

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Propagace na B2B trhu  
Bakalářská práce

2024

Tereza Korábová

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Tereza Korábová**  
Osobní číslo: **E21242**  
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**  
Specializace: **Management podniku**  
Téma práce: **Propagace na B2B trhu**  
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

## Zásady pro vypracování

Cílem práce je navrhnout vhodnou propagační strategii pro zvolený podnik, a to na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí.

Osnova:

- Úvod do problematiky.
- Analýza propagace vybraného podniku.
- Analýza vnějšího prostředí.
- Návrh propagační strategie.
- Závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.  
MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK. *Mezinárodní marketing: strategické trendy a příklady z praxe*. Páté vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert. ISBN 978-80-271-3006-1.  
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.  
VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2023**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.** v.r.  
děkan

L.S.

**doc. Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D.** v.r.  
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

Prohlašuji:

Práci s názvem Propagace na B2B trhu jsem vypracovala 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 04. 2024

Tereza Korábová v.r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych ráda poděkovala paní Ing. Kateřině Kantorové, PhD., vedoucí mé bakalářské práce za její ochotu, trpělivost a cenné rady, které mi při psaní této práce pomohly.

Zároveň bych chtěla poděkovat panu jednateři společnosti za jeho čas a ochotu poskytnout mi potřebné informace.

Poslední díky náleží mým blízkým a rodině, kteří mi byli oporou po celou dobu studia.

## **ANOTACE**

Cílem práce je navrhnout vhodnou propagační strategii pro zvolený podnik na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části jsou popsány základní pojmy, které přibližují problematiku. Druhá část se zabývá popisem podniku, analýzami marketingového prostředí. Závěr je tvořen SWOT analýzou, na jejímž základě je podniku doporučena vhodná strategie propagace.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

B2B trh, propagace, marketing na průmyslových trzích, marketingové analýzy, komunikační nástroje

## **TITLE**

Promotion on the B2B market

## **ANNOTATION**

The aim of the thesis is to propose an appropriate promotional strategy for the selected company based on the analysis of the internal and external environment. The thesis is divided into two parts. In the theoretical part, the basic concepts are described to introduce the issue. The second part deals with the description of the enterprise, analysis of the marketing environment. The conclusion consists of a SWOT analysis, based on which the company is recommended an appropriate promotion strategy.

## **KEYWORDS**

B2B market, promotion, marketing on industrial markets, marketing analysis, communication tools

# OBSAH

Seznam tabulek .....	9
Úvod.....	10
1 Marketing na průmyslových trzích .....	11
1.1 B2B trh.....	11
1.2 Poptávka na B2B trhu .....	11
1.3 Nákupní chování organizací .....	11
1.4 Marketingové prostředí.....	12
1.4.1 Marketingové mikroprostředí .....	13
1.4.2 Marketingové mezoprostředí .....	13
1.4.3 Marketingové makroprostředí.....	14
1.5 Marketingové analýzy.....	16
1.5.1 PEST analýza.....	16
1.5.2 Analýza zákazníka .....	16
1.5.3 Analýza konkurence .....	17
1.5.4 SWOT analýza.....	19
1.6 Segmentace trhu.....	21
2 Marketingová komunikace na B2B trzích .....	23
2.1 Propagace a komunikace .....	23
2.2 Mezinárodní marketingová komunikace .....	23
2.3 Komunikační nástroje .....	23
2.3.1 Reklama .....	23
2.3.2 Podpora prodeje .....	24
2.3.3 Public relations .....	24
2.3.4 Veletrhy a výstavy .....	26
2.3.5 Přímý marketing .....	26

2.3.6	Osobní prodej.....	27
3	Popis organizace a komunikační mix vybraného podniku .....	28
3.1	O společnosti.....	28
3.2	Segmentace .....	28
3.3	Komunikační mix podniku .....	28
3.3.1	Denní komunikace .....	28
3.3.2	Reklama .....	29
3.3.3	Sociální síť.....	29
3.3.4	Veletrhy a výstavy .....	30
3.3.5	Osobní prodej.....	30
4	Analýza marketingového mezoprostředí .....	31
4.1	Analýza zákazníka .....	31
4.2	Analýza konkurence .....	33
5	Analýza vnějšího prostředí .....	38
5.1	PEST analýza.....	38
5.1.1	Politicko-právní faktory.....	38
5.1.2	Ekonomické faktory.....	38
5.1.3	Sociálně-kulturní faktory .....	39
5.1.4	Technologické a přírodní faktory .....	39
5.2	SWOT analýza.....	40
5.2.1	Analýza SW .....	40
5.2.2	Analýza OT.....	41
6	Návrhy na zlepšení.....	43
6.1	Návrh propagační strategie .....	45
	Závěr .....	48
	Použitá literatura .....	49



## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Grafická podoba SWOT analýzy.....	20
Tabulka 2: Silné a slabé stránky společnosti XYZ.....	40
Tabulka 3: Příležitosti a hrozby pro společnost XYZ.....	41
Tabulka 4: Matice SWOT.....	42
Tabulka 5: Harmonogram.....	45
Tabulka 6: Podrobný harmonogram na červenec.....	46
Tabulka 7: Návrh rozpočtu.....	47

## ÚVOD

V dnešní době je propagace na business to business (B2B) trzích klíčovým prvkem pro úspěšné podnikání. Téma propagace B2B trhů není tak často diskutované téma jako propagace na trzích B2C. Ovšem propagace na B2B trhu má vliv na obchodní výsledky a dlouhodobé vztahy mezi firmami.

Cílem této práce je navrhnout vhodnou propagační strategii na základě provedení analýz vnitřního a vnějšího okolí.

Práce má dvě části. První část je teoretická a je rozdělena na dvě kapitoly. V těchto dvou kapitolách jsou přiblížena specifika B2B trhu, marketingového prostředí a marketingové komunikace.

Druhá část je věnována popisu organizace a její marketingové komunikace. Poté je provedena analýza zákazníka a analýza konkurence. Následující PEST analýza mapuje marketingové makrookolí. Všechny zjištěné skutečnosti vstupují do SWOT analýzy, ze které vyjde několik strategií propagace. Závěr práce tvoří rozpracování nejvhodnější strategie a navrhnutí vhodných propagačních aktivit.

# 1 MARKETING NA PRŮMYSLOVÝCH TRZÍCH

První kapitola je věnována marketingu na průmyslových trzích, marketingovému prostředí a marketingovým analýzám. Vše je vysvětleno za pomoci odborné literatury zabývající se těmito tématy.

## Definice marketingu

Marketing má mnoho definic. Jednou z nich je definice dle Americké marketingové asociace „*činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku*“ (Karlíček a kol., 2018, s. 19), (překlad autora).

Marketing klade důraz především na zákazníka a jeho potřeby. Zároveň je kladen důraz i na ziskovost uspokojování zákaznických potřeb. (Karlíček a kol., 2018, s. 19)

## 1.1 B2B trh

Business-to-business (B2B) trhy jsou hodně podobné spotřebním trhům (B2C). Na obou trzích působí osoby, které provádějí nákupní rozhodnutí, jehož cílem je uspokojení potřeb. Největší rozdíly mezi B2B a B2C trhy jsou zaznamenány ve struktuře trhu a poptávce, v povaze nákupní jednotky, v typech rozhodnutí a v rozhodovacím procesu. (Kotler et al., 2007, s. 363)

B2B trh je trh, na kterém působí všechny organizace, které nakupují výrobky a služby za účelem dalšího použití ve výrobě produktů a služeb, jež jsou prodávány, pronajímány nebo dodávány ostatním. Do kategorie B2B trhů je možné zařadit také velkoobchody a maloobchody, které nakupují zboží za účelem dalšího prodeje nebo pronájmu se ziskem. Firmy, které působí na B2B trhu a prodávají své produkty jiným podnikům, by měly dobře porozumět trhu a nákupnímu chování organizací. (Kotler a Keller, 2013, s. 221-222)

## 1.2 Poptávka na B2B trhu

Poptávka na B2B trhu je poptávkou odvozenou. To znamená, že poptávka organizací je odvozená od poptávky po spotřebním zboží. Na mnoha trzích B2B je poptávka neelastická. Což znamená, že celková poptávka po produktech pro firmy se v závislosti na ceně nemění, především v krátkém období. (Kotler et al., 2007, s. 363-365)

## 1.3 Nákupní chování organizací

Nákupní chování organizací se od nákupního chování spotřebitelů významně liší. Především proto, že na B2B trhu je mnohem méně kupujících. Do celého nákupního procesu vstupuje více

lidí, protože se často jedná o velké nákupy. Nákupy organizací jsou méně časté a jsou založeny především na dlouhodobých kontraktech. (Příkrylová a kol., 2019, s. 215)

Organizace na začátku nákupního procesu potřebuje učinit velké množství rozhodnutí. Nejčastější jsou tři nákupní situace. Jednou z nich je přímý opakovaný nákup. Jedná se o opakovaný nákup bez jakýchkoli modifikací. Další nákupní situací je modifikovaný opakovaný nákup. V tomto případě chce firma změnit specifikaci produktu, cenu, podmínky nebo dodavatele. Poslední situací je nové nákupní zadání. Je to situace, kdy firma poprvé kupuje daný výrobek nebo službu. Některé firmy upřednostňují tzv. nákupy systémů. Jedná se o nákup ucelených řešení od jednoho prodejce.

Na nákupním procesu organizace se podílí pracovníci v různých rolích, které se souhrnně označují jako nákupní centrum. Nákupní centrum není pevně daná a formálně určená jednotka v rámci kupující organizace. Velikost nákupního centra se liší v závislosti na nákupních situacích a produktech. (Kotler et al., 2007, s. 367-371)

První role, která se podílí na nákupním procesu je tvořena uživateli. Jedná se o členy organizace, kteří budou určitý výrobek či službu využívat. Uživatelé jsou většinou iniciátory nákupu. Další role je tvořena ovlivňovateli. Ti udílejí rady a názory při konečném rozhodování (Příkrylová a kol., 2019, s. 216). Významnými ovlivňovateli jsou techničtí pracovníci. Samotný nákup provádí nákupčí (Kotler et. al., 2007, s. 370). Rozhodovatelé jsou osoby, jež mají formální či neformální pravomoc schvalovat nebo vybírat konečné dodavatele. Autorizaci navrhovaného jednání rozhodovatelů nebo nákupčích provádějí schvalovatelé. (Příkrylová a kol., 2019, s. 216)

Poslední role je tvořena vrátnými. Jsou to lidé, kteří kontrolují tok informací k ostatním. (Kotler et. al, 2007, s. 370) Jedná se například o recepční, operátory call center, ... (Příkrylová a kol., 2019, s. 216)

#### **1.4 Marketingové prostředí**

Marketingové prostředí lze označit jako trh. Trh se v čase vyvíjí a firma je nucená se mu přizpůsobit. Některé změny mají pozitivní dopad na firmu a ta se díky tomu může stávat více konkurenceschopnou. (Karlíček a kol., 2018, s. 38)

Síly, které na podnik působí jsou buď částečně ovlivnitelné nebo neovlivnitelné a působí uvnitř nebo vně podniku. Každý faktor firmu ovlivňuje jinak, a proto je možné je rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní vlivy jsou ovlivnitelné managementem podniku. Vlivy, které přicházejí z makroprostředí nejsou firmou přímo ovlivnitelné. (Světlík, 2018, s. 17)

### **1.4.1 Marketingové mikroprostředí**

Mikroprostředí neboli vnitřní prostředí organizace, se skládá z různých faktorů. Jedná se například o řízení výroby, využití informačních technologií, lidských zdrojů atd. Organizace je tak ovlivňována úrovní dostupných zdrojů, schopnostmi a možnostmi týkajícími se výroby, reprodukce a vlastního rozvoje. (Paulovčáková, 2015, s. 77)

Úspěch marketingových manažerů závisí na dalších subjektech působících v mikroprostředí (jedná se např. o finanční oddělení podniku). Top management stanovuje poslání společnosti, cíle, širší strategie a politiky. Marketingoví manažeři pak provádějí rozhodnutí na základě plánů stanovených top managementem. Ostatní oddělení jsou s marketingovými manažery v úzké spolupráci. Například finanční oddělení se věnuje hledání a využívání fondů pro uskutečnění marketingových plánů. (Kotler et al., 2007, s. 130)

### **1.4.2 Marketingové mezoprostředí**

Částí marketingového mezoprostředí je konkurenční prostředí. Firma se snaží chování konkurence ovlivnit různými aktivitami. Jedná se např. o jedinečnost výrobku, kterou lze zajistit jiným designem, obalem, ...

