

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

B2B marketingová strategie vybraného podniku
Diplomová práce

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

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Ilona Jarošová**
Osobní číslo: **E22580**
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Téma práce: **B2B marketingová strategie vybraného podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem je navrhnout B2B marketingovou strategii pro zvolený podnik s využitím analýz současné situace uvnitř i vně podniku.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů z oblasti B2B marketingu.
- Charakteristika podniku a popis současné marketingové strategie.
- Situační analýza vybrané společnosti.
- Vyhodnocení a návrh B2B marketingové strategie.
- Závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. Marketing: an introduction, global edition. Fourteenth edition. Harlow, England: Pearson Education, 2020. ISBN 978-1-292-29486-5.
KINGSNORTH, Simon. Strategie digitálního marketingu: komplexní přístup k budování strategie pro on-line marketing. Přeložil Martin BEDNARSKI. V Brně: Lingea, 2022. ISBN 978-80-7508-714-0.
KOTLER, Philip, Hermawan KARTAJAYA a Iwan SETIAWAN. Marketing 4.0: moving from traditional to digital. Hoboken, New Jersey: Wiley, [2017]. ISBN 978-1-119-34120-8.
LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert. ISBN 978-80-271-0419-2.
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.
PŘÍKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.

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

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

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

L.S.

doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem **B2B marketingová strategie vybraného podniku** 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 25. 4. 2024

Bc. Ilona Jarošová v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat své vedoucí diplomové práce paní Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky při zpracování této práce. Mé poděkování patří také obchodnímu týmu společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. za spolupráci při získávání údajů pro praktickou část práce.

ANOTACE

Tato diplomová práce se zabývá návrhem marketingové strategie pro společnost Bizerba Czech & Slovakia, s důrazem na B2B prostředí. Práce rozebírá teoretické základy marketingové strategie, specifika B2B trhu a analýzu externích faktorů ovlivňující podnikání společnosti. Dále představuje samotnou společnost Bizerba, její historii a stávající strategii včetně marketingové strategie pro rok 2023. Následně analyzuje vnější prostředí vybraného podniku. Poslední kapitola přináší návrh marketingové strategie pro rok 2024, zahrnující obchodní priority, doporučení pro komunikaci a propagaci a plánované obchodní aktivity spojené s produkty, včetně konkrétní lokální kampaně.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingová strategie, Bizerba, PEST analýza, analýza konkurence, obchodní aktivity

TITLE

B2B marketing strategy of the selected company

ANNOTATION

This master's thesis deals with the proposal of a marketing strategy for the company Bizerba Czech & Slovakia, focusing on the B2B market. The thesis examines the theoretical foundations of marketing strategy, specifics of the B2B market, and analysis of external factors influencing the company's business. Furthermore, it introduces the company Bizerba itself, its history, and current strategy including the marketing strategy for the year 2023. Subsequently, it analyzes the external environment of the selected company. The final chapter presents a proposal for the marketing strategy for the year 2024, including business priorities, recommendations for communication and promotion, and planned business activities related to products, including a specific local campaign.

KEYWORDS

Marketing strategy, Bizerba, PEST analysis, competitive analysis, business activities

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	9
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	10
TERMINOLOGIE	11
ÚVOD	12
1 Marketing.....	14
1.1 Marketingová strategie	15
1.1.1 Typy marketingových strategií	16
1.1.2 Vyhodnocení marketingové strategie.....	18
2 Marketing na B2B trzích.....	20
2.1 Specifika marketingu B2B.....	20
2.1.1 Zákazníci na B2B trzích	20
2.1.2 Nákupní a rozhodovací proces na trhu B2B	21
2.1.3 Objem nákupů v B2B prostředí	22
2.1.4 B2B marketingová komunikace.....	23
2.2 Marketingový mix na B2B trzích	24
2.2.1 Produkt.....	24
2.2.2 Cena	25
2.2.3 Místo	26
2.2.4 Propagace.....	27
3 Analýza externích faktorů.....	29
3.1 Analýza prostředí (makroprostředí).....	29
3.2 Analýza konkurence	30
3.3 Analýza zákazníků.....	31
3.4 SWOT analýza.....	32
4 Představení vybraného podniku.....	34
4.1 Základní charakteristika vybrané společnosti.....	34

4.2	Historie podniku	35
4.3	Strategie vybrané společnosti	35
5	Analýza vnějšího prostředí vybraného podniku	40
5.1	PEST analýza.....	40
5.1.1	Politicko-právní faktory	40
5.1.2	Ekonomické faktory.....	41
5.1.3	Sociální faktory.....	42
5.1.4	Technologické faktory	42
5.1.5	Shrnutí PEST analýzy pro vybraný podnik	43
5.2	Analýza konkurence vybraného podniku	43
5.2.1	Charakteristika hlavních konkurentů	43
5.2.2	Strategie hlavních konkurentů	47
5.2.3	Silné a slabé stránky hlavních konkurentů	49
5.3	Charakteristika zákazníků společnosti.....	50
5.3.1	Zákaznické preference a konkurenční prostředí	52
5.4	SWOT analýza.....	53
6	Návrh vhodné marketingové strategie	59
6.1	Priority společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. pro rok 2024	59
6.2	Propagace a komunikace se zákazníky.....	60
6.3	Obchodní aktivity spojené s produkty	64
	ZÁVĚR	70
	POUŽITÁ LITERATURA.....	72

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1: Logo zvoleného podniku.....	34
Obrázek 2: Mapa pracovišť společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.	35
Obrázek 3: Mise společnosti Bizerba.....	37
Obrázek 4: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Úvod.....	65
Obrázek 5: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 1.....	66
Obrázek 6: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 2 (první část)	66
Obrázek 7: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 2 (druhá část)	67
Tabulka 1: SWOT analýza společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.....	54
Tabulka 2: Komparativní tabulka SWOT analýzy vybraného podniku.....	58

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

AI/ML – Umělá inteligence/Strojové učení (*Artificial Intelligence/Machine learning*)

CTA – Call to action

DPH – Daň z přidané hodnoty

EU – Evropská unie

GmbH – Společnost s ručením omezeným (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*)

ISBN – International Standard Book Number

Kč – Koruna česká

mil. – milion

PPC – Pay per click

S.Coop – Sociální družstvo (*Sociedad Cooperativa*)

s.r.o. – s ručením omezeným

SE & Co. KG – komanditní společnost (KGaA), jejímž komplementářem je evropská společnost (SE)

SEO – Search engine optimization

tj. – to jest

tzv. – tak zvané

TERMINOLOGIE

Brand: obchodní značka

Cash flow: tok peněz, který vstupuje a vystupuje z podnikání za určité období

Influencer: jedinec, který má silný vliv na své sledující na sociálních sítích

Know-how: soubor specifických znalostí, zkušeností a postupů, které jsou nezbytné pro dosažení úspěchu v určité oblasti

Landing page: webová stránka, na kterou uživatelé přistávají po kliknutí na odkaz v rámci marketingové kampaně

Live Support: služba poskytující okamžitou podporu zákazníkům prostřednictvím komunikačních kanálů, jako je online chat nebo telefonní hovor

Newsletterové kampaně: strategie e-mail marketingu, která zahrnuje pravidelné odesílání e-mailů zákazníkům s cílem je informovat o novinkách, akcích, produktech nebo službách společnosti a budovat a upevňovat vztahy se zákazníky

PPC kampaně: kampaně zaměřené na internetové reklamy, ve kterých se platí za proklik zákazníka

Rebranding: proces, při kterém firma změní svou identitu, včetně názvu, designu, symbolů a strategie, s cílem zlepšení vnímání značky mezi zákazníky a konkurenceschopnosti na trhu

Redesign: proces úpravy produktu, služby nebo webové stránky za účelem zlepšení uživatelského zážitku, přičemž může zahrnovat změny v designu, uživatelském rozhraní nebo obsahu.

Remote Assistance: vzdálená asistence, která umožňuje poskytování technické podpory prostřednictvím různých komunikačních prostředků

Rozšířená realita: technologie, která umožňuje kombinovat digitální informace, obrazy nebo prvky s reálným světem

Startup: nově založená firma nebo podnik, obvykle s inovativním nebo technologicky orientovaným produktem nebo službou

ÚVOD

Marketingová strategie je nedílnou součástí každé strategie podniku. Současné obchodní prostředí se neustále vyvíjí a je nezbytné pravidelně aktualizovat marketingové přístupy a strategie, aby společnosti mohly adekvátně reagovat na neustále se měnící obchodní prostředí.

Společnosti působící na trhu B2B (*business-to-business*) čelí specifickým výzvám, které vyžadují přesné a efektivní marketingové strategie. Tato diplomová práce se zabývá B2B marketingovou strategií vybraného podniku a jejím cílem je analyzovat marketingovou strategii vybrané společnosti, zhodnotit současnou situaci podniku a navrhnout vhodná opatření, která přispějí k budoucímu úspěchu společnosti. Vybranou společností je Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.

Práce je rozdělena do šesti kapitol. První kapitola diplomové práce se zabývá základními pojmy a definicemi v oblasti marketingové strategie. Tato část se zaměřuje na cíle strategie, marketingový mix, různé typy strategií a vyhodnocení marketingové strategie. Druhá kapitola se zaměřuje na marketing na trzích B2B. V této kapitole jsou vysvětlována specifika B2B trhu a jaké jsou hlavní rozdíly mezi B2B a B2C (*business-to-customers*) trhem. Ve druhé části této kapitoly je popsán marketingový mix, který je přizpůsobený potřebám a očekáváním B2B zákazníků. Třetí kapitola diplomové práce se soustředí na popis analýzy externích faktorů, který se skládá z analýzy makroprostředí, analýzy konkurence a analýzy zákazníků. V závěru této kapitoly je definována SWOT analýza.

Ve čtvrté kapitole této práce je představena společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. včetně jejího portfolia nabízených produktů a strategie. Závěr této kapitoly popisuje marketingovou strategii v roce 2023, která byla implementována před nastoupením autorky diplomové práci do zaměstnání na pozici Marketing Specialist ve vybraném podniku. V páté kapitole této diplomové práce byla provedena analýza vnějšího prostředí společnosti Bizerba Czech & Slovakia. Nejprve byla provedena PEST analýza, dále analýza její konkurence a charakteristika zákazníků a jejich preference. Poslední část této kapitoly je věnována SWOT analýze.

