové a společnost HERDING, Technika životního prostředí, spol. s r.o. Nehvizdy.

Většina konkurenčních firem je v konkurenčním prostředí se zákazníky společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. To výrazně snižuje jejich možnost ucházet se o zakázky u současných zákazníků společnosti. Velká síla je kladena na moderní výrobní technologie ve srovnání s konkurencí. Naopak jako slabá stránka je považována omezená možnost reagovat na zvýšené požadavky trhu v některých segmentech.

4.5.2 Potencionální konkurenti

Spíše se jedná o zahraniční společnosti, a to pouze v některých segmentech produktů, které společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. dodává na trh. Jedná se hlavně o výrobce drátěných košů pro látkové filtry z Itálie – společnosti Clean Air Europe s.r.l. a Workmec, S.p.A.

Bariérou pro potencionální konkurenty v tuzemsku je nasycenost trhu a je obtížné do tohoto trhu nově vstoupit. Pro potencionální konkurenty ze zahraničí je bezesporu nevýhodou, že produkty jsou velmi objemné a doprava ze zahraničí by velmi výrazně produkty prodražila. To platí zejména pro **ocelové konstrukce**. Tato skutečnost platí pouze do určité míry, protože zahraniční konkurenti mají relativně nízké ceny. To je hlavně u potencionálních konkurentů v Itálii, kde je vysoká automatizace výroby.

4.5.3 Dodavatelé

Pojednává o významné tuzemské a zahraniční společnosti. Ceny jsou zpravidla fixovány na min. 3 měsíce dopředu, tak nehrozí nějaké náhlé výkyvy cen, které by přímo ovlivnily ziskovost. Jedná se o dodavatele, které mají dlouhou vazbu na společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o.

Vyjednávací síla dodavatelů není příliš velká, protože na trhu je dostatek dostupných dodavatelů, kteří nabízejí produkty, které společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. nakupuje. Vzhledem k charakteru produktů, které společnost nakupuje není reálná dopředná integrace.

4.5.4 Kupující

Kupujícími jsou společnosti, které dlouhodobě působí na trhu, nebo se jedná o relativně mladé a dynamicky se rozvíjející společnosti. Vyjednávací síla kupujících je v oblasti **ocelových konstrukcí** malá, protože na trhu se nevyskytuje mnoho společností s potřebnými znalostmi a výrobním know-how, jako má společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. Tito kupující tvoří téměř 80 % z celkového prodeje společnosti. Jedná se o 5 společností, jejichž podíl na trhu je cca 50 %. U těchto zákazníků není reálná zpětná integrace.

U **vlastních značkových produktů** je vyjednávací síla kupujících výrazně vyšší, protože na trhu se vyskytuje řada dalších společností, které nabízejí obdobné produkty jako společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. Kupující v tomto segmentu tvoří 20 % z celkového prodeje společnosti. Jedná se o 11 společností, jejichž podíl na trhu je cca 20 %. U těchto zákazníků není reálná zpětná integrace. Velmi vysokou vyjednávací sílu má kupující, ZVVZ-Enven Engineering, a.s., jehož obrát se společností EKOMETAL-E, spol. s r.o. činí 53 % z celkového obrátu.

4.5.5 Hrozba substitutů

Lze konstatovat, že u **ocelových konstrukcí** současné době neexistují substituty, které by nahradily produkty společnosti. U **vlastních značkových produktů** existují do jisté míry substituty pro rotační podavače ve formě turniketů. Využití substitutu je však limitováno technickými parametry a možnostmi pro turnikety. Hrozba substitutů je pro společnost malá.

4.6 Shrnutí PEST a Porterovy analýzy

Vstupní data do PEST a Porterovy analýzy byla získána prostřednictvím řízeného rozhovoru s ing. Jiřím Šimkem – ředitelem a jednatelem společnosti ekometal-e, spol. s r.o., jak je

uvedeno v 4.4 a 4.5. Do následujícího shrnutí autorka práce zahrnuje významné postřehy z obou analýz, které mohou mít pozitivní nebo negativní vliv na společnost.

Regulace zahraničního obchodu může negativně ovlivnit prodej produktů společnosti. Stejně tak může být negativním faktorem při nákupu od svých dodavatelů, pokud by byly zvýšeny nebo nově zavedeny cla na dovoz materiálů, které společnost potřebuje pro výrobu produktů.