Jedním z klíčových faktorů mezoprostředí je zákazník. Aby marketér pochopil, proč někteří zákazníci kupují určité produkty a značky, a jiní nikoliv, potřebuje analyzovat rozhodování zákazníků na psychologické dimenzi. Zákazníka při rozhodování může ovlivnit například věk, pohlaví či referenční skupina. Referenční skupina je seskupení lidí s určitými názory, které mají vliv na zákazníka. (Karlíček a kol., 2018, s. 38-39)

Dalším faktorem, který v mezoprostředí působí, jsou dodavatelé. Jedná se o firmy, které prodávají své produkty nebo poskytují služby. Tyto produkty (služby) podnik potřebuje, aby dosáhl svých cílů.

Zprostředkovatelé jsou také subjekt, který je součástí mezoprostředí. Za zprostředkovatele jsou považovány osoby nebo firmy, které shánějí zákazníky, kterým nabízí zboží firem. Zprostředkovatelé se vlastníky zboží nestávají.

Dalším důležitým článkem v mezoprostředí jsou dopravci a firmy, které se zabývají skladováním zboží. V tržních ekonomikách hrají důležitou roli firmy, které nabízejí marketingové služby. Tyto firmy jsou specializované na jednu oblast marketingových činností (např. reklamní agentury).

Významné jsou i finanční instituce, bez kterých by nebylo možné podnikat. Finančními institucemi lze rozumět banky a pojišťovny.

Posledním subjektem mezoprostředí je veřejnost. Jedná se o určité skupiny obyvatel, jež mohou ovlivnit chování a cíle podniku. (Světlík, 2018, s. 19-21)

### **1.4.3 Marketingové makroprostředí**

Do marketingového makroprostředí lze zařadit politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní prostředí. (Karlíček a kol., 2018, s. 38)

V tomto prostředí dochází neustále ke změnám, je nestabilní a dynamicky se mění. Jedním z předpokladů úspěchu a konkurenceschopnosti firmy je znalost prostředí a ekonomických trendů. (Světlík, 2018, s. 22-23)

#### **Politicko-právní vlivy**

Politicko-právní vlivy je souhrnné označení pro regulaci trhů a zvyšování bariér vstupu na trh. Regulace trhu může pro některé firmy představovat příležitost. Jako příklad Karlíček uvádí (2018, s. 62) zavedení bodového systému za dopravní přestupky, kdy došlo k nárůstu poptávky po nealkoholickém pivu.

Regulace se nejvíce dotýká produktů, které mohou ohrozit zdraví. Jako příklad slouží tabákové výrobky. Regulace se týká zdanění produktů a také omezení reklamy na tyto produkty.

Součástí tohoto prostředí je také míra korupce dané země. (Karlíček a kol., 2018, s. 62-63, 67)

#### **Ekonomické vlivy**

Do ekonomických vlivů lze zařadit kupní sílu, která není mezi lidmi rozdělena rovnoměrně. To se projevuje rozdílností příjmů obyvatel. Rozdíly kupní síly jsou zaznamenány i mezi regiony. Celosvětově však kupní síla roste. Projevuje se to zvyšováním poptávky po produktech s vyšší kvalitou i cenou. (Karlíček a kol., 2018, s. 67-69)

Hlavními ekonomickými proměnnými, které ovlivňují trh, jsou příjem, náklady na bydlení, úrokové míry, dostupnost spoření a půjček. Pomocí ekonomických předpovědí mohou firmy tyto proměnné sledovat. Změny v ekonomickém prostředí může firma využít, pokud je včas varována. (Kotler et. al, 2007, s. 148)

#### **Sociálně-kulturní vlivy**

Mezi sociální vlivy lze zařadit demografický vývoj, který je dobré prognózovat. Firmy by měly sledovat své zákazníky a zjistit kolik let jejich zákazníkovi je. Díky tomuto kritériu firma může

svůj produkt vylepšit, aby vyhovoval potřebám zákazníka. Potřeby zákazníka se s věkem mění. (Karlíček a kol., 2018, s. 70)

Kulturní prostředí zahrnuje instituce a další faktory, jež ovlivňují základní hodnoty, vnímání, chování a preference společnosti. (Kotler et al., 2007, s. 156)

Kultura je jiná v každé zemi a není vrozená. Lidé se kulturu učí a jsou ovlivňováni především rodinou. Kultura prochází neustálými proměnami a je nestálá. Proměny kultury mohou významně ovlivnit poptávku. Jako příklad Karlíček (2018, s. 72-73) uvádí vzrůst významu fyzické atraktivity, který nabízí příležitost firmám, jež nabízejí sportovní vyžití, zdravé stravování, fitcentra, ...

Kulturnímu prostředí by se firmy měly přizpůsobit. Platí to především pro globálně působící společnosti. Zároveň toto prostředí ovlivňuje marketingovou komunikaci. Některé nástroje marketingové komunikace mohou být v rozporu s dobrými mravy. (Karlíček a kol., 2018, s. 73)

### **Technologické a přírodní vlivy**

Vývoj technologií může změnit poptávku nečekanou rychlostí. Jako příklad Karlíček (2018, s. 77) uvádí skleněné knoflíky, které byly na začátku 20. století velmi poptávaným zbožím. S příchodem automatických praček se staly nepoužitelnými, protože se v pračce rozbily. Proto byly nahrazeny knoflíky plastovými.

Odhadnout jakým směrem se budou technologie vyvíjet je velmi náročné. Proto technologie pro firmu představují příležitost i hrozbu. Při dobré prognóze vývoje technologií může firma získat konkurenční výhodu. V opačném případě může firma na špatný odhad doplatit. (Karlíček a kol., 2018, s. 78)

Přírodní prostředí je tvořeno přírodními zdroji, jež jsou využívány jako vstupy. (Kotler et. al, 2007, s. 148) Tyto zdroje působí na poptávku v několika oborech. Nejvýznamněji však v potravinářství. Pokud není velká úroda nějaké plodiny, roste její cena. Za tuzemský produkt si zákazník připlatí, pokud nechce kupovat produkt ze zahraničí. Do přírodních vlivů lze zařadit i sezónnost prodejů. Typickým příkladem je trh zmrzliny, kdy je zmrzlina nejčastěji nakupována v letních měsících. Pokud je léto chladné, snižuje se prodej zmrzliny a naopak. (Karlíček a kol., 2018, s. 79)

## **1.5 Marketingové analýzy**

Marketingové analýzy jsou nástrojem, který pomáhá firmám posoudit různé faktory ovlivňující trh. Tyto analýzy umožňují firmám lépe porozumět svému okolí, cílovým zákazníkům a konkurenci.

### **1.5.1 PEST analýza**

PEST analýza je analýza marketingového makroprostředí. Faktory, které do této analýzy vstupují jsou vyjmenovány a podrobně popsány v kapitole 1.4.3.

PEST analýza je založena na poznacích z minulého vývoje a zaměřuje se na předvídání a analýzu budoucích vlivů prostředí. (Bělohávek et al., 2001, s. 200)

Analýza faktorů zmíněných v předchozí kapitole může poskytnou velké množství informací o vnějším prostředí. Firma by měla tyto informace selektivně roztrždit dle důležitosti. Nejdůležitější faktory by poté měla podrobně rozebrat a určit, zda jsou pro ni příležitostí nebo hrozbou. (Veber a kol., 2005, s. 433)

### **1.5.2 Analýza zákazníka**

Zákazník hraje při prodeji klíčovou roli. Také je spolutvůrcem úspěchu firmy. Aby firma byla schopna nabídnout zákazníkovi produkt (službu) a vyhovět jeho potřebám, měla by ho lépe poznat. (Filipová, 2011, s. 66)

K poznání zákazníka se využívá analýza zákazníka, která má několik kroků.

Prvním krokem je identifikace zákazníka. Ta zahrnuje identifikaci nejen stávajících zákazníků, ale i potencialních zákazníků. Při identifikaci zákazníka nestačí zjistit pouze obecné informace. Firma by měla zjistit informace o nákupním centru, protože lidé, kteří ho tvoří, mají vliv na rozhodnutí o koupi produktu.

Dalším krokem je analýza nákupu a užití výrobků u zákazníků. Výrobce, jenž nabízí své produkty ke směně, by měl sledovat to, jak s výrobky zákazník dále manipuluje. Potřeby každého zákazníka se mohou lišit v závislosti na konkrétním způsobu užívání produktu. V některých případech je produkt zákazníkem užíván jinak, než výrobce zamýšlel. Díky mapování užívání produktu může výrobce identifikovat příležitosti a potenciál širšího uplatnění výrobku na trhu. (Lošťáková, 2005, s. 93-97)

Profesionální prodejce by měl být schopen potřeby zákazníka identifikovat. Jako indikátor může využít chování zákazníka, jeho zájmy či způsob komunikace. (Filipová, 2011, s. 70)



Třetí krok analýzy zahrnuje zjištění očekávaných požadavků a preferencí zákazníka. Firma by si měla zjistit jaké jsou kvalitativní požadavky zákazníka a konkrétní preference při rozhodování o koupi produktů. Dále by firma měla být schopna identifikovat jaké množství výrobků zákazníci potřebují a jak dlouho budou zákazníci ochotni v příštích obdobích nakupovat.

Předposlední krok analýzy zákazníka se týká analýzy spokojenosti zákazníka a frekvencí nákupu. V tomto kroku by firma měla zjistit míru spokojenosti zákazníka s její dosavadní nabídkou ve srovnání s nabídkou konkurence. Tato analýza může sloužit i k odhalení případných nespokojeností zákazníka. Firma tak může získat podněty pro změnu na trhu. Zároveň může zjistit v čem si vede lépe než konkurence nebo naopak. Dále by firma měla zjistit kde zákazníci hledají informace o produktu a kde skutečně nakupují (online či off-line prostředí). Analýza frekvence nákupu spočívá ve zkoumání, kdy zákazníci nakupují a kdy by chtěli během roku, měsíce, týdne či dne nakupovat. Zároveň by firma měla zjistit jaká doba mezi objednááním a dodáním produktu je pro zákazníka přiměřená.

Závěr analýzy zákazníka spočívá v porozumění tomu, jak zákazník vybírá dodavatele, jak se rozhoduje o parametrech výrobku a o podmínkách prodeje. (Lošťáková, 2005, s. 98-104)

### **1.5.3 Analýza konkurence**

Firma potřebuje zjistit o své konkurenci vše, co lze, aby mohla efektivně naplánovat své konkurenční strategie (Kotler et. al, 2007, s. 568). Cílem této analýzy by měl být odhad budoucího chování konkurentů na trhu. Zjištěné skutečnosti pak firma může využít při tvorbě vlastní marketingové strategie. (Lošťáková, 2005, s. 121)

Analýza konkurence má několik kroků.