V poslední kapitole diplomové práce je navržena marketingová strategie pro společnost Bizerba Czech & Slovakia pro rok 2024. První část se zaměřuje na obchodní priority pro tento rok, které byly stanoveny ve spolupráci s obchodním týmem společnosti. Dále kapitola

obsahuje doporučení autorky ohledně komunikace a propagace, a nakonec autorka navrhuje obchodní aktivity spojené s produkty, včetně jedné konkrétní lokální kampaně.

1 Marketing

První kapitola diplomové práce je věnována základním pojmům a definicím, které jsou spjaty s tématem Marketingová strategie.

Cílem marketingu je vytvořit příležitost pro obchodní případ a následně optimalizovat opakování těchto obchodních procesů. Pro stanovení marketingových cílů by mělo být aplikováno pravidlo SMART, což ve volném překladu znamená, že by marketingové cíle měly být stanoveny chytře. Konkrétně: (Jakubíková, 2013)

- S (*specific*) – Cíle mají být specifické a odpovídat na otázky týkající se segmentu, jako např. do kterého segmentu chce podnik proniknout a čeho chce podnik dosáhnout. Mají být konkrétní v množství, kvalitě a čase.
- M (*measurable*) – Cíle mají být měřitelné a odpovídat na otázku, o jak velký podíl na trhu společnost usiluje a za jak dlouho ho chce dosáhnout.
- A (*agreed*) – Cíle mají být akceptovatelné všemi, kteří se na jejich dosažení podílí.
- R (*realistic*) – Cíle mají být reálné, dosažitelné. Důležité je také stanovit náročnost dosažení daného cíle.
- T (*trackable*) – Cíle mají být sledovatelné. Je nutné stanovit jednotlivé časové etapy pro sledování plnění cíle.

Cíle marketingu jsou navrženy tak, aby podporovaly plnění mise a vize podniku. To zahrnuje jak krátkodobé, tak i dlouhodobé cíle, které jsou v souladu s dlouhodobou strategií společnosti. (Hanzelková a kolektiv, 2013)

Mise společnosti představuje poslání, ve kterém je definován důvod existence podniku v širším pojetí. Mise by měla být krátká, stručná, zřetelná a relativně neměnná. Toto poslání je formulováno tak, aby dávalo smysl jak zákazníkům, tak zaměstnancům, partnerům a dodavatelům společnosti. (Zamazalová, 2008)

Vize představuje obraz o budoucnosti podniku. Jedná se o soubor konkrétních a ideálních představ, které vycházejí ze základních hodnot společnosti. Důležitým aspektem vize je její přesná formulace, realističnost a také její správné interní odkomunikování. Každý zaměstnanec by měl být obeznámen s obsahem vize a rozumět hodnotám, které reprezentuje. Měl by rovněž rozumět své roli při jejím dosažení. Cílem vize je definovat obecný záměr společnosti, pozitivně motivovat zaměstnance ke správnému jednání a jednoduše

a účinně usměrňovat úsilí zaměstnanců k dosažení cílů společnosti. (Hanzelková a kolektiv, 2013)

1.1 Marketingová strategie

Strategie představuje dlouhodobý plán, který obsahuje různé činnosti směřující k dosažení stanovených cílů společnosti. Marketing je součástí tvorby strategie. **Marketingová strategie** představuje dlouhodobé řízení různých činností podniku za účelem dosažení cílů s ohledem na marketingové principy. (Kotler a kolektiv, 2013, Zamazalová, 2008)

Mezi základní pojmy marketingové strategie patří **marketingový mix**. Marketingový mix představuje klasifikaci různých marketingových aktivit do čtyř základních kategorií známých jako 4P – produkt (*Product*), cena (*Price*), místo (*Place*), propagace (*Promotion*), kterou definoval americký marketingový teoretik Edmund Jerome McCarthy v roce 1960. Jedná se o čtyři prvky tvořící základní stavební kameny, na kterých je postavena struktura marketingové strategie. Ve 21. století nabýval na významu marketing služeb, pro kterého se staly tradiční 4P McCartha nedostačujícími. Proto byly do původního konceptu začleněny nové kategorie, jako jsou lidé (*People*), procesy (*Processes*), programy (*Programs*) a výkon (*Performance*). (Kotler a kolektiv, 2013)

Lidé v rámci konceptu marketingové mixu představují základní pilíř pro efektivní marketingovou strategii. Způsob, jakým se interní zaměstnanci zapojují do marketingových aktivit a jak vnímají chování zákazníků, ovlivňuje úspěšnost marketingové strategie společnosti jako takové. Obecně lze říci, že se jedná o všechny osoby, které jsou zapojené do obchodního procesu. (Vašítková, 2014)

Procesy v tomto kontextu zahrnují všechny řídicí postupy společnosti, díky kterým společnost dokáže budovat dlouhodobé a prospěšné vztahy. Tím také reflektují kreativitu a disciplinovaný přístup při formulaci marketingových aktivit. (Kotler a kolektiv, 2013)

Veškeré aktivity společnosti, které směřují ke spotřebitelům, jsou označovány jako **programy**. Jedná se o online i offline aktivity, tradiční i netradiční aktivity, jejichž integraci musí být dosažené stanovené cíle společnosti. (Kotler a kolektiv, 2013)

Marketingové aktivity prováděné společností musí být měřitelné. Po jejich realizaci je nezbytné zhodnotit jejich účinnost a zjistit, zda daná aktivita dosáhla předem stanovených cílů. **Výkon** definuje jak finanční aspekt marketingové aktivity, tak i její vliv na okolní prostředí,

včetně etických otázek, které s danou marketingovou aktivitou souvisí. (Kotler a kolektiv, 2013)

1.1.1 Typy marketingových strategií

Marketingových strategií, které mohou organizace využít k dosažení svých cílů, existuje mnoho. Od tradičních typů marketingových strategií, jako jsou televizní reklamy a tištěné inzeráty, po moderní digitální přístupy, jako jsou sociální média a obsahový marketing. Pro stanovení úspěšné marketingové strategie je klíčové pochopit jednotlivé typy strategií a vhodně je kombinovat dle specifík daného trhu. Tato podkapitola se zaměřuje na následující typy marketingové strategie: (Kingsnorth, 2022)

- Obsahový marketing,
- Marketing na sociálních sítích,
- SEO,
- Event marketing,
- E-mail marketing.

Marketingová strategie týkající se **obsahového marketingu** klade důraz na vytváření a distribuci obsahu, který cílí na určitou skupinu zákazníků. Mezi jeho klíčové prvky lze zařadit poskytování informací, zábavy a řešení a jistou odlišnost od tradičních forem propagace produktů a služeb. (Kotler a kolektiv, 2017)

Obsahový marketing podporuje dlouhodobý růst firmy, protože se nejedná o strategii následující okamžitého úspěchu, ale spíše přispívá k celkové online viditelnosti společnosti. Tento typ marketingové strategie je primárně zaměřen na budování povědomí o značce, a to jak při jejím vytváření, tak při jejím posilování. Obsahový marketing slouží k cílovému oslovování určitých zákazníků, kteří mohou být stávající, ale i potencionální, a k upevnování vnímání značky společnosti. Dále lze tento typ strategie využít v případě vzdělávací potřeby, kdy informativní obsah o složitých produktech a řešeních může zákazníkům usnadnit jejich porozumění. (Kotler a kolektiv, 2017)

Vhodné je uplatňovat tento typ marketingové strategie zejména v menších podnicích, dále v odvětvích se specializovaným zaměřením, jako jsou právo, finance a zdravotnictví. Obsahový marketing má také potenciál využití ve startupech, podnicích orientovaných na poskytování služeb a neziskových organizacích. (Kotler a kolektiv, 2017)

Marketing na sociálních sítích představuje dynamickou strategii, která využívá sílu sociálních médií, jako je Facebook, Instagram, Twitter, YouTube a LinkedIn, sloužící zejména ke komunikaci s uživateli sociálních sítí, tedy se zákazníky společnosti. Tato strategie zároveň umožňuje inovativní prezentaci portfolia produktů a řešení a účinné přiblížení se k potenciálním zákazníkům. Na sociálních sítích je často firmami využívána i funkce placené reklamy, která posiluje viditelnost konkrétních produktů i celkové značky. (Přikrylová a kolektiv, 2019)

Tento typ marketingové strategie lze využít primárně k navázání přímé komunikace se stávajícími i potenciálními zákazníky, což vede k vytvoření komunity kolem značky společnosti. Tímto způsobem se nejen buduje povědomí o značce, ale také dochází k prohloubení vztahů mezi společností a zákazníkem. Sociální média jsou využívána především ke sdílení různorodého obsahu, jako jsou krátká videa, fotografie a popisky k nim. To přispívá k propagaci produktů a služeb, které daný podnik nabízí. (Přikrylová a kolektiv, 2019)

SEO je zkratka z anglického výrazu *Search Engine Optimization*, která představuje typ marketingové strategie s hlavním cílem optimalizovat webové stránky a obsah tak, aby dosáhly vyšších pozic ve výsledcích vyhledávačů, a tím se zvýšila návštěvnost dané webové stránky. Vylepšení pozice umožňuje potenciálním zákazníkům snadněji nalézt relevantní informace o produktech a službách, které společnost nabízí. (Burešová, 2022)

Tento typ marketingové strategie lze především využít při zakládání nového webu nebo rebrandingu a redesignu značky. Během těchto procesů je nezbytné udržet stávající viditelnost, ale i ji posílit s cílem udržení stávajících a získání nových zákazníků. Výhodou SEO strategie je schopnost snadno oslovit cílovou skupinu, ať už se jedná o místní, globální, nebo úzce specializovanou skupinu, a to díky možnosti přizpůsobení obsahu a výběru klíčových slov podle individuálních potřeb a cílů společnosti. SEO marketingová strategie je vhodná pro všechny podniky. (Burešová, 2022)

Event marketing je typem marketingové strategie, který je spojen s akcemi a zážitky. Jeho cílem je vyvolat silný dojem u zákazníka, a tím ho podnítit k zakoupení produktu nebo služby nabízené podnikem. Event marketing může mít různé formy, jako jsou kulturní akce, sportovní události nebo veletrhy. Hlavní výhodou event marketingu je schopnost oslovit stávající či potenciální zákazníky všemi pěti smysly, což napomáhá lepšímu zapamatování nabízených produktů, služeb a celkově značky. (Přikrylová a kolektiv, 2019)