Nízká míra nezaměstnanosti může být problémem v personální oblasti pro společnost, pokud by pro svůj růst potřebovala nové pracovníky. Zajišťování pracovníků přes personální agentury je vhodné pouze pro dělnické profese bez vysokých požadavků na obsluhu náročnější výrobní technologie.

Riziko růstu cen energií společnost dobře snížila investicí do vlastního trafa. To mělo za následek okamžité snížení cen za elektrickou energii o 25 % a snížilo riziko růstu cen i do budoucnosti.

Úroveň vzdělání svých zaměstnanců řeší společnost průběžně i s výhledem do blízké budoucnosti spoluprací s odbornými učiteli a odbornými školami.

U **technologických faktorů** společnost využívá vhodných možností dotačních programů. Společnost sleduje rozvoj technologií a vhodně doplňuje a modernizuje svoje výrobní technologie.

Konkurenty společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. jsou v tuzemsku menší a střední společnosti. Jejich aktivity však neznamenají v současné době významnější riziko pro společnost. Konkurenční společnosti ze zahraničí i úřes relativně nízké ceny nejsou v současné době významným rizikem pro společnost. Je to dáno zejména vysokými náklady za dopravu ze zahraničí.

Dodavatelé společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. jsou dlouhodobě spolehliví a mají vazbu na společnost a jejich vyjednávací síla je malá. Vyjednávací sílu dodavatelů zvyšuje velká závislost zkoumané organizace na stávajících dodavatelích. Společnost snižuje i riziko růstu cen vstupů tím, že má ceny fixovány minimálně na 3 měsíce dopředu. Společnost nemá zpracovanou náhradní strukturu dodavatelů, pokud by došlo k problémům u současných dodavatelů.

Kupujícími jsou stabilní společnosti, které dlouhodobě působí na trhu. Trh produktů pro ochranu životního prostředí stále vykazuje dynamiku růstu. Jejich vyjednávací síla je

u **ocelových konstrukcí** malá, avšak u **vlastních značkových produktů** je vyjednávací síla kupujících výrazně vyšší. Velmi vysokou vyjednávací sílu má konkrétní kupující ZVVZ-Enven Engineering, a.s., jak je popsáno v 4.5.4.

Hrozba substitutů je velmi nízká, protože v současné době neexistují substituty, které by produkty společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. nahradily.

5 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT

Návrh na zlepšení marketingových aktivit obsahuje návrhy, které vycházejí ze zjištěných dat o společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. Jednotlivé body návrhu byly projednány při řízeném závěrečném rozhovoru s ředitelem a jednatelem společnosti Ing. Jiřím Šimkem.

5.1 Produkt

Produkty „ocelové konstrukce“ jsou na trhu velmi dobře zavedeny a společnost není motivována od zákazníků ani trhu k nějakým změnám.

Produkty „vlastní značkové produkty“ jsou na trhu velmi dobře zavedeny. Výběr produktů je vyvážený, nechybí produkt, který by zákazníkům chyběl a naopak není výběr ani příliš velký, což by ho činilo nepřehledným. Produkty společnosti jsou technicky srovnatelné s produkty konkurenčních firem a nijak tyto produkty technicky nepřevyšují. Společnost systematicky nepracuje na jejich zdokonalování či vývoji.

Návrh je zvýšit technickou úroveň vlastních značkových produktů nad úroveň konkurenčních společností. Tím si zajistit diferenciální výhodu, která by umožňovala zvýšit podíl výroby těchto produktů na současných cca 30 %. Další výhodou by mohla být i vyšší marže u těchto produktů, která by celkově zlepšila ekonomický výsledek společnosti.

5.2 Tvorba cen a kondiční politika

Ceny jsou rozdílně stanovovány pro produkty ve strojírenské výrobě „ocelové konstrukce“ a „vlastní značkové produkty“. U strojírenské výroby se primárně vychází z váhy produktu a cena je tvořena režijními náklady a marží. U vlastních značkových produktů je cena stanovena vždy na konkrétní typizovaný produkt a je kalkulována na rok dopředu. Podrobně je metodika stanovení cen uvedena v 4.2.2. V oblasti stanovení cena nebyly zjištěny žádné nedostatky a vychází z obecných standardů a zvaklostí.