#### **Identifikace konkurenční firmy**

Identifikace konkurence je prvním krokem analýzy konkurence. Pro firmu by nemělo být obtížné konkurenty identifikovat. (Kotler et al., 2007, s. 569)

Konkurence má různá vymezení. Jedním z nich je odvětvové vymezení konkurence. Odvětví je skupina firem nabízející produkty nebo produktové řady, které představují substituty. Na konkurenci v odvětví jsou zaměřeny střednědobé marketingové plány. (Lošťáková, 2005, s. 123)

Dalším vymezením je tržní vymezení konkurence. Do této skupiny jsou zařazeny firmy, jež se snaží uspokojit stejný segment zákazníků. Díky tržnímu vymezení konkurence firma může objevit skutečné i potencionální konkurenty. (Kotler et al., 2007, s. 570)

Marketingové plány pro delší časový horizont by měly sledovat konkurenci v širším pojetí. (Lošťáková, 2005, s. 123)

### **Určení cílů konkurence**

Když firma identifikuje své hlavní konkurenty, měla by si položit dvě otázky. Co chce každý z konkurentů od trhu? Co je podnětem k jeho chování? (Kotler et al., 2007, s. 571)

Cíle konkurence se dají podle Lošťákové (2005, s. 124) rozdělit do tří skupin:

1. cíl růstu, kdy růst objemu prodeje je vnímán jako důležitější než růst zisku
2. cíl udržení se (konsolidace), používají ho především značky, které upadají, ale chtějí na trhu zůstat
3. cíl maximalizace zisku, kdy je hlavním cílem dosažení co největšího zisku v krátkodobém časovém horizontu

Cíle konkurence závisejí na mnoha faktorech. Jedná se například o velikost podniku konkurenta, úroveň centralizace moci, ... (Lošťáková, 2005, s. 125)

### **Identifikace konkurenčních strategií**

Tato část analýzy konkurence se věnuje sledování způsobu, jakým se snaží konkurenti dosáhnout svých cílů na jimi obsluhovaných trzích. (Lošťáková, 2005, s. 125)

Čím bližší si jsou strategie podniků, tím většími konkurenty si podniky jsou. Ve většině odvětví je konkurence rozdělena do skupin, které sledují odlišné strategie. Pokud skupiny sledují stejné nebo podobné strategie jsou označovány jako strategická skupina. (Kotler et al., 2007, s. 572)

### **Hodnocení silných a slabých stránek konkurence**

Zda jsou konkurenční firmy schopny dostát svým cílům záleží na jejich zdrojích a schopnostech. Proto by marketéři měli dobře identifikovat silné a slabé stránky konkurenčních podniků.

Prvním krokem pro identifikaci silných a slabých stránek konkurence je sběr klíčových údajů za několik posledních let. Údaje se týkají podnikání konkurence. Některé informace nemusí být dostupné. Informace, které se firmě povedlo získat slouží k tomu, aby si firma udělala přesnější představu o konkurentovi. Konkrétně pak o jeho silných a slabých stránkách.

Důležitým nástrojem pro zvyšování konkurenceschopnosti je benchmarking. Jedná se o proces srovnávání produktů a procesů firmy s nejlepšími firmami v odvětví. Cílem tohoto procesu je zlepšit výkon a kvalitu. (Kotler et al., 2007, s. 573)

K identifikaci slabých stránek by firma měla využít předpoklady, které už nejsou pravdivé. Například některé firmy si myslí, že vyrábějí nejkvalitnější produkty v odvětví, ale to už není pravda. Firma může využít toho, když konkurence funguje na bázi špatného předpokladu. (Kotler et al., 2007, s. 575)

### **Odhad reakce konkurenta**

Posledním krokem analýzy konkurence je odhad reakce konkurenta. Díky předchozím krokům by měla firma být schopná odhadnout kam budou kroky konkurenta směřovat. (Lošťáková, 2005, s. 143)

### **1.5.4 SWOT analýza**

Do SWOT analýzy vstupují čtyři faktory. Jedná se o silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky podniku, které jsou získávány z vnitřního prostředí. Dalšími faktory jsou příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které jsou získávány z vnějšího prostředí.

SWOT analýza poskytuje strukturovaný rámec pro důkladné zkoumání vnitřních i vnějších faktorů. Pomocí SWOT analýzy je možné identifikovat současný stav v organizaci. Dále je možné stanovit variantu strategie za pomoci příležitostí i hrozeb. (Paulovčáková, 2015, s. 79)

#### **Analýza O-T**

Cílem analýzy O-T je přimět manažera k předvídání klíčových trendů, které by mohly ovlivnit firmu. (Kotler et al., 2007, s. 97)

Atraktivní příležitosti dávají organizaci lepší podmínky, které mohou být využity k efektivnějšímu dosažení stanovených cílů. Tyto příležitosti se vyskytují například tam, kde se nachází zákazník s neuspokojenými potřebami. (Paulovčáková, 2015, s. 80)

Některé hrozby nevyžadují stejnou míru pozornosti. Důležité je, aby manažer zhodnotil pravděpodobnost jednotlivých hrozeb a jejich potenciální škody. Poté by pozornost manažera měla být zaměřena na ty hrozby, které jsou nejpravděpodobnější a mají potenciál způsobit největší škody. Pro tyto hrozby by měl manažer vypracovat plán, aby podnik věděl, jak se s nimi vypořádat. (Kotler et al., 2007, s. 97)

## Analýza S-W

Při hodnocení silných a slabých stránek organizace je důležité se soustředit především na klíčové dovednosti a zdroje, kterými organizace disponuje. Lze sem zařadit například úroveň managementu, technické a technologické vybavení, ...

Do silných stránek jsou zařazeny faktory, které mají vliv na úspěšnost a prosperitu podniku. Díky těmto faktorům má firma konkurenční výhodu. Mezi silné stránky, které nelze napodobit patří například know-how, silná značka atd.

Slabé stránky omezují efektivní výkon organizace. Mezi slabé stránky lze zařadit zastaralé technické a technologické vybavení, málo kvalifikované lidské zdroje, špatnou pověst podniku atd. (Paulovčáková, 2015, s. 84-85)

Grafická podoba SWOT analýzy je zachycena v Tabulce 1.

Tabulka 1: Grafická podoba SWOT analýzy

SWOT		Vnitřní prostředí	
Vnější prostředí	Příležitosti	Silné stránky	Slabé stránky
		SO	WO
	Hrozby	ST	WT

Zdroj: vlastní zpracování dle (Sales Man, 2024)

Silné a slabé stránky organizace je důležité zkoumat provázaně s příležitostmi a hrozbami. Vyhodnocení SWOT analýzy je prováděno pomocí párového srovnání. (Paulovčáková, 2015, s. 87-88)

Ze SWOT analýzy vyplývají čtyři základní typy strategií. Strategie SO využívá silné stránky a velké příležitosti plynoucí z okolí. Strategie WO spočívá v tom, že se firma snaží minimalizovat slabé stránky a zároveň využít dostupné příležitosti. Strategie ST pomocí silných stránek společnosti minimalizuje hrozby. Strategie WT je zaměřena na slabé stránky firmy a hrozby. Jedná se o minimalizaci hrozeb pomocí minimalizace slabých stránek. (Veber a kol, 2005, s. 430-431)

## 1.6 Segmentace trhu

Segmentaci trhu využívají všechny nástroje marketingového mixu. Segmentace spočívá v nalezení skupin zákazníků na základě stanovených kritérií. Jedná se o vnitřní homogenost a vnější heterogenost. Vnitřní homogenost vyjadřuje podobnost zákazníků v tržním projevu (např. v preferencích, v chování, ...). Heterogenost je požadavek, který má zajistit odlišnost segmentů mezi sebou. (Světlík, 2018, s. 69)

Díky segmentaci je firma schopna na zákazníka lépe zacílit. Každý segment má jiné potřeby, a proto je mu přizpůsobena i marketingová komunikace. (Příkrylová a kolektiv, 2019, s. 212)

Na průmyslovém trhu není možné prodávat tentýž výrobek stejným způsobem všem zákazníkům. Nediferencovaný marketing proto nelze využít. (Příkrylová a kolektiv, 2019, s. 212)

Mezi základní výhody segmentace dle Světlíka (2018, s. 70) patří:

- Uspokojení potřeb zákazníka. Tím, že je výrobek vytvořen na základě potřeb zákazníka vzniká větší předpoklad, že bude s výrobkem více spokojen.
- Efektivnější stimulace a distribuce výrobku. Jako příklad k vysvětlení slouží prodej háčeků na lov ryb. Háčky jsou určeny pouze určitému segmentu zákazníků. Efektivní propagace je zajištěna odbornými časopisy pro rybáře amatéry. Prodej a distribuce rybářských háčeků jsou pak zajištěny sítí specializovaných obchodů.
- Přizpůsobení výrobku zákazníkovi. Vyšší uspokojení potřeb zákazníka umožňuje firmě účtovat si za výrobek vyšší cenu. Zákazník je ochoten si za výrobek, jenž obsahuje požadované vlastnosti, připlatit.
- Získání konkurenční výhody.

Segmentovat lze na základě charakteristik trhu či charakteristik kupujícího. Dle Příkrylové (2019, s. 213) lze použít následující charakteristiky trhu:

- velikost trhu, v případě velkého trhu je třeba počítat se specifickými podmínkami a potřebami zákazníků, v případě malého trhu mohou mít rozhodující pozici klíčoví hráči
- obsluhovaný trh, otázkou je kolik produktů firmy trh odebírá
- hodnota, kdy se posuzují různé veličiny (například objem prodeje, míra zisku, ...)
- lokace, hodnotí se možnosti získání nových partnerů na základě umístění
- objem spotřeby produktů (služeb)

- nákupní situace, kdy se zjišťují informace o nákupních procesech, o typu nákupní situace či o fázi nákupního procesu
- SIC code (Standard Industrial Classification), jedná se o rozdělení průmyslu do základních kategorií, které neodráží základní potřeby zákazníků

Lepší variantou segmentace je segmentace na základě charakteristik kupujícího. Jedná se o princip založený na podobnosti. Dle Příkrylové (2019, s. 214) lze pracovat například s těmito charakteristikami:

- firemní politika, jedná se o zjištění standardů, kvality a požadavků, které firma na dodavatele má
- nákupní strategie
- důležitost rozhodnutí
- vztahy, roli zde hraje to, zda se firmy znají z předchozích vztahů, zda jsou na sobě nějakým způsobem závislé (např. technologicky) nebo zda se jedná o úplně nový kontakt
- postoj k riziku
- osobní charakteristiky rozhodovatelů, je důležité poznat osobnostní rysy rozhodovatele, protože ty ho ovlivňují při nákupu

## **2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE NA B2B TRZÍCH**

Druhá kapitola je věnována podrobnému popisu komunikačních nástrojů na B2B trzích. Všechny zmiňované nástroje jsou popsány s pomocí odborné literatury.

### **2.1 Propagace a komunikace**

Propagace je součástí marketingového mixu spolu s produktem (product), cenou (price) a distribucí (placement).

Propagace je přesvědčování cílových skupin ke koupi produktu. Komunikace je založená na budování vztahu se zákazníkem. Ke komunikaci jsou využívány různé nástroje. (Karlíček a kol., 2018, s. 193)

### **2.2 Mezinárodní marketingová komunikace**

Cíl mezinárodní komunikace je vytvořit žádoucí představu o firmě, jejích výrobcích a značce.

Mezinárodní komunikace je značně regulována. Jedná se například o legislativu. Ta může omezit propagaci produktů jako je alkohol, tabákové výrobky, ... V rozvojových zemích se často regulace odvíjí od náboženských tradic. V některých zemích není povolena reklama prostřednictvím sociálních sítí, protože vlády tamních zemí dočasně omezují nebo zakazují přístup uživatelů k těmto platformám. (Machková, Machek, 2021, s. 178)

Mezinárodní komunikační strategie by měla být v souladu s celkovou firemní strategií v oblasti mezinárodního marketingu. Globální komunikační strategie je používána globálně působícími firmami. Jedná se o přenos úspěšných reklamních kampaní do zahraničí. Ke komunikaci na B2B trzích je využíván především osobní prodej a podpora prodeje. (Machková, Machek, 2021, s. 181, 183)

### **2.3 Komunikační nástroje**

Pro efektivní komunikaci je třeba, aby firma vhodně nakombinovala následující nástroje.