Tento typ marketingové strategie využívají především B2B společnosti při uvedení nových produktů nebo služeb na trh. Eventy dále poskytují prostor pro vytváření nových partnerství, posilování vztahů se stávajícími zákazníky a získání nových zákazníků. Pro společnosti tyto akce představují příležitost získat přehled o aktuálních trendech v odvětví, kde působí, a zároveň zkoumat konkurenci a lépe porozumět preferencím zákazníků. (Příkrylová a kolektiv, 2019)

E-mail marketing představuje digitální marketingovou strategii využívající e-mailovou komunikaci k propagaci podniku. Základem pro úspěch této strategie je budování kvalitních kontaktů, které jsou následně segmentovány podle konkrétních potřeb a chování skupin. Důležitou roli hraje také personalizace e-mailů a atraktivní obsah e-mailu. (Burešová, 2022)

Marketingová strategie zaměřená na e-mail marketing přináší pro společnost řadu výhod. Především je vhodná pro přímou propagaci produktů a služeb podniku prostřednictvím cílených e-mailových kampaní. Dále ji lze využít k informování cílových segmentů zákazníků o novinkách a trendech ve společnosti, což přispívá k udržení zákaznického zájmu a loajality. Tato strategie také účinně posiluje vztahy se stávajícími zákazníky a je jedním z klíčových nástrojů oslovení již neaktivních zákazníků. (Burešová, 2022)

Strategie související s e-mail marketingem je vhodná pro malé a střední podniky, zejména ty, které se zaměřují na poskytování služeb nebo vydávání obsahu. (Burešová, 2022)

1.1.2 Vyhodnocení marketingové strategie

Výběr vhodné marketingové strategie patří mezi klíčová rozhodnutí v rámci řízení podniku. Tento rozhodovací proces je založen na posouzení dvou hlavních charakteristik – efektivity a spolehlivosti. Efektivita je definována jako schopnost strategie dosáhnout stanovených cílů, zatímco spolehlivost zohledňuje schopnost strategie dosáhnout těchto cílů i vzhledem k proměnlivému vnějšímu prostředí podniku. (Jakubíková, 2013)

Při posuzování marketingových strategií je také důležité zhodnotit jejich prospěšnost. Tedy jak přispívají k dosažení stanovených cílů, jakým způsobem zohledňují rizika, která je společnost ochotna podstoupit, a jaký objem investic budou vyžadovat. Dalšími důležitými faktory jsou proveditelnost strategie, což zahrnuje identifikaci možných problémů spojených se strategií a komerční životaschopnost, která se týká očekávaného zisku a vlivu strategie na cash flow. (Jakubíková a kolektiv, 2023)

Vyhodnocování strategií se provádí jak před jejich implementací, tak i po ní. Je nezbytné, aby marketingová strategie a plány byly v souladu s jejich realizací. V praxi se mohou vyskytnout tři hlavní pozice po implementaci marketingové strategie: (Jakubíková a kolektiv, 2023)

- Podnik dosahuje úspěchu: To naznačuje kombinaci dobrých plánů a jejich úspěšné realizace.
- Podnik čelí potížím: To může být výsledek špatně navržených plánů, avšak jejich úspěšné realizace, nebo naopak dobře navržených plánů, ale jejich neúspěšné implementace.
- Podnik se potýká s neúspěchem: To může být důsledek špatných plánů i jejich nezdařené realizace.

Objektivní vyhodnocení pozice podniku po implementaci marketingové strategie je důležité zejména pro identifikaci potenciálu a omezení jednotlivých oblastí podnikání. Toto hodnocení umožňuje upravit marketingovou strategii s cílem zvyšovat úspěch společnosti a udržovat ji aktuální a atraktivní pro zákazníky. (Fotr a kolektiv, 2020)

Pro objektivní určení pozice je nejprve nutné jasně definovat cíle podle pravidla SMART, kterých chce podnik dosáhnout prostřednictvím marketingové strategie. Dále je důležité zvolit vhodný nástroj pro měření splnění těchto cílů, jako je například sledování prodejů, počet vyplněných poptávkových formulářů na webových stránkách nebo počet sledujících na sociálních sítích. (Fotr a kolektiv, 2020)

Neméně významná je také zpětná vazba od zákazníků, kterou lze získat prostřednictvím dotazníkových šetření (průzkum spokojenosti) nebo osobního rozhovoru se zákazníky (například návštěvou obchodním zástupcem). (Fotr a kolektiv, 2020)

Získávání poznatků z úspěchu a chyb je pro trvalý rozvoj podniku zásadní. Je nezbytné, aby vedení společnosti nevnímalo chyby jako selhání, nýbrž jako příležitosti ke zlepšení a zdokonalení. Stejně tak je důležité věnovat pozornost úspěchům firmy, a současně porozumět faktorům, které k nim vedly. (Fotr a kolektiv, 2020)

2 Marketing na B2B trzích

Následující kapitola se zaměřuje na marketing na trzích B2B. Koncept B2B trhu, odvozený z anglického označení *business-to-business*, představuje vztahy mezi společnostmi, které jsou soustředěné na čistě obchodní a partnerské vztahy, namísto koncových spotřebitelů. Cílovými subjekty jsou tedy firmy, které nakupují, využívají, prodávají nebo pronajímají zboží a služby od jiných firem. Mezi hlavní odvětví, které tvoří B2B trhy, patří spotřebitelský průmysl, zemědělství, doprava a komunikace, veřejné služby a bankovníctví a finance. (Kotler a kolektiv, 2013)

2.1 Specifika marketingu B2B

Je důležité zdůraznit, že obecná marketingová pravidla platná pro koncové spotřebitele se značně odlišují od marketingových pravidel uplatňovaných vůči společnostem. Mezi hlavní rozdíly mezi B2B a B2C trhem (*business-to-customer*) patří cílová skupina zákazníků a vztah k nim, nákupní a rozhodovací proces, objem nákupů a komunikace se zákazníky.

2.1.1 Zákazníci na B2B trzích

Jak již bylo zmíněno, nabízející společnosti na B2B trhu se zaměřují na podniky a firmy. Je zásadní soustředit se především na osoby, které mají rozhodovací pravomoc při uzavírání obchodů. (Kotler a kolektiv, 2013)

Pro B2B trh je klíčové budování vztahu mezi nabízející společností a zákazníkem. Na tomto trhu je totiž počet zákazníků omezený a zákazník spíše uzavře obchod s partnerem, který vyhovuje jeho požadavkům, má pro něj určitou hodnotu, a zároveň o něj projevuje zájem. Pro budování vztahu se zákazníkem je nutné tedy splňovat jeho požadavky, projevovat porozumění jeho situaci a dát mu jistotu, že společnost je vždy připravena mu pomoci. Při uspokojování potřeb a požadavků zákazníků podniku je důležité prosazovat zákaznický orientovanou firemní kulturu a rozvíjet vzájemnou spolupráci mezi jednotlivými odvětvími podniku. Je klíčové, aby každé oddělení znalo příběh daného zákazníka společnosti a při vykonávání svých funkcí dokázalo vzbudit v zákazníkovi pocit jedinečnosti a péče. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

Zároveň je nezbytné navazovat spolupráci se všemi klíčovými účastníky obchodního procesu. První skupinu těchto účastníků představují zákazníci, resp. poptávající. Druhou skupinu tvoří subjekty ovlivňující nákupní proces, mezi které mohou patřit například finanční instituce, investoři, státní orgány, média, poradní orgány, expertní skupiny a konkurenti.

Tyto subjekty společně s nabízejícím podnikem přispívají svou činností nebo opatřeními přímo či nepřímo k tvorbě hodnoty pro zákazníka. (Lošťáková a kolektiv, 2009)

Nicméně, hodnota by neměla být vnímána pouze jednostranně z pohledu zákazníka, ale vztah by měl být prospěšný i z pohledu podniku. Pro podnik představují větší hodnotu ti zákazníci, kteří pravidelně přinášejí zisky a doporučují produkty firmy dalším potenciálním zákazníkům, čímž se snižují náklady na získávání nových zákazníků. Jednotliví zákazníci však nejsou pro podnik stejně ziskoví, a proto je důležité, aby podniky prováděly diferenciaci mezi zákazníky a poskytovaly jim odpovídající péči v souladu s jejich potenciální ziskovostí pro podnik. Pro správné rozhodování podniku o potenciální ziskovosti zákazníka je klíčové, aby firma a její obchodní zástupci byli schopni posoudit, zda je investice času a zdrojů do určitého zákazníka správná, nebo zda by bylo výhodnější přenechat péči o daného zákazníka například partnerovi společnosti, který s firmou obchoduje a přeprodává její produkty a služby. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

B2B zákazníci projevují zájem o produkty a služby, které mají přímý dopad na úspěch jejich vlastního podnikání. Proto lze tvrdit, že poptávka po zboží a službách na trhu B2B vychází z potřeb a požadavků zákazníků na trhu B2C. Toto tvrzení má významný dopad na marketingovou strategii a plánování v rámci prostředí B2B. Je proto klíčové, aby podniky působící v oblasti B2B pečlivě sledovaly a analyzovaly také chování koncových spotřebitelů a aktuální stav trhu v dané zemi. Například během ekonomické recese často dochází k omezení investic B2B zákazníků do nákupu zařízení, vybavení a zásob. (Kotler a kolektiv, 2013)

Zákazníci firem působící v B2B segmentu preferují přímé nákupy od dodavatelů, zvláště v případě, kdy se jedná o technicky náročné a finančně nákladné zboží a služby. Díky přímému nákupu získají zákazníci vyšší kontrolu nad zbožím a službou, kontakt na osobu působící přímo u výrobce a možnost individuálního nastavení produktu dle specifických požadavků a přání zákazníka. (Kotler a kolektiv, 2013)

2.1.2 Nákupní a rozhodovací proces na trhu B2B

Dalším významným rozdílem mezi B2B a B2C trhy je charakter nákupního a rozhodovacího procesu. V B2B prostředí je nákupní proces obvykle dlouhý a komplexní, často trvající i několik měsíců. Zákazníci přistupují k tomuto procesu s racionálním přístupem a pečlivě zvažují všechny relevantní aspekty. Často se jedná o investice ve významných částkách, v řádech tisíců nebo milionů korun, a může být možné využít i finanční státní podpory

v podobě dotací či jiných finančních prostředků. Naopak v segmentu B2C jsou zákazníci často náchylní k impulzivnímu rozhodování pod vlivem emocí. (Bednář, 2018)