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. nemá zpracovaný žádný dokument, který by se věnoval kondiční politice, primárně systému cenových srážek a příplatků. **V této oblasti autorka práce navrhuje:**

- zpracovat metodický dokument kondiční politiky,
- řešit v něm systém cenových srážek a příplatků,

- v systému srážek pracovat i s aktuální finanční situací společnosti – v současné době se standardně nabízí skonto 2-3 % za platbu do 30 dní přesto, že společnost má přebytek finančních zdrojů a platby od zákazníků nejsou rizikové (dlouhodobě spolehliví zákazníci),
- řešit v něm způsob a četnost vyhodnocení (navrhují 1x za rok),
- na základě výsledků vyhodnocení navrhnout revizi struktury, návrh koncipovat i s akcentem na chování konkurenčních společností a platným standardům trhu v dané době.

5.3 Místo dodávky, distribuce

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. zajišťuje získávání zpětné vazby o spokojenosti svých zákazníků výhradně dotazy při osobním prodeji. **V této oblasti autorka práce navrhuje:**

- zpracovat a vyhodnotit zpětné vazby o spokojenosti zákazníků, které byly získány při osobním prodeji,
- zvážit, zda současnou metodu získávání dat od zákazníků není vhodné doplnit pomocí dotazníkového šetření,
- zpětná vazba by měla probíhat sofistikovaným způsobem, aby zákazníka co nejméně obtěžovala,
- současně by neměla být zaměřena pouze na oblast termínu dodání, ale je možné sloučit i se získáním zpětné vazby pro oblast kvality, rozsahu produktové nabídky a na obecnou spokojenost zákazníka,
- provádět pravidelně vyhodnocení zpětné vazby, doporučeno minimálně 1x za 6 měsíců, optimálně 1x za čtvrtletí.

5.4 Propagace – marketingový mix

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. nemá zpracovaný marketingový plán. Z tohoto důvodu je složení marketingového mixu děláno spíše na základě pocitů, ne základě ověřitelných dat. **Pro oblast marketingového mixu se navrhuje:**

- zpracovat marketingový plán na období kalendářního roku, jehož součástí bude plán komunikace,

- v marketingovém plánu řešit i složení komunikačního mixu,
- v marketingovém plánu řešit i četnost vyhodnocení a způsob, jak bude měřena účinnost a efektivita jednotlivých složek marketingového plánu,
- vyhodnocení marketingového plánu navrhuji 1x za rok,
- na základě výsledků a vyhodnocení marketingového plánu vždy aktualizovat jeho strukturu,
- kontrole podrobit i navržený způsob měření účinnosti, a i v této oblasti navrhopvat optimalizace a zlepšení,
- rozšířit interaktivní (internetový) marketing o facebookovou stránku, kterou využít hlavně na personální oblast – reklama nových pracovních míst,
- uvádět možnosti montáže u zákazníka, technickou podporu zákazníka apod. na technických listech jednotlivých produktů,
- zdůraznit diferenční výhody na webové stránce společnosti.

Na základě zjištěných informací o složení komunikačního mixu **autorka právě navrhuje jeho doplnění o:**

- event marketing – interní event. pro zaměstnance, externí event. pro zákazníky (golfový turnaj), řešit ve spolupráci s profesionální agenturou (např. www.benchmarkevents.cz)
- katalogový prodej – zaměření na potencionální a nové zákazníky, projekční kanceláře (doposud společnost provádělal pouze u stávajících zákazníků),
- pro přímý marketing zajistit prospektový materiál „profil společnosti“, který v současnosti společnosti chybí.

5.5 Zákazníci

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. má dobře zpracovanou struktury svých zákazníků. Z ní vyplývá přetrvávající závislost na jednom zákazníkovi (ZVVZ-Enven Engineering, a.s.). Obrat s tímto zákazníkem činí 53 % z celkového prodeje. **Z tohoto důvodu autorka práce navrhuje:**

- více diferenciovat strukturu zákazníků, aby nebyla tak vysoká závislost na jednom zákazníkovi,

- zabývat se možnostmi přímého prodeje vlastních značkových výrobků i mimo B2B trhy, konečným provozovatelům (menší konkurence, vyšší marže, ...).