#### **2.3.1 Reklama**

Reklama na B2B trzích reaguje na potřeby firem a snaží se vyvolat potřeby nové. Na B2B trhu není reklama klíčovým nástrojem komunikace. Jedná se spíše o nástroj připomínací a informační. (Přikrylová a kol., 2019, s. 219)

Klasická reklama na B2B trhu podle Vysekalové a Mikeše (2018, s. 18) spočívá především v tom, že:

- vytváří povědomí
- generuje vyšší prodeje
- iniciuje předprodejní aktivity
- oslovuje minoritní členy rozhodujících skupin
- vytváří image firmy a produktu
- sděluje technické informace
- pomáhá aktivitám podpory prodeje

Reklamní kampaň na B2B dle Vysekalové a Mikeše (2018, s. 18) vychází z byznys plánu firmy, z cílů marketingu a z marketingového plánu.

Mezinárodní reklama na průmyslových trzích je využívána formou tisku (například inzerce v odborném tisku) či prostřednictvím katalogů. Televizní reklama je u většiny průmyslových produktů nevhodná. (Machková, Machek, 2021, s. 183-184)

### **2.3.2 Podpora prodeje**

Podpora prodeje na B2B trhu cílí na tři hlavní skupiny subjektů. Jedná se o konečné uživatele, zprostředkovatele a prodejce.

Podpora prodeje je krátkodobý nástroj, který má vést k bezprostřední akci a má nabízet důležitou přidanou hodnotu. K této aktivitě se využívají například dárky. Pokud je výrobek dostatečně malý nebo je nějakým způsobem dělitelný, lze zákazníkovi poskytnout vzorek. Pokud se jedná o velké stroje, zařízení nebo auta jsou zákazníkovi poskytnuty například malé modely nebo krátkodobé zápůjčky. (Přikrylová a kol. 2019, s. 222)

Podpora prodeje může být na zahraničních trzích regulována. Jedná se například o zákonná opatření, kdy legislativa ovlivňuje například druh a velikost vzorku, výši výhry atd. (Machková, Machek, 2021, s. 191)

### **2.3.3 Public relations**

PR na B2B trhu představuje navázání a udržování vztahů se stakeholdery, případně slouží ke zlepšení reputace (Přikrylová a kol., 2019, s. 223). PR představuje neplacenou formu propagace. (Karlíček a kol., 2018, s. 202)



Hlavními typy PR jsou:

### **Krizová komunikace**

Spočívá ve vytvoření plánu nasazení komunikačních prostředků v případě negativních situací.

Krizová komunikace hraje na B2B trhu významnou roli. Pokud se nějaká nenadálá situace vyhodnotí jako krizová, firma by měla začít ihned komunikovat. I krize na méně významné úrovni může mít velké následky (například ztráta důvěry klíčových zákazníků). Vztahy na B2B trhu se budují několik let a časem přerůstají v partnerství. Pokud by firma ztratila důvěru svých zákazníků mohlo by to pro ni mít nepříjemné následky. (Přikrylová a kol., 2019, s. 225)

### **Vztahy s investory**

Jsou to vztahy s finančními institucemi a peněžními trhy. Jejich cílem je udržet důvěru ve firmě jak v době stabilní ekonomiky, tak i v poklesu. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

### **Lobbing**

Lobbing má za úkol hájit zájmy podnikatelské sféry, ve které firma působí. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

### **Média**

Základním záměrem tohoto nástroje PR je získat pozitivní publicitu. V případě negativní publicity je možné ji pomocí medií řídit. (Karlíček a kol. 2018, s. 202)

### **Sponzoring**

Sponzoring má většinou podobné cíle jako reklama. (Karlíček a kol., 2018, s. 204)

Jedná se o rozšíření povědomí na cílovém trhu. Dochází k tvorbě asociací mezi akcí a sponzorem. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

### **Tiskové zprávy**

Jedná se o písemné sdělení, které má rozsah jedné až dvou stran. Obsahem sdělení jsou informace o zajímavé události v organizaci. Toto sdělení je následně zasláno novinářům. Ti vyhodnotí, zda je zpráva zajímavá. Pokud ano, dochází k její zveřejnění například v novinách. (Karlíček a kol., 2018, s. 203)

### **Tiskové konference**

Využívají se tehdy, pokud tisková zpráva nemůže objasnit charakter a detaily zásadních změn ve firmě. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

## **Interview**

Interview se provádí s představiteli firmy. Jeho cílem je sdělit novinky ve firmě a informovat o akcích, které se firmy týkají. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

## **Eventy**

Cílem eventu je vyvolání pozitivních emocí u cílové skupiny zákazníků. Následně by mělo dojít k pozitivnímu vnímání značky a zvýšení loajality ke značce. (Karlíček a kol., 2018, s. 204)

## **Firemní reklama**

Firemní reklama má za úkol posílit pozici firmy vůči interní a externí veřejnosti. (Přikrylová a kol., 2019, s. 223)

### **2.3.4 Veletrhy a výstavy**

Veletrhy a výstavy jsou nástrojem, který se používá k prezentaci výrobků a služeb. Konkrétním cílem této aktivity je poskytnout informace potencionálním zákazníkům s důrazem na novost nebo nové vlastnosti produktu, které významně zvyšují jeho užitek. (Přikrylová a kol., 2019, s. 226)

Na mezinárodním trhu se jedná o významný nástroj komunikace. Na veletrzích (výstavách) se setkává poptávka s nabídkou z celého světa a firma má jedinečnou příležitost sbírat informace o novinkách na trhu a také o své konkurenci.

Pokud se firma chce účastnit veletrhu, je důležité zvážit několik faktorů. Mezi ně například patří náklady spojené s prezentací firmy, místo a doba trvání veletrhu (výstavy), známost daného veletrhu (výstavy), ....

Před výstavní akcí je důležité poslat osobní pozvánky obchodním partnerům. Při konání veletrhu (výstavy) je třeba zvážit umístění stánku. Během trvání akce a po jejím skončení by firma měla sledovat ohlas médií a sama shromažďovat podklady, z nichž může vytvořit souhrnný materiál. Po uplynutí určité doby od skončení akce je důležité zhodnotit její dopad. Jedná se například o sledování přírůstku nových kontraktů. (Machková, Machek, 2021, s. 193)

### **2.3.5 Přímý marketing**

Přímý marketing hraje na B2B trzích významnou roli. Cílem přímého marketingu je odstranit zbytečné mezičlánky v distribuci a tím snižovat náklady. (Přikrylová a kol., 2019, s. 228)

Přímý marketing umožňuje rychlejší a osobnější oslovení cílových skupin zákazníků. Zároveň slouží k okamžitému získání zpětné vazby. (Machková, Machek, 2021, s. 193)

Aby byl přímý marketing efektivní, jsou využívány tři základní přístupy. Jedním z nich je direct mail. Jedná se o osobně adresovaný materiál, který dokáže budovat povědomí i znalost. Direct mail je na B2B trzích hojně využíván, protože se jedná o méně nákladnou formu komunikace. Ze zkušeností úspěšných firem lze tento nástroj označit jako efektivní, protože firmy dobře znají cílové trhy, které jsou malé. (Příkrylová a kol., 2019, s. 228)

Dalším přístupem je telemarketing. Ten má různé formy. Pasivní telemarketing (zpracování příchozích hovorů) označuje situaci, kdy zákazník reaguje na předchozí komunikační aktivity firmy, jako je televizní reklama nebo zasláná nabídka poštou, tím, že sám volá na poskytnuté telefonní číslo. (Machková, Machek, 2021, s. 194)

Při aktivním telemarketingu (zpracování odchozích hovorů) dochází ke kontaktování zákazníka vyškoleným operátorem. Tato forma telemarketingu slouží především k průzkumu trhu či domlouvání návštěv prodejců. (Machková, Machek, 2021, s. 194)

Posledním přístupem v přímém marketingu je využití internetu a interaktivnosti webových stránek. Online nástroje poskytují rychlou reakci na otázky, potřebné informace a realizaci objednávek. Webové stránky mohou být využívány jako místo evidence stížností a jejich okamžitého vyřízení. (Příkrylová a kol., 2019, s. 229)

### **2.3.6 Osobní prodej**

Osobní prodej je nejdůležitějším, ale zároveň nejdražším nástrojem marketingové komunikace. Osobní prodej může informovat, diferencovat či přesvědčovat individuálního zákazníka (popř. skupinu zákazníků). Jedná se o komunikaci jeden na jednoho, kde dochází k okamžitému získání zpětné vazby. (Příkrylová a kol., 2019, s. 230)

Znalost zákazníka může postupem času přerůst v dlouhodobý vztah založený na důvěře. Pokud dojde k vytvoření dlouhodobého vztahu, představuje osobní prodej nejefektivnější nástroj komunikačního mixu. (Karlíček a kol., 2018, s. 207)

V oblasti mezinárodního podnikání je osobní prodej využíván hlavně v průmyslovém marketingu a při jednání s obchodními partnery. (Machková, Machek, 2021, s. 194)

## **3 POPIS ORGANIZACE A KOMUNIKAČNÍ MIX VYBRANÉHO PODNIKU**

Třetí kapitola je věnována představení společnosti a zkoumání jejího komunikačního mixu.

### **3.1 O společnosti**

Společnost XYZ, s. r. o. je velkoobchod s použitou manipulační technikou. Společnost poskytuje služby jako je výkup manipulační techniky, její pronájem či servis. Každý obor činnosti má svůj specializovaný tým pracovníků.

Společnost se na trhu pohybuje 22 let a svým zákazníkům nabízí osobitý přístup při výběru manipulační techniky. Dále si zakládá na dobrém poměru mezi cenou a kvalitou.

### **3.2 Segmentace**

Segmentace společnosti spočívá v tom, že rozděluje trh na top 20 % nejlepších zákazníků, kteří tvoří 80 % tržeb. Těmto zákazníkům je obchodníkem poskytován informační servis ve větší míře. Cílem této nadstandardní péče je maximální uspokojení potřeb zákazníka.

Nabídka pro domácí i zahraniční trh je stejná. Odlišení spočívá v jazyku komunikace.

### **3.3 Komunikační mix podniku**

Společnost využívá všechny dostupné nástroje komunikačního mixu. Největší důraz klade na osobní setkání s klienty či využívání aplikace WhatsApp. Správu marketingové komunikace vykonávají zaměstnanci firmy a PR agentura.

#### **3.3.1 Denní komunikace**

Firma využívá denní komunikaci několika způsoby. Jedním z nich jsou newslettery, které jsou zahraničním zákazníkům odesílány na email každý den v 9:30 místního času. Newsletter obsahuje zboží, které je pro daný den za zvýhodněnou cenu. Pro více informací je v něm přiložen odkaz na webové stránky, kde má zákazník možnost vidět podrobnější specifikaci zboží a zároveň se mu zobrazí i kontakt na odborného pracovníka.

Další forma každodenní komunikace je nabídka, kterou automaticky zasílá specializovaný software. Na základě osobního setkání s klientem se do softwaru zadají parametry jeho požadavků. V systému jsou evidovány vozíky a pokud se najde shoda mezi požadavky klienta a nabídkou firmy, software automaticky odešle nabídku. Nabídka pro ČR i zahraničí je podobná. V ČR většinou nakupují koneční zákazníci, proto je nabídka více specifikovaná

(například jsou zde podrobně popsány informace o světlech). Na trhu B2B podrobná specifikace nejsou nutností, protože firmy, které se v odvětví pohybují mají znalosti vozíků.