Většina firem přistupuje k rozhodování o nákupu z perspektivy toho, jaký přínos jim daná služba či výrobek přinese. Zvažují návratnost investice a přínos pro firmu jako celek. Uvažují o tom, jak daný produkt může usnadnit práci, zlepšit efektivitu, posílit jejich prestiž nebo být pro ně jinak atraktivní. Nákupní rozhodování firem je tedy založeno na očekávaném dopadu na příjmy. Firmy se snaží zajistit, aby jejich investice přinášely vyšší výnosy než náklady, ale při rozhodování hrají roli i další faktory a osobní preference. (Bednář, 2018)

Při rozhodování o uzavření obchodu zpravidla rozhoduje více osob, které jsou často vysoce kvalifikované, a které musí jednat v souladu se zásadami, omezeními a požadavky svého podniku. Jedná se o profesionály, kteří se neustále vzdělávají, aby co nejlépe investovali peníze a maximalizovali efektivitu a postavení společnosti, kde pracují. To vyžaduje, aby nabízející společnosti stavěly svou nabídku portfolia produktů na jejich výhodách oproti konkurenci, podložených argumenty pro nákup, fakty, data, výzkumy a referencemi. (Kotler a kolektiv, 2013)

I přestože je nákupní a rozhodovací proces v prostředí B2B z velké části založen na racionalitě, významnou roli hrají rovněž emoce, neboť za firmu přece jen rozhodují lidé. Proto je pro firmu působící na trhu B2B klíčový obchodník, který má významný podíl na budování vztahu se zákazníkem. Obchodní zástupce podniku představuje rozhraní mezi úspěchem a neúspěchem. B2B marketingová strategie se proto často zaměřuje také na podporu obchodníků a zvýšení jejich viditelnosti na klíčových místech. Výsledkem těchto strategií často bývá kontakt a následná dohoda mezi obchodníkem a příslušnou osobou zastupující zákazníka ve firmě. (Kümin, 2023)

2.1.3 Objem nákupů v B2B prostředí

Jako další specifikum mezi B2B a B2C trhem lze uvést rozsah objemů nákupů. Zatímco pro B2B segment je specifické, že menší počet firem nakupuje větší objemy zboží, v segmentu B2C platí opak – zákazníci nakupují menší množství, ale počet jednotlivých zákazníků je vyšší. (Říha, 2021)

V B2B prostředí je běžné, že podniky (zákazníci segmentu B2B) provádějí nákupy ve velkém měřítku s primárním záměrem využít zakoupené zboží k dalšímu prodeji, výrobě, nebo jiným obchodním aktivitám, nikoli pouze pro vlastní potřeby. Na rozdíl od toho,

v B2C prostředí je charakteristické, že zákazníci často nakupují menší množství zboží, které je určeno pro jejich vlastní spotřebu nebo pro spotřebu členů rodiny či přátel. (Říha, 2021)

2.1.4 B2B marketingová komunikace

Posledním specifickým B2B trhu, kterým se tato podkapitola diplomové práce zabývá, je komunikace se zákazníky. Ve spojení s komunikací v B2B prostředí se jedná o interakce mezi podniky, jejímž cílem je vytvářet a udržovat obchodní vztah, a zároveň dosahovat zisků. (Lošťáková a kolektiv, 2017)

Při komunikaci na B2B trhu je důležité zohlednit následující hlediska, která vyjadřují rozdílnost mezi komunikací v B2B a B2C prostředí: (Říha, 2021)

- Cílová skupina zákazníků: Na trhu B2B je cílová skupina zákazníků značně omezená a výrazně menší než na trhu B2C. V B2B prostředí se jedná především o skupiny majitelů nebo manažerů konkrétních firem, kteří se aktivně účastní nákupního procesu a rozhodují o uzavření obchodu. Oproti tomu na trhu B2C se jedná o velký počet zákazníků (spotřebitelů), na které se vztahují běžná pravidla propagace produktů a reklamy.
- Motivace k nákupu: V prostředí B2B je zboží primárně nakupováno s cílem dosáhnout vlastního zisku, tedy s primárním záměrem využít zakoupené zboží k dalšímu prodeji, výrobě vlastních produktů nebo jiným obchodním aktivitám. Naopak v B2C prostředí slouží zakoupené zboží k uspokojení vlastních potřeb zákazníka či potřeb osob blízkých zákazníkovi.
- Nástroje ovlivňování poptávky: Na B2B trhu je nezbytné využívat různé marketingové nástroje pro ovlivnění poptávky a dosažení zisku. Existuje mnoho marketingových nástrojů, které se běžně využívají na trhu B2C, ale ne všechny z nich lze plně uplatnit v rámci B2B komunikace. Například věrnostní programy nemusí být pro zákazníky segmentu B2B zajímavé a rozhodující.

Pro zákazníky v segmentu B2B je důležité vytvářet jasnou, důvěryhodnou a efektivní komunikaci, která podporuje jejich dlouhodobou spokojenost, a která je sdílena prostřednictvím vhodného komunikačního kanálu. Volba komunikačního kanálu závisí na charakteristice cílové skupiny. Mezi nejvíce využívané komunikační kanály v B2B prostředí patří osobní návštěva zákazníka obchodníkem, během které je většinou prezentována nabídka produktů či služeb, dále webové stránky se zajímavým a odpovídajícím obsahem, účast na veletrzích, nebo PPC a digitální kampaně. (Burešová, 2022)

2.2 Marketingový mix na B2B trzích

Marketingový mix na B2B trzích poskytuje podnikům rámec pro strategická rozhodnutí, a tím jim umožňuje se lépe orientovat na trhu a dosáhnout tak svých obchodních cílů. Správné využití marketingového mixu v B2B prostředí může vést k lepšímu brandu, zvýšení prodeje a ke zlepšení vztahů se zákazníky. (Karlíček a kolektiv, 2013)

Marketingový mix na B2B trzích zahrnuje čtyři základní kategorie, známé jako 4P, které zahrnují čtyři základní prvky – produkt (*Product*), cena (*Price*), místo (*Place*), propagace (*Promotion*). Tyto čtyři prvky jsou nedílnou součástí marketingové strategie pro úspěšné působení na trhu. Společnost musí přizpůsobit své produkty či služby potřebám svých zákazníků, stanovit konkurenceschopnou cenu, určit vhodné místo pro distribuci produktu či služby a efektivně je propagovat. (Karlíček a kolektiv, 2013)

2.2.1 Produkt

Obecně je jedním z cílů marketingové strategie podniku působícím na B2B trhu aktivně pomáhat zákazníkům dosahovat jejich vlastních obchodních cílů. Produkt je pro dosažení tohoto cíle klíčovým prvkem. Produkt musí tedy sloužit jako prostředek k uspokojení potřeb a dosažení cílů zákazníka, a zároveň pečlivě odrážet specifika cílového trhu a přinášet řešení, která splňují konkrétní potřeby a očekávání B2B zákazníků. (Armstrong a kolektiv, 2019)

V teorii marketingu jsou evidovány dva hlavní přístupy zaměřené na produkt – *Goods-dominant logic* (logika výrobku) a *Service-dominant logic* (logika služby). První přístup je postaven na centrální roli výrobku, kde je kladen důraz zejména na vylepšování jeho vlastností. Marketingové cíle tohoto přístupu jsou zaměřeny na co největší dostupnost výrobku na trhu. Druhý přístup je postaven na centrální roli služby, kde je kladen důraz především na pozitivní zkušenosti zákazníků a jejich celkový prožitek z dané služby. Marketingové cíle tohoto přístupu jsou zaměřeny na co nejlepší přizpůsobení služby požadavkům zákazníka. (Slezská univerzita, 2023)

Při výběru produktu jsou pro B2B zákazníka rozhodující zejména následující aspekty: (Šafrová, 2019)

- Výkon: Produkt musí dosahovat očekávaných výsledků dle požadavků zákazníka v rámci jeho stanoveného cíle.
- Flexibilita a modulárnost: Produkt musí být snadno přizpůsobitelný potřebám zákazníka. Buď prostřednictvím flexibilního využití, nebo modulární konstrukcí.

- Značka: Díky brandingů produktu lze předpokládat určitou kvalitu a spolehlivost výrobku či služby.
- Technologie a inovace: Produkt musí nabídnout zákazníkovi atraktivní technologická řešení a být inovativní, tedy přinášet taková řešení, která jsou pro daný trh aktuální a potřebná.
- Poprodejní servis a péče: Možnost zaškolení, dostupnost a kvalita servisu a další podpora poprodejní péče o zákazníka přispívá k dlouhodobé spokojenosti zákazníka.
- Cena: Poměr mezi cenou, kvalitou a užitkem produktu je rovněž důležitým aspektem zákaznickova rozhodnutí.

Důkladné zkoumání těchto aspektů a jejich začlenění do B2B marketingové strategie je klíčem k tomu, aby zákazníci dlouhodobě byli spokojeni a aby podnik zůstal konkurenceschopný na trhu B2B. (Šafrová, 2019)

2.2.2 Cena

Cena představuje klíčový prvek marketingového mixu v B2B prostředí, který má zásadní vliv na nákupní proces, konkurenceschopnost a dlouhodobý úspěch podniku. Proces stanovení cen je v B2B prostředí náročnější než v B2C. Cena nepředstavuje pouze finanční částku, kterou firma účtuje za své produkty nebo služby, ale také zahrnuje přidanou hodnotu daného produktu či služby pro zákazníka. (Šafrová, 2019)

V prostředí B2B je celý proces nákupu obvykle delší a cena hraje významnou roli, protože se často jedná o větší investice. Politické a ekonomické faktory také ovlivňují stanovení ceny, například různé dotační programy mohou mít vliv na konečnou cenu produktu. (Slezská univerzita, 2023)

Při tvorbě cenové strategie lze využít jeden z následujících postupů: (Slezská univerzita, 2023)

- Metody orientované na náklady: Tyto metody stanovují cenu na základě nákladů. Náklady tvoří dolní hranici ceny, ke které je připočtena určitá marže, která zajišťuje zisk pro prodejce.
- Metody orientované na konkurenci: Tato strategie se zaměřuje na sledování a přizpůsobování cen konkurence. Vyžaduje pravidelné cenové průzkumy, které jsou

v B2B prostředí často složitější než v B2C. Cílem je udržovat konkurenceschopné ceny, aby firma nepřišla o podíl na trhu.