5.6 Dodavatelé

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. má velmi stabilní strukturu svých dodavatelů. Jedná se o dlouhodobé obchodní vztahy. Z toho pramení i určitá závislost na těchto dodavatelích a společnost nemá zpravovanou žádnou alternativní variantu pro případ, že by došlo k problémům s dodávkami od současných dodavatelů. **Pro oblast dodavatelů se navrhuje:**

- **pro strategické položky** nákupu zpracovat plán alternativních dodavatelů,

5.7 Rozvoj společnosti

Společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. má vnitřní strukturu řízení velmi úzce vázanou na osobu ředitele a jednatele společnosti Ing. Jiřího Šimka. Forma řízení společnosti je tedy úzce propojena pouze s jednou osobou. Společnost v současné době uvažuje o dalším rozvoji, avšak pro správná rozhodnutí nemá dostatek strukturovaných informací. **Pro oblast rozvoje společnosti autorka práce navrhuje:**

- před rozhodováním o dalším rozvoji společnosti zajistit dostatek relevantních dat,
- optimálně zpracovat **SWOT analýzu**,
- SWOT analýzu provést pomocí kvantifikace údajů jak je pojednáno v článku SWOT ANALYSIS EVALUATIONS ON THE BASIS OF UNCERTAINTY- CASE STUDY. Tento článek byl pro autorku práce velmi inspirativní. Pojednává o správném výběru účinné strategie jako o hlavním faktoru při vedení úspěšného podniku či organizace. U SWOT analýzy se nejprve určí kritéria, která se rozdělí do podskupin na sílu, slabosti, příležitosti a hrozby. Následný návrh je hodnotový řetězec s různými primárními činnostmi, které jsou založené na organizaci pro hodnocení každé primární činnosti pomocí SWOT analýzy a vícenásobných kritérií rozhodování MCDM. Cílem je navrhnout a analyzovat kvantitativní vyhodnocení SWOT analýzy založené na případové studii. Analýza SWOT pracuje s jazykem popisu vstupů. Fuzzy teorie množin pracuje s nejistotami a integrály. Fuzzy TOPSIS jsou používány k hodnocení vlastností (kritéria) SWOT analýzy (Křupka, Kantorová, Haile, 2018).

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce byl popis marketingových činností ve společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o. a návrh marketingových aktivit směřovaných na B2B zákazníky. Práce byla zaměřena především na marketingový mix společnosti a její vnější prostředí.

V první kapitole byly vysvětleny základní pojmy marketingu. Klíčové podkapitoly teoretické části byly Marketingový mix z pohledu B2B firmy, PEST analýza a Porterova analýza pěti sil.

V praktické části byla v první řadě představena společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o., následně se provedla analýza marketingové mixu a byli představeni důležití zákazníci společnosti. Čtvrtou kapitolu zakončuje shrnutí dvou analýz a to PEST analýza a Porterova analýza pěti sil. Předchozí analýzy sloužily jako základ pro poslední kapitolu 5 a to Návrh na zlepšení marketingových aktivit. Jednalo se především o návrhy produktu, místa dodávky a distribuce, zákazníků, dodavatelů a rozvoje společnosti.

Společnost byla s návrhy seznámena a jsou pro ni přínosem. Získáním výše uvedených analýz a návrhů považuji cíl práce za splněný.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] *B2B marketing - průmyslový marketing* - iPodnikatel.cz. Pomůžeme vám rozjet vaše podnikání | iPodnikatel.cz [online]. 2011 [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>.
- [2] *B2B marketing - žádná nuda!* | topvision.cz. top vision - vzdělávací kurzy a diskusní fóra pro manažery | topvision.cz [online]. 2015 [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: <https://www.topvision.cz/blog/b2b-marketing---zadna-nuda>.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [4] *Historie společnosti* | ZVVZ. [online]. 2019, ZVVZ GROUP, a.s. [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: <https://www.zvvz.cz/cs/o-holdingu/historie-spolecnosti>.
- [5] HORŇÁK, Pavel. a kol. *Marketingová komunikácia*. Bratislava: Vydavateľstvo Book & Book, 2007. 83 s. ISBN 978-80 969099-5-7.
- [6] *HYTEX - průmyslová filtrace*. HYTEX - průmyslová filtrace [online]. 2019 [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: <https://www.hytexfiltration.cz/profil-spolecnosti>.
- [7] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.
- [8] KANTOROVÁ, Kateřina. *Marketing I: distanční opora*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. 77 s. ISBN 978-80-7395-707-0.
- [9] KANTOROVÁ, Kateřina. *Marketing II*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. 92 s. ISBN 978-80-7395-815-2.
- [10] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2018. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [11] KELLER, K. L.: *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007. 796 s. ISBN: 978-80-247-1481-3.
- [12] KEŘKOVSKÝ, Miloslav., VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení – teorie pro praxi*, 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-578-X.