Společnost má i vlastní aplikaci, od které chodí zákazníkům každodenní notifikace s novinkami. Notifikace se týkají každodenní nabídky vozíků. Aplikaci firmě spravují její zaměstnanci.

K této aplikaci se váže i katalog. Ačkoliv v dnešní době je většina propagace směřována do online prostředí, v odvětví, kde společnost XYZ podniká si své uplatnění papírové katalogy najdou. Katalog slouží jako připomínková reklama. Katalog informuje klienty o novinkách ve firmě, o vozících, které mají novou baterii nebo upozorňuje na výrazné slevy a výhodnost koupě daného vozíku. Tato forma propagace je směřována do zahraničí, protože B2B zákaznické firmy jsou ze zahraničí.

Telefonní komunikace je rovněž využívána na denní bázi. Obchodník má za úkol obvolat top 20 firem a předat jim aktuální nabídku. Na základě individuální komunikace s klientem je možné mu poskytnout ještě slevu. Další využití v denní komunikaci má aplikace WhatsApp. Někteří pracovníci zákaznických firem preferují zprávy před hovory, proto dochází k využívání WhatsAppu. Nabídka je stejná jako při telefonním hovoru, jenom je zaslána přes jiný komunikační kanál. WhatsApp je ve společnosti XYZ účinným nástrojem prodeje.

Všechny zmiňované denní aktivity propagace mají za úkol zvýšit návštěvnost webu.

### **3.3.2 Reklama**

Na B2B trhu není reklama nejúčinnějším nástrojem komunikace. Firma XYZ ji využívá jen v malé míře. Jedná se o PPC kampaně na Google a vyhledávání podle klíčových slov. Větší důraz firma klade na osobní setkání s klientem.

### **3.3.3 Sociální síť**

Společnost XYZ využívá sociální síť – konkrétně Facebook, Instagram a YouTube. Facebook a Instagram firma využívá k prezentaci zboží, které nabízí a k prezentaci zaměstnanců. Lze zde také zjistit, jak firma funguje, odkud je či jakým způsobem repasuje vozíky.

Na Instagramu má firma tři účty. Jeden hlavní a dva specializované. Specializované účty jsou pro pronájem a pro prodej dealerům manipulační techniky. Na všech těchto účtech jsou informace o vozících, na účtu pro dealery jsou navíc informace o sezónních slevách.

YouTube je využíván k prezentaci vozíků. Krátká videa mají obeznámit zákazníka s designem a s funkcemi vozíku.

Ačkoliv společnost přidává příspěvky pravidelně, tak sociální sítě nevyužívá k prodeji. Nabídku musí více směřovat konkrétním zákazníkům.

### **3.3.4 Veletrhy a výstavy**

Firma ke své propagaci využívá výstavy. Ty se konají napříč Evropou a Asií. Firma se výstav účastní, protože je to efektivnější pro udržování vztahů. Na výstavě se schází velké množství firem a navázání či udržení kontaktu je tu mnohem snazší, než kdyby firma měla všechny klienty navštívit jednotlivě. Ve většině případů se stává, že společnost s jinou společností komunikuje rok přes zprávy a emaily a na veletrhu mají možnost se poznat osobně. Tím se vztahy mezi firmami utuží.

Na výstavách se firma propaguje pomocí dárkových předmětů. Návštěvníkům stánku jsou předávány propisky, diáře, propagační materiály či kalkulačky.

### **3.3.5 Osobní prodej**

Osobní prodej mají na starost byznys developeri. Jedná se o zaměstnance firmy, kteří 70-80 % času tráví v zemi, kterou mají na starosti a navštěvují lokální firmy. Jejich úkolem je navazování a utužování vztahů a řešení problémů.

Zároveň jsou zahraniční firmy zvány do České republiky. Zde je pro ně připravena prohlídka firmy a vymyšlen volnočasový program. Všechny tyto aktivity mají za cíl upevňovat vztahy mezi firmami.

Osobnímu prodeji firma věnuje spoustu času a prostředků, protože vysílá své zaměstnance do zahraničí ve větší míře než konkurence.

## 4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MEZOPROSTŘEDÍ

Čtvrtá kapitola je věnována zkoumání zákazníka a konkurence v odvětví.

### 4.1 Analýza zákazníka

Společnost XYZ figuruje především na B2B trhu, proto jsou jejími zákazníky hlavně firmy. Jedná se o malé a střední podniky. Nákupní centrum zákaznických firem je tvořeno muži i ženami ve věku 25 až 80 let. Mezi jejich zájmy patří sport, umění, kultura, rodina a byznys.

Rozhodnutí o nákupu je provedeno na základě e-mailové či telefonické komunikace, kdy jsou zákazníkovi poskytnuty podrobné informace o zboží. Preference nákupu je off-line formou.

Požadavky na zboží jsou individuální záležitostí. Určitý vliv má národnost. Sjednocujícím prvkem požadavků je dostupnost zboží. Pokud společnost požadované zboží nemá, nabízí zákazníkovi možnost sehnání zboží na zakázku. Když je zákazník ochoten toto zboží koupit, společnost zboží objedná a poskytne mu ho.

Národnost má na rozhodování zákazníka značný vliv. Pro Polsko je typické, že rozhodujícím prvkem o provedení nákupu je cena. Poláci také reagují na slevové pobídky. Dalším faktorem, který polského zákazníka ovlivní je doprava zdarma. Zákazník je ochoten čekat delší dobu na zboží, pokud nebude muset platit za dopravu. Podobné prvky nákupního chování jako polský zákazník má zákazník rumunský. Rumun navíc požaduje zákaznický servis v rumunštině. Na přizpůsobení jazyka komunikace dále lpějí zákazníci z Belgie a Španělska. (NK Expand, © 2024)

Další národnostní skupinou jsou národnosti, které se rozhodují na základě kvality. Mezi tyto národy patří Slováci, které při rozhodování ovlivňují i recenze. Zároveň preferují dopravu zdarma s rychlým termínem doručení. Dalšími zákazníky, kteří kladou důraz na kvalitu jsou zákazníci z Německa a Rakouska. Tito zákazníci vykazují hodně podobné rysy nákupního chování. Zároveň je těmito zákazníky očekáván servis v podobě vrácení zboží zdarma. (NK Expand, © 2024)

Dalším vlivem na nákup je vztah s danou společností. Pokud si zákaznická firma zakládá na dobrých vztazích se společností XYZ s větší pravděpodobností nakoupí u ní než u konkurence.

Na rozhodnutí má vliv i značka. Někteří zákazníci mají osvědčenou jednu značku vozíků a nákupu vozíku od jiné značky se vyhýbají.

Mezi další rozhodující prvky patří využití vozíku. Na základě toho, kde bude vozík využíván, je zákazníkovi přizpůsobena nabídka. Rozhodnutí o nákupu provádí manažeři nebo ředitelé. Společnost XYZ klade důraz na poznání nakupujícího.

Možnost vyzkoušení zboží v tomto odvětví není a pro zákazníka tato možnost není ani důležitá. Zákazník se dost často rozhoduje na základě referencí nebo doporučení od jiné firmy.

Četnost nákupů zákazníků záleží na velikosti a stavu trhu. Nákupy jsou v řádech dnů až týdnů. Četnost nákupů ovlivňuje i velikost firmy. Malé společnosti mají menší prodeje, proto jsou jejich nákupy méně časté než u společností střední velikosti. Na četnost nákupů nemá vliv národnost.

Zákazníci se ke společnosti XYZ vrací. Spokojenost s nabídkou společnosti XYZ měří na základě rozhodnutí zákazníka o provedení nákupu. Pokud klesá firmě XYZ obrát je to pro ni znamením, že má buď vysoké ceny nebo nemá zboží, které zákazník požaduje.

Vyhledávání informací je individuální záležitost. Většina zákazníků využívá online prostředí. Na webových stránkách mají zákazníci možnost odeslat poptávku přes formulář nebo si najít přímo kontakt na odborníka, se kterým mohou komunikovat pomocí zpráv či telefonního hovoru. Někteří klienti si stále zakládají na papírových katalogích. V tomto odvětví slouží jako připomínková reklama.

V odvětví, ve kterém společnost XYZ podniká, nejsou velké výkyvy odbytu. Odbyt je stálý až na období slevových nabídek jako je například Black Friday nebo sezónní výprodeje. Na tyto akce reagují některé z výše zmiňovaných národů. K pozastavení obchodu dochází v období Vánoc a Velikonoc, jelikož firma nepracuje.

Společnost XYZ nabízí zákazníkům dodání zboží do 48 hodin. Tato nabídka se týká i zahraničí. Podmínkou tohoto servisu je dostupnost zboží a platba předem. Na základě platby je doprava spuštěna. Pokud by firma neobdržela platbu nebo by stroj nebyl připraven k expedici, doba dodání se prodlouží. Dodací podmínky konkurentů v tomto odvětví jsou podobné. Požadavky zákazníka na dopravu jsou individuální. Většinou je tento požadavek ovlivněn tím, jak na zboží spěchá klient zákaznické firmy. Společnost XYZ nabízí zákazníkům na začátku obchodu hrubý přehled termínu dodání.

V dnešní době se firma musí zákazníkovi podbízet. Každému zákazníkovi je přizpůsobena komunikace. Požadavky na produkt má každý zákazník individuální. Aby se co nejlépe



vyhovělo jeho potřebám je na webových stránkách k dispozici několik filtrů při vyhledávání zboží.

### **Příležitosti a hrozby plynoucí z analýzy zákazníka**

Příležitostí pro firmu je mapování poptávky. Díky jejímu mapování bude mít přehled jaké zboží zákazníci požadují. Zároveň by si firma měla vést evidenci speciálních požadavků zákazníků, aby do budoucna často se vyskytující požadavky mohla zařadit do standardní nabídky. Jelikož nákupní centrum zákaznických firem je tvořeno různými lidmi různých věkových kategorií a pohlaví, měla by firma svoji komunikaci více přizpůsobovat konkrétní skupině jedinců. Hrozba spočívá v atraktivnosti komunikace. Pokud bude mít konkurence zajímavější formu komunikace, osloví více zákazníků a společnost XYZ může přijít o další potenciální zákazníky.

## **4.2 Analýza konkurence**

Analýza konkurence je prováděna s důrazem na komunikaci konkurentů. Firma XYZ má v odvětví tři významné konkurenty. Jedná se o dvě německé a jednu nizozemskou firmu. Všechny firmy se zabývají obdobnou činností jako firma XYZ. Zároveň všichni konkurenti nabízejí možnost výkupu manipulační techniky.

Konkurenti se účastní výstav. Žádná firma výrazně v ničem nevyčnívá. Stánky jsou podobně velké a firmy si mohou konkurovat pouze výzdobou či propagačními materiály.

Ceny jsou tvořeny trhem. Firmy si hlídají cenovou hladinu a zároveň zjišťují podrobnosti o nákupním chování zákazníků. Ceny v odvětví jsou hodně podobné a odchylky se pohybují do 10 %. Na webových stránkách nejsou ceny viditelné. Pro toto odvětví je to typický rys. Ceny nejsou vidět kvůli prostředníkům. Jde o to, aby zákazníci neměli tendenci nakupovat spíše z velkoobchodu než u obchodníka v dané zemi.

Trendů se drží především společnost Lisman, která na sebe upozorňuje různými speciálními akcemi. Poslední limitovaná nabídka byla v době, kdy byl v kinech film Barbie. Lisman nabízel vozík růžové barvy.

Společnost XYZ mapuje konkurenci pomocí digitálních kanálů. V této práci je mapování konkurence prováděno také digitálně.

## **Lisman Forklift Trucks NV**

Lisman je středně velká rodinná firma, která se zabývá repasí použitých vozíků a znovu je uvádí na trh. Vozíky nejen prodává, ale nabízí je i k pronájmu. Sídlo firmy je v Nizozemsku. Na trhu se firma pohybuje více než 50 let. (Lisman forklifts, © 2024)

Lisman ke komunikaci využívá sociální sítě, jako je Facebook, Instagram a YouTube.