- Metody orientované na hodnotu pro zákazníka: Tyto metody se zaměřují na poznání hodnoty, kterou produkt nebo služba poskytuje zákazníkovi. Tato hodnota může být vytvořena buď snížením nákladů pro zákazníka nebo zvyšováním jeho výnosů z používání produktu či služby.

Při stanovení ceny daného produktu či služby je proto nezbytné pečlivě zvažovat všechny faktory, které ovlivňují cenovou strategii. Je potřeba zajistit, aby cena odpovídala hodnotě produktu či služeb pro zákazníka, a aby byla zároveň pro zákazníky atraktivní a konkurenceschopná na trhu. (Lošťáková a kolektiv, 2009)

2.2.3 Místo

Při prodeji produktu nebo služby je důležité zvážit, které distribuční kanály a místa jsou pro úspěch firmy působící na B2B trhu nejefektivnější. To může zahrnovat využití sociálních médií, reklamních letáků, brožur, návodů, televizních reklam, kamenných obchodů, distribučních partnerů a další. (Šafrová, 2019)

V tradičním pojetí marketingového mixu je distribuce vnímána jako optimální způsob doručení produktů nebo služeb na požadované místo, v požadovaném množství, čase a kvalitě. Z pohledu zákazníka se jedná především o rychlé a pohodlné dodání zboží. (Šafrová, 2019)

Pro definování distribuční strategie je nezbytné se zaměřit na cíle, kterých má být pomocí distribuce dosaženo, jako je například rychlost doručení, nízké náklady na dopravu a další. Důležitým krokem je také provést analýzu potřeb zákazníků, která umožní podniku lépe porozumět preferencím a chování svých zákazníků. Následně by měla být provedena segmentace trhu, na jejímž základě je možné vybrat vhodné formy distribuce produktu či služeb, které budou co nejlépe odpovídat potřebám konkrétnímu podílu trhu, na který podnik cílí. (Armstrong a kolektiv, 2019)

Možnosti distribučních cest v marketingovém mixu jsou následující: (Keller, 2007)

- Přímá cesta: Přímá distribuční cesta umožňuje přímou komunikaci mezi nabízející firmou a jejím zákazníkem. Tato možnost distribuční cesty umožňuje individuální přístup k jednotlivým zákazníkům a vytváření nabídek, které jsou přizpůsobené na míru dle jejich potřeb. Zároveň je přímým kontaktem zaručena zpětná vazba, která umožňuje podniku získávat informace pro úpravy a zlepšování svých produktů

a služeb. Na druhou stranu, pokrytí trhu touto cestou může být náročné, protože je vyžadováno navázání kontaktu s velkým množstvím zákazníků a partnerů. To může být, zejména v malých a středních podnicích, časově náročné.

- Nepřímá cesta: Nepřímá distribuční cesta umožňuje podniku přenechávat část prodeje třetím stranám, tzv. „mezičlánkům“. To podniku přináší snížení pracovní vytíženosti obchodních zástupců firmy. Na druhou stranu, podnik zpravidla nezná kontaktní údaje na konečného zákazníka. S tímto přístupem zároveň dochází k omezení kontroly nad produkty, které jsou prodávány prostřednictvím těchto mezičlánků. Existuje také vyšší riziko vzniku pohledávek ze strany třetích stran, protože koncoví zákazníci nemusí vždy včas plnit své platby.

V prostředí B2B jsou využívány obě uvedené distribuční cesty. Nicméně přímé cesty převažují, neboť umožňují podnikům působícím v tomto segmentu navazovat přímý kontakt se zákazníky. Tato přímá komunikace umožňuje podnikům zlepšovat vztahy se zákazníky, což je pro dosažení úspěchu B2B firmy zásadní. (Keller, 2007)

2.2.4 Propagace

Propagace v B2B segmentu zahrnuje širokou škálu aktivit zaměřených na šíření informací o produktech nebo službách podniku mezi potenciálními zákazníky. Současně je také zaměřena na zvyšování povědomí o značce mezi cílovou skupinou zákazníků. I když je zviditelnění produktů nebo služeb na cílovém trhu důležité, propagace představuje pro podnik relativně významné náklady. Hlavním cílem propagace by proto mělo být generování leadů. (Kingsnorth, 2022)

Lead je kvalifikovaná obchodní příležitost, která má potenciál přispět k růstu a úspěchu společnosti v prostředí B2B. Tento termín obecně označuje každého potenciálního zákazníka, který projevil zájem o produkt nebo službu prostřednictvím reakce na marketingovou aktivitu společnosti. Například se jedná o jednotlivce, kteří vyplnili kontaktní formulář na webových stránkách podniku nebo reagovali na e-mailovou kampaň. Lead je tedy kontakt na potenciálního zákazníka, ze kterého se pravděpodobně při správné komunikaci stane zákazník společnosti. (Kingsnorth, 2022)

Součástí propagace je také komunikační mix, který zpravidla zahrnuje následující prvky: (Lošťáková a kolektiv, 2017)

- Reklama: Představuje placenou formu neosobní komunikace prostřednictvím různých médií, která poskytuje základní informace o produktu či službě cílové skupině zákazníků. Jedná se například o reklamu ve vyhledávači a e-mail marketing.
- Public relations: Jedná se o oboustranný proces, který vyžaduje zpětnou vazbu zákazníků, a který plánovaně a dlouhodobě vytváří soulad mezi veřejností a podnikem.
- Podpora prodeje: Zahrnuje veškeré aktivity vedoucí ke krátkodobému posílení prodeje určitých produktů a služeb. Tato podpora je vždy časově omezená a stimuluje potřebu nakoupit dané zboží. Jedná se například o speciální cenové akce, soutěže, věrnostní programy a další.
- Osobní prodej: Představuje prezentaci produktů či služby, která je prováděna obchodními zástupci společnosti s cílem uskutečnit prodej a budovat vztah se zákazníkem.
- Přímý marketing: Zahrnuje veškeré aktivity vedoucí k přímému oslovení konkrétního zákazníka. Jedná se například o oslovení zákazníka prostřednictvím telefonu, e-mailu, sociálních sítí a další.

3 Analýza externích faktorů

Analýza externích faktorů je nezbytným nástrojem pro porozumění širšímu prostředí, ve kterém společnost podniká. Tato analýza se dělí na analýzu makroprostředí, která zahrnuje ekonomické, politické, sociální, technologické a environmentální faktory, a analýzu mikroprostředí, která se zaměřuje na blízké prostředí společnosti, jako jsou například zákazníci a konkurenti. Cílem této analýzy je získat komplexní povědomí o vnějším prostředí a identifikovat klíčové faktory pro strategické rozhodování a formulaci dlouhodobé strategie organizace, aby byla schopna efektivně reagovat na proměnlivé podmínky a dosahovat svých cílů s ohledem na okolní prostředí. (Blažková, 2007)

3.1 Analýza prostředí (makroprostředí)

Analýza se zaměřuje na hodnocení různých faktorů, které ovlivňují činnost společnosti. Jedním z nejčastěji používaných nástrojů pro provádění této analýzy je PEST analýza, která se zaměřuje na následující faktory: (Srpková, Řehoř, 2010)

- Politicko-právní faktory: Tyto faktory zahrnují vliv politického prostředí na podnikání. Jedná se o mocenské zájmy politických stran a vývoj politické situace v zemi a v jejím okolí. Politické faktory mohou ovlivnit podnikatelské prostředí prostřednictvím legislativních změn, regulací a politických rozhodnutí.
- Ekonomické faktory: Tato skupina faktorů odráží ekonomickou situaci dané země a hospodářskou politiku státu. Zahrnuje tempo růstu ekonomiky, míru nezaměstnanosti, fáze hospodářského cyklu, inflaci, vládní výdaje a další aspekty, které mají vliv na podnikatelské prostředí a rozhodování společností.
- Sociální faktory: Tato kategorie se týká sociálních aspektů, jako je demografická struktura populace, sociální skladba obyvatelstva, společenské a kulturní zvyky, zdravotní a vzdělávací úroveň a další sociální trendy. Tyto faktory mohou ovlivnit poptávku po produktech a službách a chování spotřebitelů.
- Technologické faktory: Jedná se o inovační potenciál dané země a tempo technologických změn. Technologické faktory zahrnují dostupnost nových technologií, výzkum a vývoj, automatizaci procesů a digitalizaci. Tyto faktory mohou mít významný dopad na konkurenceschopnost společnosti a na celkové prostředí podnikání.

PEST analýza slouží k identifikaci statistických dat a trendů v těchto oblastech, což poskytuje organizaci důležité informace pro predikci budoucího vývoje a pro strategické

rozhodování. Díky této analýze společnost získává komplexní vhled do okolního prostředí a může lépe reagovat na měnící se podmínky a výzvy. (Kozel a kolektiv, 2011)

3.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence umožňuje porozumět prostředí, ve kterém společnost působí, a získat náhled na strategie a aktivity ostatních hráčů na trhu. Proces identifikace klíčových konkurentů zahrnuje detailní hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek. (Kotler a kolektiv, 2007)

Prvním krokem je identifikace hlavních konkurentů, kteří působí v daném odvětví nebo nabízejí podobné produkty či služby. Poté následuje analýza cílů těchto konkurentů, která poskytuje pochopení jejich dlouhodobé vize a priorit. Dále je důležité zkoumat strategie, které konkurenti používají k dosažení svých cílů, a zjištění, jak tyto strategie ovlivňují trh a konkurenční prostředí. (Kotler a kolektiv, 2007)

Dalším krokem je hodnocení silných a slabých stránek konkurentů. To zahrnuje analýzu jejich konkurenčních výhod, jako jsou například inovativní produkty, silná značka, nebo efektivní distribuční síť, stejně jako identifikaci jejich nedostatků, jako jsou například nedostatečná zákaznická podpora nebo zastaralé technologie. (Kotler a kolektiv, 2007)