- [13] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-868-5102-8.
- [14] KOTLER P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [15] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 0-13-145757-8.
- [16] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [17] KŘUPKA Jiří, KANTOROVÁ Kateřina, HAILE Meaza. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D*. Pardubice: Printing Centre of the University of Pardubice, 2018. 268 s. ISSN 1804-8048.
- [18] *O nás | Eveco. Zařízení pro ekologii a energetiku | Eveco* [online]. 2014 [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: <http://www.evecobrno.cz/o-nas>.
- [19] *PATRIA FINANCE: PATRIA FINANCE* [online]. 2019 [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.patria-direct.cz/produkty-a-trhy/produkty/menove-forwardy>.
- [20] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, c.2003. 584 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [21] PLINKE, Wulff. *Ausprägungen der Markorientierung im Investitionsgüter – Marketing*, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 1992. 846 s. ISSN 0341-2687.
- [22] POŠVÁŘ, Zdeněk, ERBES Jiří. *Management I*. Brno: MZLU, 2006. 155 s. ISBN 80-7157-633-6.
- [23] PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [24] ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 2003. 236 s. ISBN 80-247-0646-6.
- [25] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, Management. Studium. 2010. 233 s. ISBN 978-80-87197-17-2.

- [26] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [27] *Vysvětlení podmínek Incoterms | TNT Czech Republic*. [online]. 2017 [cit. 28.03.2019]. Dostupné z: https://www.tnt.com/express/cs_cz/site/how-to/understand-incoterms.html.
- [28] WERANI, Thomas, GAUBINGER, Kurt a KINDERMAN, Harald. *Praxisorientiertes Business-to-Business-Marketing: Grundlagen und Fallstudien aus Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler, 2006. 306 s. ISBN 978-3-8349-0346-4.

PŘÍLOHY

Příloha A – PODROBNÉ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	58
Příloha B – INFORMACE O PRODUKTECH	61

Příloha A – PODROBNÉ INFORMACE O SPOLEČNOSTI

V *Tabulka 5* jsou podrobné informace o společnosti, o její historii, vizích, předmětu činnosti a jsou uvedeny i základní ekonomické ukazatele.

Tabulka 5: Profil společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.

Název	EKOMETAL-E, spol. s r.o.
Adresa	Dráby 710, 566 01 Vysoké Mýto
Historie společnosti	r. 1994 založení společnosti r. 2003 výstavba lakovny r. 2007 výstavba nové výrobní haly r. 2008 nákup stroje pro dělení materiálu plasmou r. 2009 zřízení speciálního pracoviště FRONIUS r. 2011 certifikace TUV pro tlakové nádoby r. 2012 spuštění vlastní fotovoltaické elektrárny r. 2013 nákup CNC zařízení pro zpracování drátu r. 2014 certifikace ČSN EN ISO 9001:2009 ve spojení s ČSN EN ISO 3834-2:2006 r. 2015 převzetí společnosti KOMA Vysoké Mýto s.r.o.
Vize společnosti	Poskytovat spolehlivá zákaznická řešení a orienovat se na špičkové provedení, realizaci produktů a služeb v oblasti svařovaných konstrukcí, uzavíracích elementů a komponentů pro filtraci a chemické čištění plynů.
Předmět činnosti	<ul style="list-style-type: none">• výroba ocelových konstrukcí• výroba technologických částí dle dokumentace• výroba vlastních produktů:<ul style="list-style-type: none">– šoupátkové uzávěry– rotační podavače– klapkové uzávěry KUA– kruhové clony– kruhové klapky