Příspěvky na Instagramu a Facebooku jsou podobné. Společnost zveřejňuje alespoň jeden příspěvek týdně. Příspěvky jsou tvořeny formou videí i fotografií. Pomocí příspěvků na těchto sociálních sítích společnost přibližuje zákazníkovi, jak vozík vypadá před repasí a po repasí nebo zákazníkovi nabádá k nákupu pomocí propagačních příspěvků. Jedná se o poutavé příspěvky, které upozorňují na výhodnost koupě. Například *kup 3 zaplat' 2, Black Friday, ...* Firma na svých sociálních sítích zveřejňuje i život ve firmě. Příspěvky se týkají významných výročí zaměstnanců ve firmě, tradic jako jsou vánoční oběd či oslavy nového roku.

Lisman do roku 2018 vydával časopisy Lisman news. V časopise byly zveřejňovány krátké články, týkající se společnosti. (Flipsnack, © 2024)

Webové stránky společnosti Lisman jsou přehledné. Nabízí široký výběr evropských i asijských jazyků k zobrazení obsahu stránek. Na webu lze nalézt kompletní nabídku manipulační techniky. Veškeré stroje jsou detailně popsány. Dalším usnadněním vyhledávání požadovaného zboží jsou filtry. Lisman jich má na stránkách několik, aby výsledek vyhledávání odpovídal co nejvíce požadavkům zákazníka. Na webových stránkách firma zveřejňuje významné novinky a upozornění na akce jako je například Lismania. (Lisman forklifts, © 2024)

Lismania je slevová akce, kterou společnost pořádá několikrát do roka. Jejím cílem je zvýšení poptávky, protože zákazníci na sezónní nabídky slyší. Zákazník si na webových stránkách může stáhnout leták s kompletní nabídkou zboží. Ovšem v tomto letáku nenalezne ceny. Aby byly ceny viditelné, musí být zákazník přihlášen a stáhnout si verzi letáku pro přihlášené. Lismania má mnoho podob. Základní nabídku představuje leták. Další formou je Lisman XXL, kde je nabídka více jak dvakrát delší než v základním letáku. Lisman také pořádá sezónní akce. Nejznámější z nich je akce Black Friday. (Lisman forklifts, © 2024)

Lisman má svoji vlastní aplikaci, která má podobnou strukturu jako webové stránky.

V loňském roce firma poprvé pořádala den zákazníků. Jednalo se o dvoudenní návštěvu firmy, kdy bylo potřeba se zaregistrovat. Den zákazníků proběhl přímo ve firmě, kde společnost

prezentovala nabídku zboží, hodnoty a vizi společnosti. Pro návštěvníky byla zprostředkována zábava a občerstvení. Videá z příprav a z akce byla zveřejněna na sociálních sítích.

Dalším významným dnem ve firmě byl den zaměstnanců. Zaměstnancům firmy a jejich rodinám byly poskytnuty prostory firmy k zábavním aktivitám. Společnost touto akcí chtěla poděkovat svým zaměstnancům za tvrdou práci, kterou pro ni vykonávají.

### **TRAFIK Bremen**

TRAFIK je německá společnost, která zákazníkům nabízí použité vysokozdvizné vozíky, průmyslové vozíky a skladovou techniku. Jedná se o malou firmu, která má 30 zaměstnanců. Na trhu se pohybuje okolo 50 let. (TRAFIK, b. r.)

Společnost ke své propagaci využívá především webové stránky. Na webu lze najít odkaz na LinkedIn a Facebook, ale tyto sítě firma aktivně nevyužívá. Firma není aktivní ani na Instagramu. Tím přichází o mladší zákazníky, kteří sociální sítě využívají ve velké míře.

Ze sociálních sítí využívá pouze YouTube, kde má osm odběratelů. Videá jsou zaměřena na prezentaci vozíků a několik videí je zaměřeno na každodenní chod ve společnosti. (YouTube, © 2024)

Webové stránky společnosti lze nastavit do několika evropských jazyků a jednoho asijského. Společnost TRAFIK si zakládá především na telefonní komunikaci, proto je k ní zákazník při návštěvě webových stránek neustále vybízen. Pro přesnější vyhledávání slouží zákazníkům filtry zboží. Fotografie vozíků jsou značně nepřehledné, protože na jednom slidu fotografie zákazník vidí tři obrázky. Toto zobrazení může některé zákazníky odradit.

Pro zákazníka se firma stává atraktivní, protože nabízí různé slevové akce jako je Black Friday a další. (TRAFIK, b. r.)

Společnost TRAFIK je držitelem certifikátu AEO. Certifikát potvrzuje, že se jedná o schválený hospodářský subjekt, který je spolehlivý a důvěryhodný. Držitel tohoto certifikátu je oprávněn využívat výhod spojených s celním řízením. (ZE-CE-AG, © 2018)

Firma je také držitelem certifikátu od společnosti DNV. Společnost DNV poskytuje testovací, certifikační a technické poradenské služby, jejichž cílem je zajištění výkonu organizace. Tyto certifikáty mohou přilákat zákazníky ze zahraničí. (DNV, b. r.)

## **BlackForxx GmbH**

BlackForxx je dalším konkurentem z Německa. Jedná se o středně velkou firmu. Společnost nabízí použité vysokozdvizné a skladové vozíky. Tato společnost je poměrně mladá. Na trhu se pohybuje podobně dlouhou dobu jako společnost XYZ. (BlackForxx GmbH, © 2024)

Společnost BlackForxx se nepropaguje na sociálních sítích jako je Instagram a Facebook. Ze sociálních sítí využívá pouze YouTube. Na rozdíl od výše jmenovaných konkurentů videa na YouTube využívá k přiblížení poslání firmy. Na svém kanále má společnost deset odběratelů. Nevyužitím sociálních sítí společnost přichází o firmy, jejichž nákupní centrum je tvořeno mladšími lidmi. (YouTube, © 2024)

BlackForxx je společnost, která pracuje výhradně na velkoobchodní bázi, proto je její propagace směřována na webové stránky. Webové stránky lze nastavit do několika evropských jazyků, ale do žádného asijského jazyka. Nemožností výběru asijských jazyků přichází firma o klienty z Asie. Web lze využít k přihlášení odběru newsletteru, který je určen především pro stálé zákazníky. (BlackForxx GmbH, © 2024)

Na webových stránkách má společnost základní informace o manipulační technice. Fotografie manipulační techniky jsou nevýrazné a díky pozadí zboží zaniká. Společnost BlackForxx nabízí filtry pro vyhledávání. Díky těmto filtrům lze zjistit, že společnost má v nabídce oproti konkurenci minimum vozíků Toyota. Webové stránky nabádají návštěvníka k telefonní či mailové komunikaci s odborníky z firmy. (BlackForxx GmbH, © 2024)

Společnost je držitelem certifikátu od společnosti DNV. Zároveň má certifikát Top seller, který označuje BlackForxx jako důvěryhodného a spolehlivého prodejce. Tyto certifikáty mohou zvýšit hodnotu v očích zákazníka a ten může dát společnosti BlackForxx přednost před konkurencí. (BlackForxx GmbH, © 2024)

BlackForxx má na webových stránkách kolonku na aukce. Aukce společnost zadává aukční společnosti nebo je pořádá sama. Aukce probíhají online, kdy zákazník postupně přidává peněžní prostředky pomocí internetového webu. Aukce mají omezenou dobu trvání a vyhrává je ten, kdo nabídne nejvíc finančních prostředků. Jedná se o speciální nabídku, na kterou zákazníci reagují. Další lákadlo pro zákazníka je v podobě kolonky „sale“ na webových stránkách. V této sekci jsou nabízeny vozíky, které jsou aktuálně za zvýhodněnou cenu. Společnost BlackForxx pořádá i samostatné slevové akce jako je Black Friday. (BlackForxx GmbH, © 2024)

## **Příležitosti a hrozby plynoucí z analýzy konkurence**

Příležitostí pro firmu XYZ je získání nějakého certifikátu kvality, který by mohl firmě přidat na hodnotě. Další příležitost plyne z efektivního využití sociálních sítí a přilákat tak pozornost mladších klientů.

Hrozba přichází od společnosti Lisman s její akcí Lismania. V této akci může společnost nabízet zboží za výhodnější cenu nebo zboží, které je bližší zákaznickovým potřebám. Další hrozbou jsou aukce u společnosti BlackForxx. Společnost XYZ může přijít o část zákazníků, kteří se rozhodují především na základě ceny.

## 5 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Pátá kapitola se věnuje podrobnému zkoumání vnějšího prostředí firmy.

### 5.1 PEST analýza

PEST analýza je prováděna v rámci Evropy. Na firmu působí mnoho faktorů z vnějšího prostředí. Jedná se o:

#### 5.1.1 Politicko-právní faktory

- Průvodní osvědčení EUR.1, které dokládá původ vozíku. Jedná se o hrozbu. Firma tento certifikát nemůže vydávat, protože podklady pro tento certifikát má jen u některých vozíků.
- Stáří vozíků. Tato hrozba se týká Polska, kde rok výroby vozíku nesmí být vyšší než stanovený rok.
- Politická nestabilita zahraničních zemí. Například konflikt mezi Ukrajinou a Ruskem. Jedná se o hrozbu, protože společnost může přijít o obchodní kontakty v těchto zemích.
- Ochrana osobních údajů (GDPR) představuje příležitost. Jedná se o nařízení EU, které firmám určuje, jak mají zacházet s daty zákazníků. Pokud společnost nabídne ochranu klientských dat, stává se pro klienta více atraktivní.
- Mezinárodní právní normy představují hrozbu. Pokud společnost obchoduje se zahraničím, musí brát v potaz zákony a nařízení, které platí v určité zemi. Pokud by firma XYZ nedodržela ustanovení, mohla by ztratit možnost obchodování s danou zemí a tím by přišla o část zákazníků.

#### 5.1.2 Ekonomické faktory

- Obchodní spory mezi EU a třetími zeměmi, které mohou vyústit v obchodní válku. Jedná se o hrozbu. Obě strany sporu si budou chtít určovat podmínky obchodu a může dojít k velkému zvýšení cel.
- Inflace v Evropě. Jedná se o hrozbu i příležitost. Hrozba představuje vysoké náklady na propagaci kvůli růstu cen. Příležitost spočívá v zemích, které mají nízkou inflaci. Do těchto zemí může společnost XYZ směřovat propagaci a oslovit nové zákazníky. Zároveň směřování propagace do zemí s nižší inflací bude finančně méně náročné. Nejvyšší inflaci ze zemí EU má aktuálně Rumunsko (7,1 %), nejnižší inflace je v Dánsku (0,6 %), v Itálii (0,8 %) a v Litvě (0,6 %). (Eurostat, b. r.)
- Měna v evropských zemích. Jedná se o příležitost i hrozbu. Některé peněžní jednotky jsou oslabeny vůči české koruně, proto na nákupu může společnost XYZ vydělat. Hrozba

spočívá v opačném případě, kdy je česká koruna oslabena vůči měnové jednotce cizí země.