Při získávání informací o jednotlivých konkurentech je klíčové zaměřit se na zdroje, které poskytují spolehlivé, aktuální a legálně získané informace. Mezi tyto zdroje patří výroční zprávy a finanční výkazy, které poskytují podrobné informace o finanční výkonnosti konkurence, včetně obratu, ziskovosti a dalších klíčových ukazatelů. Dále je důležité sledovat články v odborných časopisech a online zdroje, které mohou nabídnout informace o nových produktech, strategiích a událostech souvisejících s konkurencí. Propagační materiály a webové stránky konkurentů jsou dalším cenným zdrojem informací, zejména pokud jde o jejich produkty, cenovou politiku a marketingové strategie. Vedle toho existují specializované databáze a informační zdroje, které shromažďují a poskytují informace o firmách. (Blažková, 2007)

Při analýze těchto informací je důležité zaměřit se na klíčové aspekty, jako jsou obrat, ziskovost, počet výrobků, portfolio výrobků, ceny, distribuce, finanční situace společnosti a marketingové aktivity konkurence. (Blažková, 2007)

3.3 Analýza zákazníků

Hlavním cílem analýzy zákazníků je odhalit mezery v uspokojování potřeb a požadavků zákazníků. Tímto procesem společnost získává hlubší vhled do toho, co zákazníci skutečně očekávají a jak mohou být jejich požadavky lépe splněny. Identifikace těchto mezer umožňuje podniku lépe nalézt příležitosti k inovaci a zdokonalení své nabídky produktů a služeb, a tím posílit svou konkurenceschopnost na trhu. (Kozák, 2011)

Součástí analýzy je také detailní zkoumání toho, kdo jsou zákazníci společnosti, kolik jich je a jaké jsou jejich konkrétní potřeby. Tato informace je klíčová pro vytvoření cílených marketingových strategií a efektivní komunikaci s cílovou skupinou. Kromě toho je důležité předvídat, jak se mohou potřeby zákazníků do budoucna změnit, aby organizace mohla lépe reagovat na tyto změny a udržet si svou konkurenční výhodu. (Trommsdorff a kolektiv, 2013)

Při analýze zákazníků je důležité také zohlednit jejich spokojenost, která představuje zásadní faktor pro udržení loajality zákazníků a úspěšnost podnikání. Jedním z osvědčených přístupů k hlubšímu porozumění potřebám a spokojenosti zákazníků je využití KANO modelu. Tento model kategorizuje požadavky zákazníků na vlastnosti produktů nebo služeb do tří základních skupin. (Chlebovský, 2017)

- Povinné (*must be*): Tyto požadavky jsou základními a nezbytnými vlastnostmi produktu nebo služby. Pokud nejsou splněny, zákazník je velmi nespokojen. Bez těchto vlastností zákazník nebude o nákupu uvažovat.
- Jednozměrové (*one-dimensional*): U těchto požadavků lze pozorovat lineární závislost mezi jejich naplněním a spokojeností zákazníka. Čím více je požadavek splněn, tím je zákazník spokojenější, a naopak.
- Atraktivní (*attractive*): Tyto požadavky mají největší vliv na spokojenost zákazníka. Jejich naplnění vede k více než proporcionálnímu nárůstu spokojenosti zákazníků. Naopak, pokud nejsou tyto požadavky splněny, může to vést k nespokojenosti zákazníka, i když ne nutně ve stejném rozsahu jako u povinných požadavků.

Tento model umožňuje podniku lépe porozumět, jaké požadavky mají zákazníci na nabízené produkty a služby, a jaký vliv má splnění těchto požadavků na celkovou spokojenost zákazníka. To pak umožňuje lépe navrhnout a upravit marketingovou nabídku tak, aby co nejlépe odpovídala potřebám a očekáváním zákazníků. (Chlebovský, 2017)

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojem pro zkoumání vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. Tato analýza dělí klíčové faktory situační analýzy do čtyř skupin – silné stránky (*Strengths*), slabé stránky (*Weaknesses*), příležitosti (*Opportunities*) a hrozby (*Threats*). (Machková a kolektiv, 2021)

Analýza vnějšího prostředí má za cíl zkoumat příležitosti a hrozby, kterým čelí společnost na trhu. Příležitosti představují faktory, které mohou být využity k prospěchu společnosti. Zahrnují například změnu spotřebitelského chování a nové trendy. Hrozby jsou naopak faktory, které negativně ovlivňují společnost a její aktivity. Mezi tyto hrozby mohou patřit změny v legislativě a konkurence. (Kotler a kolektiv, 2013)

V rámci analýzy vnitřního prostředí společnosti je prováděno hodnocení jejích silných a slabých stránek. Silné stránky představují pozitivní faktory, které přispívají k úspěšnosti společnosti. Mezi silné stránky lze zařadit kvalitu výrobků, transparentnost a dobré jméno společnosti. Slabé stránky jsou naopak faktory, které zabraňují společnosti naplnit jejího potenciálu. Často je mezi tyto slabé stránky společnosti řazen i nedostatečný marketing. (Kotler a kolektiv, 2013)

SWOT analýza není pouhým seznamem vnitřních a vnějších pozitivních a negativních faktorů. Je nezbytné, aby tyto dvě analýzy byly propojeny, neboť vnitřní prostředí musí být sledováno v kontextu vnějšího prostředí. Kombinací převažujících vnitřních a vnějších faktorů lze definovat čtyři základní strategické situace: (Zamazalová, 2013)

- SO (*Strengths – Opportunities*): V této situaci dominují silné stránky ve vnitřním prostředí a příležitosti ve vnějším prostředí společnosti. Z toho vyplývá, že by společnost měla využít svých silných stránek k maximálnímu využití příležitostí na trhu. Tato strategická situace je označována zkratkou „maxi – maxi“, poněvadž dochází k maximalizaci silných stránek a maximalizaci příležitosti.
- ST (*Strengths – Threats*): V této strategické situaci dominují silné stránky ve vnitřním prostředí společnosti, zatímco ve vnějším prostředí se výrazně projevují hrozby. Společnost by měla využít svých silných stránek ke snižování hrozeb, které ji negativně ovlivňují. Tato situace je označována zkratkou „maxi – mini“, což naznačuje maximalizaci silných stránek a minimalizaci hrozeb.
- WO (*Weaknesses – Opportunities*): V této situaci dominují slabé stránky ve vnitřním prostředí společnosti, zatímco ve vnějším prostředí převažují

nad hrozbami příležitosti. Společnost by měla aktivně pracovat na minimalizaci svých slabých stránek a současně maximálně využít potenciál příležitostí na trhu. Tato strategická situace je označována zkratkou „mini – maxi“, neboť se jedná o kombinaci minimalizace slabých stránek a maximalizace příležitostí.

- WT (*Weaknesses – Threats*): V této strategické situaci dominují slabé stránky ve vnitřním prostředí a hrozby ve vnějším prostředí společnosti. To znamená, že by společnost měla aktivně pracovat na minimalizaci jak svých slabých stránek, tak redukci hrozeb, včetně rizik, přicházejících z vnějšího prostředí společnosti. Tato situace je označována zkratkou „mini – mini“, protože dochází k minimalizaci jak slabých stránek, tak hrozeb.

4 Představení vybraného podniku

V následující kapitole je představena obchodní společnost Bizerba Czech & Slovakia s. r. o. V první podkapitole je uvedena její základní charakteristika. V druhé polovině této kapitoly je stručně popsána historie společnosti a její strategie, včetně marketingové strategie v roce 2023.

4.1 Základní charakteristika vybrané společnosti

Společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. je německou obchodní společností, která se specializuje na prodej a servis zařízení a strojů primárně určených pro použití v retailu a potravinářském průmyslu. Konkrétně se zaměřuje na retailové váhy, nářezové stroje, balící linky, označovací linky, kontrolní systémy, mlýnky na maso, tenderizéry, etikety a další. Logo vybrané společnosti je představeno na obrázku 1.



Obrázek 1: Logo zvoleného podniku

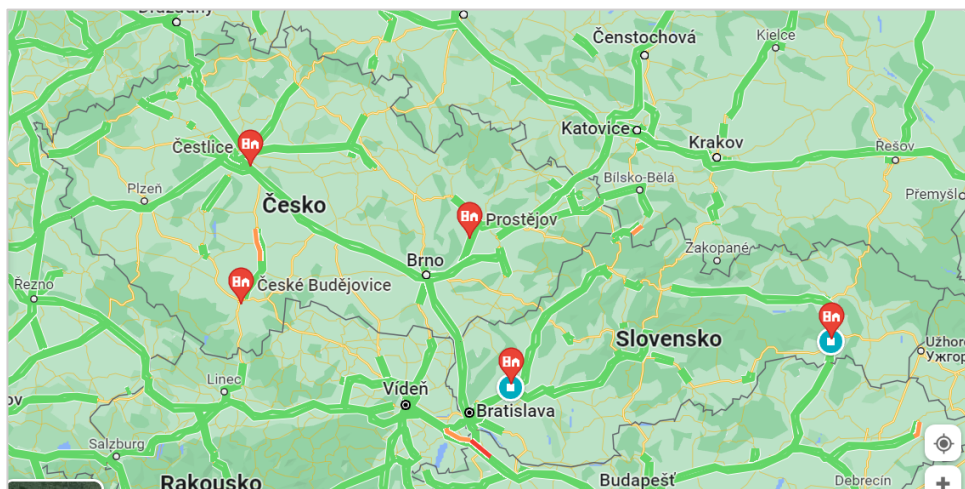
Zdroj: (<https://www.bizerba.com/cz/cs>)

Klíčovou část svého obratu společnost generuje na B2B trhu. V rámci fiskálního roku 2022/2023 byl zaznamenán čistý obrat za celé účetní období ve výši 329 882 000 Kč, což svědčí o možném růstu společnosti. Kromě toho byly zjištěny dlouhodobé pohledávky ve výši 1 058 000 Kč. (Sbírka listin Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.)

Společnost Bizerba Czech & Slovakia se řadí mezi středně velké podniky, které svou činnost zaměřují na území České republiky a Slovenska, což je evidentní již z názvu společnosti. V rámci těchto dvou trhů má Bizerba celkem 66 zaměstnanců, čímž lze společnost klasifikovat jako středně velkou. Více než polovina zaměstnanců působí jako servisní technici. Tímto způsobem je společnost schopna poskytovat servisní služby na významném území obou zemí.

Hlavní sídlo společnosti Bizerba Czech & Slovakia se nachází v Čestlicích, kde se mimo kancelářských prostorů nachází také centrální sklad a centrální servisní středisko. Kromě tohoto centrálního pracoviště má vybraná společnost další čtyři vzdálená pracoviště,

konkrétně v Prostějově, Českých Budějovicích, Košicích a od začátku roku 2023 také v Trnavě. Pracoviště jsou umístěna strategicky, aby servisní síť společnosti efektivně pokrývala celé území Čech, Moravy a Slovenska, což je znázorněno na obrázku 2.