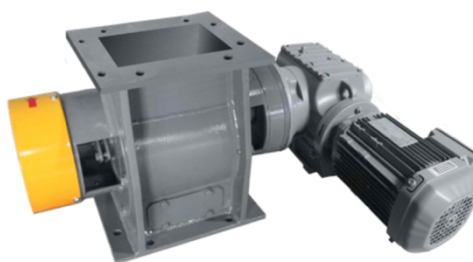
Počet zaměstnanců (<i>k 31. 12. 2018</i>)	30 (<i>22 výrobní zaměstnanci, 8 THP</i>)
Čistý obrát (<i>r.2018</i>)	39,368 mil. Kč
Dceřiné společnosti	KOMA Vysoké Mýto s.r.o.
Čistý obrát dceřiné společnosti (<i>r.2018</i>)	58,530 mil. Kč
Kumulovaný obrát obou společností	97,798 mil. Kč

Zdroj: (Výkaz zisků a ztrát společnosti EKOMETAL-E, spol. s r.o.,2019, ekonomické ukazatele společnosti KOMA Vysoké Mýto s.r.o., 2019)

Příloha B – INFORMACE O PRODUKTECH

Zde jsou podrobněji uvedeny informace o produktech, které společnost EKOMETAL-E, spol. s r.o. vyrábí dle vlastního know-how pod vlastní značkou.

Rotační podavač, viz *Obrázek 10* je určen pro dopravu sypkých, nelepivých a nehořlavých práškových materiálů z výsypek odlučovačů a filtrů. Podavač tvoří svařovaná skříň válcového tvaru, rotor s těsnícími lištami a šneková převodovka s elektromotorem. Rotor je uložen ve valivých ložiskách se stálou náplní mazacího tuku. Rotační podavače jsou vyráběny v provedení z materiálů oceli tř. 11 a v kombinaci ořezavých materiálů HARDOX. Je použitelný jako uzávěr výsypek odlučovačů, zásobníků a filtrů provozovaných do podtlaku nebo přetlaku 5 kPa a teploty prostoru ve výsypce max. +250 °C. Podavač může být použit do pracovního prostředí s maximální teplotou +40 °C. Ve standardním provedení je s povrchovou úpravou základním + vrchním nátěrem s barevným odstínem RAL dle přání zákazníka.



Obrázek 10: Rotační podavač RTA

Zdroj: (Prospekt rotačního podavače RTA EKOMETAL-E, spol. s r.o)

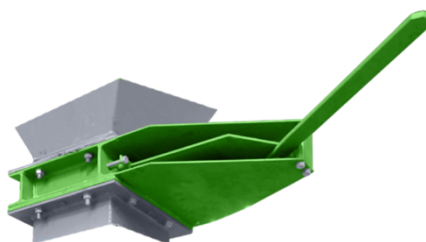
Klapkový uzávěr KUA, viz *Obrázek 11* je určen pro odvádění sypkých, nelepivých práškových materiálů z výsypek odlučovačů a filtrů. Uzávěry jsou vhodné pro dopravu sypkých materiálů s vyššími abrazivními účinky. Uzávěr tvoří svařovaná skříň se dvěma výsypkami, které jsou uzavírány listy z korozi-vzdorného materiálu poháněné převodovkou s elektromotorem s napájecím napětím 400 V, případně 500 V. Uzávěry jsou vyráběny v provedení z materiálů oceli tř. 11 a v kombinaci ořezavých materiálů HARDOX. Jsou určeny k uzavírání výsypek a zásobníků provozovaných do podtlaku nebo přetlaku 5 kPa a teploty prostoru ve výsypce max. +250 °C. Nejsou určeny pro uzavírání výsypek provozovaných v přetlaku a výsypek obsahujících materiál tvořící se vzduchem výbušnou směs. Teplota okolního prostředí nesmí přesáhnout +40 °C. Ve standardním provedení je s povrchovou úpravou základním + vrchním nátěrem s barevným odstínem RAL dle přání zákazníka.



Obrázek 11: Klapkový uzávěr KUA

Zdroj: (Prospekt klapkového uzávěru KUA EKOMETAL-E, spol. s r.o.)