- Ekonomická nestabilita cizích zemí. Jedná se o hrozbu. Pokud je země ekonomicky nestabilní (např. konflikt Ruska a Ukrajiny), společnost XYZ přichází o trhy, na kterých by mohla působit.
- Vstup na nový trh. Jedná se o příležitost. V této době je to chorvatský trh, protože Chorvatsko je součástí schengenského prostoru a přijalo euro jako měnu.
- Nezaměstnanost v ČR. Nezaměstnanost je 4 % k únoru 2024. Tento fakt představuje pro firmu příležitost, protože má možnost si najít kvalifikované pracovníky. (Kurzy.cz, © 2000-2024)

### **5.1.3 Sociálně-kulturní faktory**

- Jazyková bariéra představuje příležitost. Společnost XYZ má tendenci vyhledávat rodilé mluvčí na pozici obchodníka. Díky tomu, že bude mít společnost rodilé mluvčí jako zaměstnance se snižují náklady (např. na překladatele) a společnost může finanční prostředky využít lépe (např. investicí).
- Slevové nabídky. Tato příležitost se týká zemí východní Evropy a Španělska. Obyvatelé těchto zemí slyší na slevové pobídky. Společnost tak může získat loajální zákazníky na základě slevových akcí.
- Důraz na kvalitu. Jedná se o příležitost. Němci, Rakušané a Slováci mají kvalitní zboží jako prioritu při rozhodování. Pokud by společnost XYZ přesvědčila tyto zákazníky o svých kvalitách, získá další obchodní partnery.
- Vzdělání zaměstnanců je vnímáno jako příležitost. V dnešní době je nabízeno mnoho školení, které firmy mohou zakoupit za zvýhodněnou cenu. Pokud společnost investuje do vzdělání pracovníků, bude mít vysoce kvalifikované pracovníky, kteří budou umět komunikovat se zákazníky. Na základě milého a profesionálního přístupu ze strany zaměstnanců se budou zákazníci ke společnosti rádi vracet.

### **5.1.4 Technologické a přírodní faktory**

- Umělá inteligence je pro firmu příležitostí. AI může generovat nabídku na základě zadaných parametrů. To ušetří čas pracovníkovi, který nabídky rozesílá. Zároveň se zefektivní využití pracovní síly.
- Online marketing pomocí sociálních sítí. Jedná se o příležitost, protože firma může efektivněji oslovit mladší zákazníky.

- Možnost 3D prohlídky zboží na webových stránkách. Pro firmu je to příležitost, protože zákazník má možnost si zboží prohlédnout ze všech úhlů. Zároveň dojde ke snížení počtu fotografií na webu.
- Přeprava manipulační techniky kamionem na elektrický pohon představuje příležitost. Firma by se stala více ekologicky zodpovědnou a stala by se více atraktivní pro zákazníky.

Pro zjištění příležitostí a hrozeb v asijských zemích by bylo potřeba udělat samostatnou PEST analýzu.

## 5.2 SWOT analýza

SWOT analýza je zaměřena na komunikaci. Podklady vychází z předchozích analýz a z informací, které mi poskytl pan jednatel.

### 5.2.1 Analýza SW

Analýza SW se zabývá silnými a slabými stránkami firmy. Všechny podklady vychází z vnitřního prostředí společnosti. Silné a slabé stránky jsou podrobně zachyceny v Tabulce 2.

Tabulka 2: Silné a slabé stránky společnosti XYZ

Silné stránky	Slabé stránky
Zaměstnávání rodilých mluvčích.	Malé zkušenosti. Společnost se na trhu nepohybuje tak dlouho, aby měla dostatek zkušeností.
Společnost má vlastní repasovací centrum.	Nestrukturovaný newsletter.
Velké množství jazyků webových stránek (včetně asijských).	Mnoho značek manipulační techniky v aplikaci. Přitom ne všechny značky jsou vždy dostupné.
Katalog, který je v odvětví stále populární.	Grafické nepřesnosti na webových stránkách.
Vlastní aplikace s aktuální nabídkou.	Příliš časté doručování newsletteru.
Poskytnutí zabezpečení dat klientů.	Odkaz na podobné stránky na webových stránkách.
Sídlo firmy. Česká republika má dobré geografické umístění v rámci Evropy. Zároveň je Evropa místo, kde se vyrábí většina manipulační techniky, kterou společnost prodává.	Společnost není držitelem certifikátu kvality nebo jiného ocenění, které by zvýšilo její hodnotu v očích zákazníka.
Změna kontaktní osoby se změnou jazyka stránek.	Malé využití sociálních sítí.
Videa na YouTube s funkcí vozíku.	
Široká nabídka vozíků Toyota.	
Byznys developéři, kteří jsou často v zahraničí.	
Dobré fotografie zboží a jeho podrobná specifikace.	

Zdroj: vlastní zpracování



### 5.2.2 Analýza OT

Analýza OT se zabývá příležitostmi, kterých může společnost využít a hrozbami, kterým by se měla společnost vyvarovat. Všechny tyto vlivy na společnost působí z vnějšího prostředí. Podrobné zachycení příležitostí a hrozeb lze nalézt v Tabulce 3.

Tabulka 3: Příležitosti a hrozby pro společnost XYZ

<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Velké množství firem, které upřednostňují nákup použité manipulační techniky.	Díky omezenému počtu dodavatelů je zde velká vyjednávací síla z jejich strany.
Možnost využití umělé inteligence v oblasti propagace.	Zpomalení obchodu díky přírodním vlivům.
Sociální sítě. Z konkurentů využívá Instagram i Facebook pouze společnost Lisman.	Společnosti BlackForxx a TRAFIK vlastní certifikát od společnosti DNV.
Snadnější hledání rodilých mluvčích v ČR.	Slevové akce konkurentů.
Malá konkurence v odvětví.	Ztráta obchodních partnerů z Ukrajiny a Ruska.
Pět repasovacích center v Evropě.	Přehledné webové stránky společnosti Lisman.
V Asii se nevyrábí manipulační technika.	
Požadavek některých zákazníků na rodilé mluvčí v zákaznickém servisu.	
Nenasycenost chorvatského trhu.	
V Dánsku, Itálii a Litvě je nižší inflace, proto je tam snazší propagace.	
Zákazník oceňuje certifikáty kvality.	
Z konkurentů využívá aplikaci pouze Lisman.	

Zdroj: vlastní zpracování

## Matice SWOT

Komparace příležitostí a hrozeb se silnými a slabými stránkami je zachycena v matici SWOT v Tabulce 2.

Tabulka 4: Matice SWOT

SWOT		Vnitřní prostředí	
		Silné stránky	Slabé stránky
Vnější prostředí	Příležitosti	Sídlo firmy, které zajišťuje dobrou dostupnost manipulační techniky.	Rozvoj aplikace
		Konkurenční výhoda v podobě repasovacího centra.	Zlepšení vzhledu a distribuce newsletteru s využitím AI
		V ČR je snazší najít rodilé mluvčí cizích jazyků a zajistit si tak rodilé mluvčí v zákaznickém servisu.	Větší využití sociálních sítí, protože je aktivně používá pouze společnost Lisman.
	Hrozby	Možnost oslovení nových zákaznických firem za pomoci byznys developera.	Získání certifikátu kvalitního řízení podniku.
		Častější návštěvy byznys developerů k podpoře důvěry u zákazníků (místo certifikátů kvality).	Ztráta zákazníků, kteří dají přednost přehlednějšímu webu společnosti Lisman.
		Obchodní partnery z Ruska a Ukrajiny nahradit novými, získanými navázáním nových kontaktů za pomoci byznys developera.	Neustálým vylepšováním komunikačních prostředků snížit dopad slevových akcí konkurentů.
		Ztráta zákazníků, kteří vyžadují certifikáty kvality.	

Zdroj: vlastní zpracování

Ze SWOT analýzy je patrné, že pro firmu plyne mnoho příležitostí v kombinaci se silnými stránkami. Zároveň by firma měla zapracovat na svých slabých stránkách v kombinaci s příležitostmi, které se jí nabízí. Díky tomu by se slabé stránky mohly stát silnými.

## 6 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Šestá kapitola je věnována rozboru opatření, která vyšla ze SWOT analýzy.

### Rozvoj aplikace

Aplikaci využívá pouze firma Lisman, která ji hodně orientuje na web. Společnost XYZ má aplikaci podobnou webovým stránkám také. Ovšem ve srovnání s webovými stránkami jsou filtry vyhledávání v aplikaci značně přehlednější. Jediný nedostatek je u značek, kdy se zákazníkovi nabízí neobvyklé značky vozíků a často pod nimi nelze nic nalézt. Pro tyto neobvyklé značky by bylo dobré mít označení „ostatní“.

Zároveň v aplikaci nelze nalézt příslušenství, čímž společnost přichází o klienty, kteří by k nákupu využívali pouze aplikaci.

### Newsletter

Newsletter, který chodí každý den může nějaké zákazníky odradit od jeho čtení. Bylo by dobré newsletter lépe strukturovat, což udělá AI a zaměstnanec vyplní podrobnosti, případně může nechat AI vyrobit newsletter celý. Aby byly požadavky na newsletter dodrženy musí být zadány co nejpřesnější parametry.

Newsletter by mohl být doručován každý týden v pondělí s nabídkou pro celý týden. Do mailové schránky by odběrateli přišel leták s informací o výprodeji a vybídka k návštěvě webových stránek.

### Sociální síť

Jelikož sociální síť využívá aktivně pouze společnost Lisman, představují příležitost pro změnu. Na Instagramu by společnost mohla začít sdílet příběhy významných vozíků. Například kdyby byl vozík získán za ztížených podmínek, mohla by být mapována jeho doprava do ČR, jeho získání druhého života repasí a následná doprava k zákazníkovi. Celý proces by šel shrnout krátkým reel videem.

Story na Instagramu (uložené do výběru) by šly využít jako nástroj pro přehled o aktuálních akcích. Jelikož v nich jde smazávat obsah, tak by zde zákazník viděl pouze aktuální informace o probíhajících akcích. Dalším výběrem by mohly být informace o zaměstnancích. Výběr by se mohl jmenovat „do you need help“ a byli by v něm představeni jednotliví zaměstnanci, kteří budou zákazníkovi nápomocní. Zároveň je společnost zaměstnavatelem rodilých mluvčích cizích zemí, tak by zde šlo rozlišit za pomoci vlajek na koho se daný zákazník má obrátit.

Ostatní instagramové účty by mohly být vylepšeny podobným způsobem jako tento, kdyby se způsob vylepšení osvědčil.

Na Facebooku má firma jeden účet, kde se mísí informace jak pro B2B, tak pro B2C trh. V dnešní době má větší potenciál Instagram, proto bych příspěvky na Facebooku nechala korespondovat s hlavním účtem na Instagramu.

Videa na YouTube jsou dobrým nástrojem pro přiblížení funkcí vozíků. Tato videa by mohla být natočena pro všechny vozíky, které jsou v nabídce, protože se stává, že na webových stránkách u nějakých vozíků chybí.

### **Webové stránky**

Z analýzy konkurence a podrobného zkoumání jejích webových stránek bylo zjištěno pár nedostatků, které by společnost XYZ mohla vylepšit. Jednou z nich jsou filtry vyhledávání. Jelikož se zákazník rozhoduje na základě typu vozíku, tak by měl být prvním filtrem. Tím by se zákazníkovi vytrídil obsah a viděl by pouze vozíky, které hledá. Celkové řazení filtrů by mělo být od obecných informací až po konkrétní požadavky. Například typ vozíku, značka, pohon, cena. Další filtry by se mohly skrývat pod „upřesnit“ a zákazník by si mohl zvolit další specifika jako je například vozík s novou baterií, výprodejové vozíky atd.

Obdobné filtry by mohly být využity na náhradní díly a vybavení. Zároveň by se filtry v této kategorii mohly přesunout na levou stranu obrazovky stejně jako je to u filtrů vozíků.

Další úpravou obsahu webu by byla specifikace zboží. Příliš mnoho informací na úvodním slidu ubírá na přehlednosti. Stačilo by uvést pohon, kapacitu zdvihu a výšku zdvihu, popřípadě rok výroby. Podrobnější specifikaci zákazník nalezne při otevření konkrétního vozíku. V podrobnostech by bylo dobré změnit rozlišení, aby byly vidět ikonky (sdílet, přidat do oblíbených, porovnat, vytisknout) a nebyly překryty textem. Zároveň by bylo dobré mít video s funkcemi u každého vozíku, aby měl zákazník představu o praktickém využití vozíku. Tato videa představují i konkurenční výhodu, protože žádná společnost nemá videa o vozíkách.