Obrázek 2: Mapa pracovišť společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.

Zdroj: (<https://www.google.cz/maps>)

4.2 Historie podniku

Společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. byla založena v roce 1993 jako dceřiná pobočka německého rodinného podniku Bizerba SE & Co. KG. Historie mateřské společnosti Bizerba SE & Co. KG má svůj původ už v roce 1866, kdy ji založil Andreas Bizer v německém městě Balingen. Název společnosti je odvozen od kombinace zakladatelova příjmení „Bizer“ a prvních dvou písmen města založení „Ba“. Bizerba byla založena na základě zakázky města Balingen, na kterou pan Bizer podal nabídku. Jednalo se o zakázku na výrobu mostové váhy. Na základě získání zakázky v roce 1866 pan Bizer založil svou první výrobní vah.

Společnost Bizerba vstoupila na český trh 6. srpna 1993 pod názvem BIZERBA váhy a systémy s.r.o. Zakladatelem a prvním jednatelem společnosti se stal Karel Spěšný. S postupným rozšiřováním působnosti v České republice se rozhodlo německé vedení rozšířit společnost i na Slovensko, vytvořením organizační složky v Košicích v roce 2000. V roce 2017 došlo k významnému přerodu ve vedení, kdy Karel Spěšný odešel do důchodu a novým jednatelem se stal Martin Dvořák. Také došlo k přejmenování společnosti na Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.

4.3 Strategie vybrané společnosti

Strategie společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. vychází ze strategie její mateřské společnosti, nazvané MyBizerba 2025. Hlavním cílem této strategie je definovat směr

pro dosažení dalšího ziskového růstu a transformaci podnikání společnosti Bizerba směrem k pozici významného dodavatele digitálního softwaru a komplexních řešení do konce roku 2025. Klíčovým prvkem korporátní strategie je uvědomění, že společnost Bizerba není pouze výrobcem strojů a zařízení, ale že dokáže prostřednictvím konceptu MyBizerba poskytovat komplexní řešení zahrnující hardware, software, etikety, servis a financování, a to vše z jednoho zdroje. (Bizerba SE & Co. KG, 2020)

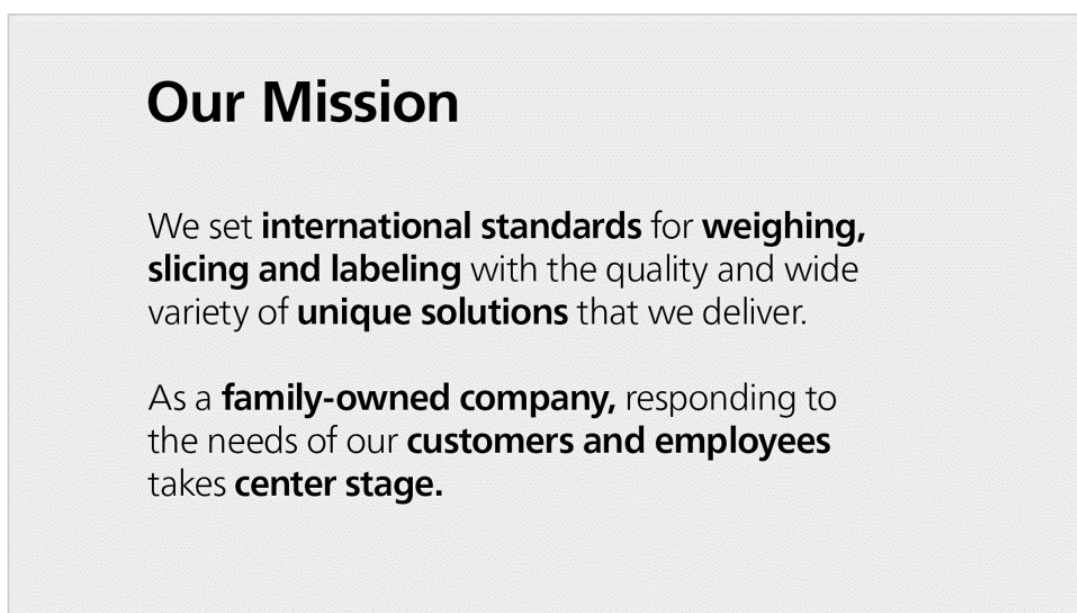
Dalším významným prvkem této strategie jsou společné hodnoty a sdílené cíle pro všechny zaměstnance společnosti po celém světě. Strategie společnosti se tedy nezaobírá pouze zákazníky a businesssem, ale také vztahy se svými zaměstnanci, protože každý zaměstnanec je pro úspěch společnosti Bizerba klíčový. (Bizerba SE & Co. KG, 2020)

Strategie MyBizerba 2025 je založena na **pěti pilířích**, pro které jsou definovány cíle. Tyto pilíře jsou následující: (Bizerba SE & Co. KG, 2020)

- MyBizerba Culture (*kultura*): Hlavním cílem tohoto pilíře je dosáhnout kulturní změny prostřednictvím zlepšení spolupráce, otevřené komunikace a jasného zaměření na hodnoty. Firemní kultura je zaměřena na důvěře mezi vedením a zaměstnanci. Společnost podporuje transparentní, pozitivní a otevřenou komunikaci za rovných podmínek a kulturu zpětné vazby.
- MyBizerba Performance (*výkon*): Hlavním cílem tohoto pilíře je dosáhnout růstu čistého příjmu až o šest procent. Zároveň společnost usiluje o vytvoření takové firemní kultury, která podporuje prostředí zvyšující výkon. Klíčovými prvky pro tento pilíř jsou transparentnost výkonnosti a měřitelnost.
- MyBizerba Portfolio (*portfolio*): Hlavním cílem tohoto pilíře je integrovat mentalitu portfolia společnosti Bizerba tak, aby se stalo automatickou volbou pro vývoj, prodej a zpracování produktů, které poskytují zákazníkům přidanou hodnotu. Současně společnost usiluje o inovativní portfolio servisních služeb, které by měly v roce 2025 tvořit až 50 % příjmů.
- MyBizerba Markets (*trhy*): Hlavním cílem tohoto pilíře je strategicky rozvíjet alespoň tři nové trhy s významným obchodním významem pro společnost. Zároveň je klíčové, aby zaměstnanci pečlivě znali procesy u zákazníků, což jim umožní optimalizovat a standardizovat procesy prodeje řešení.
- MyBizerba Digital (*digitální*): Hlavním cílem tohoto pilíře je významné zvýšení příjmů ze softwaru na 50 mil. € do roku 2025. Společnost zároveň usiluje o centrální

rozvoj odborných znalostí pro metody digitálních inovací a technologií, jako je cloud a AI/ML. Tento pilíř zahrnuje také digitální obchodní modely a rizikové aktivity nad rámec hlavního podnikání společnosti.

V rámci **mise** (viz obrázek 3) se společnost zavazuje k poskytování individuálních řešení, která vynikají svou kvalitou a rozmanitostí, a tímto způsobem určovat mezinárodní standardy v oblasti vážení, krájení a označování. Jako rodinná společnost klade důraz na zákazníky a zaměstnance, kteří jsou ve středu podnikání společnosti Bizerba. Tímto závazkem chce vedení podniku docílit nejen maximální spokojenosti zákazníků, ale také zaměstnanců, čímž podporuje dlouhodobou udržitelnost a další růst společnosti. (Bizerba SE & Co. KG, 2020)



Obrázek 3: Mise společnosti Bizerba

Zdroj: (<https://mybiz.bizerba.com/content/page/610ba9b60e37ae7d11f68c69>)

Vizi společnosti Bizerba lze shrnout do jedné jednoduché věty „Jsme MyBizerba – jedinečná řešení pro jedinečné lidi.“ Tato vize je podrobněji rozpracována do šesti klíčových aspektů: (Bizerba SE & Co. KG, 2020)

- **Individuální řešení:** Cílem je poskytovat každému zákazníkovi individuálně navržená řešení na míru. Tato řešení zahrnují kombinaci hardwaru, softwaru a další příslušenství k produktům, dále servisní služby a různé možnosti financování.
- **Komplexní řešení:** Cílem je do roku 2025 prodávat polovinu veškerých produktů ve formě komplexních balíčků (řešení) a omezit prodej po jednotlivých kusech.

- **Inovace:** Cílem je podporovat ochotu k neustálému rozvoji a inovacím a dosáhnout tak dlouhodobé podnikatelské prosperity.
- **Rozvoj firemní kultury:** Cílem je podporovat a dále rozvíjet pracovní a firemní kulturu, která vede k větší transparentnosti a efektivitě.
- **Tým a spolupráce:** Cílem je posilovat spolupráci mezi zaměstnanci společnosti Bizerba, která přesahuje jak hranice jednotlivých oddělení, tak státní hranice.
- **Zaměstnanci:** Cílem je zaměřit se na rozvoj pracovníků společnosti, podporovat jejich osobní a profesní rozvoj a tím přispívat k dosahování firemních cílů.

Podnikové hodnoty společnosti Bizerba tvoří závazek v oblasti jednání vůči zákazníkům. Tyto hodnoty a pravidla jsou pravidelně komunikována se zaměstnanci podniku a jsou základem pro každodenní rozhodování a chování týmů. Tímto způsobem se v konečném důsledku vytváří přidaná hodnota pro její zákazníky. Podnikové hodnoty zahrnují následující: (Bizerba SE & Co. KG, 2024)

- **Etika:** Při jednání s kolegy, zaměstnanci, zákazníky a obchodními partnery je zdvořilost, respekt a tolerance klíčová.
- **Orientace na zákazníka:** Společnost se zavazuje k maximálnímu uspokojení potřeb zákazníků. Klade důraz na pohled zákazníka při hledání optimálních řešení a aktivně spolupracuje na nalezení nejvýhodnějšího řešení pro zákazníka.
- **Odpovědnost:** Společnost je zodpovědná za své činy a závazky.
- **Cílevědomost:** Společnost směřuje k dosažení stanovených cílů. Drží se svých závazků a dotahuje věci do konce v zájmu uspokojení potřeb svých zákazníků.
- **Otevřenost:** Změny jsou vnímány jako příležitost. Společnost přijímá odpovědnost za neustálé zlepšování procesů a postupů.
- **Důslednost:** Společnost dbá na pravidla a postupy a dodržuje svá prohlášení. Všechna její rozhodnutí jsou promyšlena s ohledem na potřeby zákazníků a opírají se o ověřená fakta.