Šoupátkový uzávěr SPA, viz *Obrázek 12* je určen pro uzavírání výsypek a zásobníků sypkých, nelepivých práškových materiálů. Používají se v místech přístupných ruční obsluze pákou. Uzávěr tvoří rám z válcovaných profilů s listem z plechu tl. 6,0 mm. List je utěsněn vůči okolnímu prostředí grafitovou ucpávkou a je vedený v rámu ocelovými lištami. Uzávěry jsou vyráběny v provedení z materiálů oceli tř. 11 a v kombinaci otěruvzdorných materiálů HARDOX. Jsou určeny k uzavírání výsypek a zásobníků sypkých materiálů do teploty +150 °C. Na přání zákazníka je možné upravit základní rozměrovou řadu. Použitím speciálních těsnících materiálů a nátěrových hmot lze použít pro aplikace do vysokých teplot. Ve standardním provedení je s povrchovou úpravou základním + vrchním nátěrem s barevným odstínem RAL dle přání zákazníka.

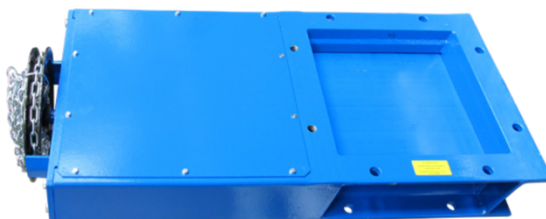


Obrázek 12: Šoupátkový uzávěr SPA

Zdroj: (Prospekt šoupátkového uzávěru SPA EKOMETAL-E, spol. s r.o.)

Šoupátkové uzávěry SPB 200/SPC 200, viz *Obrázek 13* je určeny pro uzavírání výsypek a zásobníků sypkých, nelepivých práškových materiálů. Používají se v místech přístupných obsluze ručním kolem. Posuv listu zajišťuje šroub s trapézovým závitem. Uzávěr tvoří rám z válcovaných profilů s listem z plechu tl. 6,0 mm. List je utěsněn vůči okolnímu prostředí

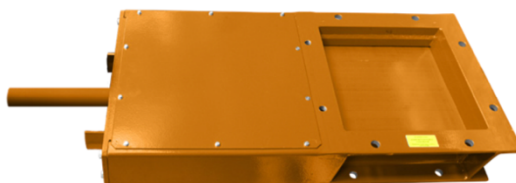
grafitovou ucpávkou a je vedený v rámu ocelovými lištami. Uzávěry jsou vyráběny v provedení z materiálů oceli tř. 11 a v kombinaci otěruvzdorných materiálů HARDOX. Jsou určeny k uzavírání výsypek a zásobníků sypkých materiálů do teploty +150 °C. Na přání zákazníka je možné upravit základní rozměrovou řadu. Použitím speciálních těsnících materiálů a nátěrových hmot lze použít pro aplikace do vysokých teplot. Ve standardním provedení je s povrchovou úpravou základním + vrchním nátěrem s barevným odstínem RAL dle přání zákazníka.



Obrázek 13: Šoupátkové uzávěry SPB 200 / SPC 200

Zdroj: (Prospekt šoupátkového uzávěru SPB/SPC 200 EKOMETAL-E, spol. s r.o.)

Šoupátkový uzávěr SPD, viz *Obrázek 14* je určen pro uzavírání výsypek a zásobníků sypkých, nelepivých práškových materiálů. Používají se v místech nepřístupných ruční obsluze. Ovládání šoupátka se provádí pneumatickým válcem. Tlak vzduchu pro ovládání pneumatického válce v rozmezí 4-6 barů. Příkon ovládacího ventilu 5W. Uzávěr tvoří rám z válcovaných profilů s listem z plechu tl. 6,0 mm. List je utěsněn vůči okolnímu prostředí grafitovou ucpávkou a je vedený v rámu ocelovými lištami. Uzávěry jsou vyráběny v provedení z materiálů oceli tř. 11 a v kombinaci otěruvzdorných materiálů HARDOX. Jsou určeny k uzavírání výsypek a zásobníků sypkých materiálů do teploty +150 °C. Na přání zákazníka je možné upravit základní rozměrovou řadu. Použitím speciálních těsnících materiálů a nátěrových hmot lze použít pro aplikace do vysokých teplot. Ve standardním provedení je s povrchovou úpravou základním + vrchním nátěrem s barevným odstínem RAL dle přání zákazníka.



Obrázek 14: Šoupátkový uzávěr SPD

Zdroj: (Prospekt šoupátkového uzávěru SPD EKOMETAL-E, spol. s r.o.)