Pro další přehlednost firma využívá štítky (např. informace o slevě či o vozíku s novou baterií), které dost často zasahují do fotografie vozíku. Štítky by mohly být vysouvací, aby nebyl narušen vzhled fotografie. Stálému zákazníkovi postačí uvidět kousek barvy a bude vědět o čem se jedná, nový zákazník by si přečetl, co daný štítek znamená, kdyby na něj najel myši.

Posledním vylepšením webových stránek by bylo nižší zobrazování vyskakujícího okna s registrací. Pokud by web navštívil nový zákazník, který by ještě nebyl registrován, může ho tato pobídka odradit.

### Certifikát kvalitního řízení podniku

Získání certifikátu je poměrně náročná záležitost. Tento proces má několik kroků. Prvním z nich je zažádání o certifikát. Následně proběhne vstupní pohovor, aby společnost DNV zjistila, co je pro firmu důležité a na co při svém podnikání klade důraz. Po vstupním pohovoru proběhne vstupní audit, který zajišťuje přezkoumání dokumentace a vyhodnotí, zda je společnost způsobilá k získání certifikátu. Pokud ano dojde k certifikačnímu auditu. Na jeho základě je pak organizaci udělen certifikát. (DNV, b. r.)

Tato certifikace by se později mohla objevit na webových stránkách společnosti XYZ.

### 6.1 Návrh propagační strategie

Strategie by měla být proveditelná do konce roku 2024. Když se firma v červu začne připravovat na změny a od července začne používat komunikační kanály v novém režimu. Rozpočet na aktivity není velkou finanční zátěží, proto by neměl být problém návrhy implementovat v krátkém čase.

### Harmonogram

Firma by měla posílit své slabé stránky v oblasti komunikace. Tabulka 5 zachycuje harmonogram aktivit, ve kterém lze vidět kolik času jednotlivé aktivity zaberou.

Tabulka 5: Harmonogram

Aktivita/čas	červen				červenec				srpen				září				říjen	
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	
Rozvoj aplikace	■																	
Newsletter	■	■	■															
Sociální sítě		■	■	■		■	■			■	■			■	■			
Webové stránky	■	■	■	■														
Certifikát	■	■	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Zdroj: vlastní zpracování

V harmonogramu je znázorněn časový sled aktivit po týdnech. Začátek je zvolen na červen, aby společnost XYZ měla čas návrhy přijmout a pověřit své zaměstnance jejich zpracováním. Rozvoj aplikace je naplánován pouze na týden, protože na úpravách aplikace je nejméně práce.

Vylepšení newsletteru je naplánováno na tři týdny, aby zaměstnanci měli čas se seznámit s AI a jejím generováním newsletteru. Od konce června by pak začali chodit nové newslettery, které by měly podobu letáku a obsahovaly odkaz na webové stránky.

Sociální sítě jsou rozděleny do dvou bloků aktivit. Jeden z nich je znázorněn v obecném harmonogramu. Tento čas je určen ke sběru dat a materiálu k tvorbě videí a následnému zpracování, na který je vyhrazeno 14 dní každý měsíc. Zároveň by v tomto období bylo dobré nasbírat obsahu více a přidávat jej postupně i v době, kdy nebudou vozíky s příběhem k mání.

Tabulka 6: Podrobný harmonogram na červenec

Aktivita/čas		červenec																															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	
Sociální sítě	reel videa																																
	story																																
	ostatní příspěvky																																
Newslettery																																	

Zdroj: vlastní zpracování

V Tabulce 6 lze nalézt podrobný harmonogram na červenec.

Podrobnější harmonogram na červenec zachycuje publikaci jednotlivých příspěvků. V období mezi přidáním videí vozíků s příběhem by společnost mohla publikovat fotografie nejzajímavějších vozíků nebo fotografie z běžného chodu firmy.

Denní příběhy by měly být využity každé pondělí, kdy by story upozorňovalo na zkontrolování e-mailové schránky, protože do ní byl poslán newsletter.

Zároveň budou příběhy využity k podání informací o kontaktní osobě. Tento příběh bude následně uložen do výběru, aby byl snadno dohledatelný. Tato aktivita není v podrobném harmonogramu na červenec zachycena, protože se předpokládá, že story bude vytvořeno ještě v červnu.

Poslední využití story bude k informaci o aktuálních slevových nabídkách. Hlavní příspěvek s dobou od kdy do kdy akce trvá by byl uložen do výběru. Další dny (například ob dva nebo tři) by společnost mohla zveřejňovat story jako připomínkovou reklamu toho, že akce stále trvá, případně přidávat příspěvky, které nebudou součástí feedu. Ke konci akce by zde byly příspěvky, které by motivovaly kupující, aby si vozík koupili (např. „Hurry up and catch yours!“).

Pokud budou příspěvky úspěšné, může společnost tyto příspěvky sdílet zároveň na svém hlavním účtu a přilákat tak další sledující na hlavní účet.

Úprava webových stránek je naplánována na měsíc, aby zaměstnanci měli dostatek času vše zpracovat a otestovat. Do tohoto období je zahrnut i čas, který je potřebný k natočení videí s funkcemi vozíku. Tato videa budou následně přidána na webové stránky ke konkrétním vozíkům.

Poslední aktivitou je získání certifikátu od společnosti DNV, které je časově nejnáročnější. Jelikož společnost pořádá kurzy různě po Evropě a jen některé termíny jsou online, tak jeho získání zabere odhadem pět měsíců. Nejvíce času věnovanému získání certifikátu je dáno na červen, kdy je vyhrazen čas na osobní setkání s lidmi ze společnosti DNV a předpřípravě k získání certifikátu. Následující měsíce popisují samotné školení, které končí v říjnu.

## **Rozpočet**

Rozpočet vyčísluje finanční zátěž podniku k realizaci navrhované strategie. Rozpočet je zachycen v Tabulce 5.

*Tabulka 7: Návrh rozpočtu*

Aktivita	Vykonatel	Cena
Rozvoj aplikace	zaměstnanec	3 000 Kč
Newsletter	zaměstnanec	3 000 Kč
Sociální síť	zaměstnanec	4 000 Kč
Webové stránky	zaměstnanec	3 000 Kč
Certifikát	společnost DNV	10 000 Kč
Celkem	---	23 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Většinu komunikačních kanálů mají na starosti zaměstnanci, proto by pro ně byla vhodná odměna v podobě prémie ke mzdě. Jediným vyšším nákladem je náklad na certifikát. Jeho přesná cena je odhadnuta, protože záleží na obsahu školení, které by chtěla společnost XYZ podstoupit.

## ZÁVĚR

Cílem práce bylo navrhnout vhodnou propagační strategii pro zvolený podnik na základě analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Práce byla zaměřena především na propagaci a komunikační nástroje na B2B trzích.

První část je zaměřena na teorii, která byla následně využita ve druhé části. V teoretické části jsou vymezeny pojmy jako B2B trh, marketingové analýzy a komunikační nástroje.

Druhá část byla zaměřena na vybraný podnik a jeho komunikační mix. Následně byly provedeny analýzy marketingového prostředí.

Ke zpracování analýz v praktické části byly využity poznatky z části teoretické a informace, které mi byly poskytnuty panem jednatelem vybrané společnosti. Nejdříve byla provedena analýza zákazníka a analýza konkurence. Následně byla provedena PEST analýza, která zmapovala makrookolí podniku. Zjištěné skutečnosti byly promítnuty do SWOT analýzy.

Ze SWOT analýzy byla vybrána nejvýznamnější strategie k dalšímu zpracování. Na základě této strategie byly rozpracovány návrhy na zlepšení a následně byl vytvořen harmonogram a rozpočet pro novou komunikační strategii.

Vypracováním výše zmiňovaných analýz a návrhů považuji cíl bakalářské práce za splněný.



## POUŽITÁ LITERATURA

BĚLOHLÁVEK, František; KOŠŤAN, Pavol a ŠULER, Ondřej, 2001. *Management*. Olomouc: Rubico. ISBN 80-85839-45-8.

BlackForxx GmbH, © 2024. *About the company*. Online. Dostupné z: [https://www.blackforxx.com/index.asp?lng=en&k\\_id=21020&subk\\_id=21068](https://www.blackforxx.com/index.asp?lng=en&k_id=21020&subk_id=21068). [cit. 2024-02-23].

DNV, b. r. *About us*. Online. Dostupné z: <https://www.dnv.com/about/>. [cit. 2024-02-22].

DNV, b. r. Proces certifikace DNV. Online. Dostupné z: <https://www.dnv.cz/assurance/Management-Systems/akreditovana-certifikace/> [cit. 2024-17-04].

Eurostat, b. r. HICP monthly data. Online. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/PRC\\_HICP\\_MANR\\_\\_custom\\_3761882/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=4ad27e6f-358a-4a3d-82a0-587d69a833eb](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/PRC_HICP_MANR__custom_3761882/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=4ad27e6f-358a-4a3d-82a0-587d69a833eb). [cit. 2024-04-02].

FILIPOVÁ, Alena, 2011. *Umění prodávat*. 3. dopl. a aktualizované vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3511-5. Online. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/kniha/umeni-prodavati-550/>. [cit. 2024-01-08]. [paywall].

Flipsnack, © 2024. Lisman Forklifts. Online. Dostupné z: <https://www.flipsnack.com/lisman/>. [cit. 2024-02-21].

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip; WONG, Veronica; SAUNDERS, John; ARMSTRONG, Gary, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing management*. 4. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5. Dostupné také z: <https://www.bookport.cz/kniha/marketing-management-741/>. [cit. 2024-01-08]. [paywall].

Kurzy.cz, © 2000-2024. *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2024*. Online. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>. [cit. 2024-04-01].

- Lisman forklifts, © 2024. *How we work*. Online. Dostupné z: <https://www.lismanforklifts.com/en/about-us/how-we-work/>. [cit. 2024-02-21].
- Lisman forklifts, © 2024. *Check our new Lismania promotional mailing*. Online. Dostupné z: <https://www.lismanforklifts.com/en/top-stories/lismania/>. [cit. 2024-02-21].
- LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2005. *B-to-B marketing*. Praha: PROFFESIONAL PUBLISHING. ISBN 80-86419-94-0.
- NK Expand, © 2024. *Nákupní chování zákazníků v jednotlivých evropských zemích*. Online. Dostupné z: <https://www.nk-expand.cz/blog/nakupni-chovani-zakazniku-v-jednotlivych-evropskych-zemich/>. [cit. 2024-03-27].
- MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK, 2021. *Mezinárodní marketing: strategické trendy a příklady z praxe*. Páté vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3006-1.
- PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.
- Sales Man, 2024. SWOT analýza odhalí vaše silné i slabé stránky a pomůže s firemní strategií. Online. In: Sales Man. Dostupné z: <https://www.salesman.cz/swot-analyza-odhali-vase-silne-i-slabe-stranky-a-pomuze-s-firemni-strategii/>. [cit. 2023-10-27]
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. 4. upravené vydání. Praha: VŠPP. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z: <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>. [cit. 2023-10-20]
- TRAFIK, b. r. *TRAFIK*. Online. Dostupné z: <https://www.trafik.com/de/>. [cit. 2024-02-22].
- VEBER, Jaromír, 2000. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2018. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5865-7.
- YouTube, © 2024. BlackForxx GmbH. Online. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@blackforxxgmbh5540/videos>. [cit. 2024-02-23].

YouTube, © 2024. TRAFIK Bremen. Online. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@TRAFIKBremen/videos>. [cit. 2024-02-22].

ZE-CE-AG, © 2018. AEO certifikát. Online. Dostupné z: <https://www.ze-cel-ag.cz/aeo-certifikat/>. [cit. 2024-02-22].