4.3.1 Marketingová strategie vybrané společnosti v roce 2023

Následující podkapitola diplomové práce se zaměřuje na marketingovou strategii společnosti Bizerba Czech & Slovakia pro rok 2023. V roce 2023 začala autorka diplomové práce pracovat ve vybrané společnosti na pozici Marketing Specialist. Marketingová strategie pro tento rok byla stanovena jednatelem společnosti a obchodním týmem a autorka diplomové práce neměla pravomoc ji měnit.

Marketingová strategie společnosti Bizerba Czech & Slovakia byla v roce 2023 cílena na transformaci vnímání značky v rámci místního trhu. Namísto tradičního vnímání společnosti jako úzce specializované a příliš drahé společnosti, která své služby či produkty nabízí jen vybranému okruhu klíčových mezinárodních zákazníků, kladla důraz na zvýšení počtu zákazníků, kteří působí pouze na lokálním trhu. Tento přístup byl založen na nabídce jedinečné přidané hodnoty na základě referencí a přesvědčivých důvodů. Společnost se snažila přilákat nové zákazníky na základě dostupnosti, flexibility a schopnosti přizpůsobit se individuálním požadavkům.

V oblasti retailu se společnost Bizerba Czech & Slovakia zaměřovala na marketingově řízený rozvoj podnikání, který umožnil dynamický růst v místním maloobchodním segmentu. Tento přístup kladl důraz na vytváření lokálně rezonující přidanou hodnotu, která je schopna oslovit a zaujmout zákazníky. Cílem bylo vytvořit marketingové strategie a iniciativy, které budou přesně odpovídat potřebám a preferencím lokálního trhu, čímž se zvýšila atraktivita nabízených produktů a služeb.

Současně společnost realizovala inovační projekty a iniciativy v segmentu klíčových účastníků na trhu. Tímto způsobem se snaží posílit svou pozici mezi klíčovými hráči v tomto odvětví. Společnost musela reagovat na měnící se potřeby zákazníků uváděním nových produktů na trh a posilovat tak svou konkurenceschopnost. Kromě toho byl rozvíjen program zaměřený na opětovné využití repasovaných zařízení, což přispělo k udržitelnosti a efektivitě provozu společnosti v maloobchodním prostředí.

V rámci průmyslového segmentu se společnost Bizerba Czech & Slovakia zaměřila na aktivní rozvoj obchodu a expanzi na nové trhy, které se rychle rozvíjejí a nabídli perspektivní příležitosti pro růst. Tento přístup byl spojen s cílem získat nové zákazníky a rozšířit zákaznickou základnu, což je klíčovým faktorem pro udržení konkurenceschopnosti na trhu. Současně společnost nabídla v tomto odvětví kompletní řešení, které byla schopna poskytnout svým zákazníkům.

Dále společnost chtěla vytvořit místně relevantní a hmatatelné „důvody k víře“ na základě referencí zákazníků. Tento přístup byl spojen s cílem zvýšit důvěru zákazníků v produkty a služby společnosti a posílit tak jejich motivaci k využívání nabízených řešení. Aktivní reakce na klíčové trendy, jako je bezpečnost potravin a automatizace, byla pro rok 2023 důležitá pro udržení relevance a konkurenceschopnosti společnosti v průmyslovém prostředí.

5 Analýza vnějšího prostředí vybraného podniku

Pátá kapitola diplomové práce se zaměřuje na analýzu vnějšího prostředí společnosti Bizerba Czech & Slovakia. Konkrétně se zabývá PEST analýzou, analýzou konkurence a analýzou zákazníků. Každá z těchto analýz má za cíl poskytnout hlubší pochopení aktuálního prostředí, ve kterém společnost Bizerba Czech & Slovakia operuje, a identifikovat klíčové faktory, které mohou ovlivnit její strategické rozhodnutí a výkonnost na trhu. Na základě těchto analýz autorka diplomové práce ve spolupráci s obchodním týmem společnosti Bizerba vypracovala SWOT analýzu, která je vypracována podrobně v závěru této kapitoly.

5.1 PEST analýza

Následující PEST analýza zkoumá politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory spojené se společností Bizerba Czech & Slovakia.

5.1.1 Politicko-právní faktory

Jako aktuální politicko-právní faktor PEST analýzy týkající se společnosti Bizerba lze uvést pravidla označování potravin podle právních předpisů Evropské unie. Tyto právní předpisy vyžadují, aby balené potraviny prodávané v EU byly opatřeny štítkem, který spotřebitele informuje o nutričních hodnotách potraviny, tj. o množství energie a živin obsažených v potravine. Tato informace, nazývaná výživové údaje, musí být uvedena přímo na obalu nebo na etiketě potraviny a musí obsahovat informace, jako energetická hodnota, množství tuků, nasycených mastných kyselin, sacharidů, cukrů, bílkovin a soli. (Your Europe, 2024)

I když bylo nutriční označování v Evropě v roce 2016 povinné, má podobu příliš složité tabulky číselných údajů, která je často většinou spotřebitelů nepochopena. Jiné formy nutričního označování jsou povoleny, ale pouze na dobrovolné bázi. Tato situace brání spotřebitelům v tom, aby činili vědomá a informovaná rozhodnutí o potravinách, a nenuť výrobce k transparentnosti nebo ke zlepšování kvality výrobků. (Musso, 2019)

Příkladem alternativního označovacího systému je Nutri-Score. Otázkou je, kdy bude značení Nutri-Score povinné pro Českou republiku a Slovensko. Zavádění Nutri-Score na úrovni EU by mohlo zlepšit informovanost spotřebitelů o nutriční hodnotě potravin a vést k lepšímu výběru zdravějších potravinových možností. (Musso, 2019)

5.1.2 Ekonomické faktory

Růst mezd v roce 2024 představuje ekonomický faktor, který bude ovlivňovat podnikatelské prostředí a hospodářskou situaci země. Podle nových dat Hospodářské komory lze očekávat, že zaměstnavatelé budou i nadále zvyšovat mzdy svým zaměstnancům, a to především o 5 až 10 %. Tento trend naznačuje stabilizaci ekonomiky. (HK ČR, 2023)

Podle odhadů Hospodářské komory by měla průměrná mzda v roce 2024 meziročně stoupnout nominálně o 8 % a přiblížit se částce 43 600 Kč. Tento nárůst by mohl být spojen s mírným růstem reálných mezd, zejména v důsledku klesající inflace. Z toho důvodu lze předpokládat, že i v následujícím roce by mohlo dojít k dalšímu nárůstu reálných mezd, zejména pokud inflace klesne na hodnotu 3,3 %, jak naznačují výpočty Hospodářské komory. (HK ČR, 2023)

Dalším z významných ekonomických faktorů, který bude mít vliv na podnikání v roce 2024, jsou ceny energií. Tento faktor vyplývá z očekávaného zvýšení cen energií, zejména v důsledku druhé, tzv. regulované složky ceny, kterou určuje stát prostřednictvím Energetického regulačního úřadu (ERÚ). I přes ústup extrémního nárůstu cen energie z druhé poloviny roku 2022 se očekává, že regulovaná složka ceny bude stále vzrůstat. (Oddělení kanceláře rady, 2023)

Pro rok 2024 se předpokládá, že regulovaná složka ceny elektřiny bude stále tvořit menšinový podíl z celkové ceny. V případě domácností a malých podnikatelů na hladině nízkého napětí to bude přibližně 39,2 %, zatímco u velkoodběratelů na hladině vysokého a velmi vysokého napětí to budou hodnoty 29 % a 21 %. (Oddělení kanceláře rady, 2023)

Očekává se, že průměrný meziroční nárůst regulované složky pro hladinu nízkého napětí dosáhne v roce 2024 hodnoty 65,7 %. Tento nárůst může mít značný dopad na náklady podniků, což může ovlivnit jejich schopnost hospodaření a konkurenceschopnost na trhu. (Oddělení kanceláře rady, 2023)

Prognóza inflace v roce 2024, vydána Českou národní bankou dne 12. dubna 2023, poskytuje významné informace pro analýzu ekonomického prostředí. Tento faktor je důležitým prvkem při provádění PEST analýzy. (Admin, 2023)

V roce 2024 by se očekávalo její snížení na 2,4 %. Hlavními faktory, které budou ovlivňovat inflaci v roce 2024, budou vysoké míry výdajů na spotřebu domácností a nadměrná nabídka výrobků a služeb na trhu. Tato kombinace faktorů bude pravděpodobně mít tlakový

efekt na ceny, přispívající k inflačnímu růstu. Nadměrná nabídka na trhu může mít tlumící efekt na ceny. (Admin, 2023)

Dalším ekonomickým faktorem v rámci PEST analýzy je změna orientace dotačních programů v roce 2024. Tato změna bude mít vliv na podnikatelské prostředí a strategie podniků, a to zejména v oblasti technologií a automatizace. (Beranová, Otýpka, 2023)

Dotační programy, které v minulosti podporovaly technologický rozvoj a automatizaci, budou v roce 2024 zaměřené zejména na oblasti jako energetika, doprava a výzkum a vývoj. Podniky, které se spoléhaly na dotační podporu k modernizaci svých výrobních procesů, mohou na jejich investice a další rozvoj změnit názor. (Beranová, Otýpka, 2023)

5.1.3 Sociální faktory

Za významný sociální faktor PEST analýzy pro podniky v roce 2024 lze považovat digitálně orientovaná pracoviště. Pandemie COVID-19 výrazně urychlila přechod k práci na dálku a hybridním pracovním modelům, čímž se stala tato změna běžným standardem. Manažeři se nyní adaptují na tyto nové podmínky a optimalizují strategie, aby lépe vyhovovaly digitálnímu pracovnímu prostředí. Zavádění strategie digitálního pracoviště, známého jako Digital Workspace, je klíčové pro zvýšení angažovanosti a produktivity zaměstnanců pomocí moderních technologií a nástrojů pro spolupráci. (Boulton Clint, 2019)

Pro společnosti je důležité udržet si přehled o změnách v digitálních technologiích a přizpůsobit své strategie a procesy tak, aby podporovaly úspěšné fungování v digitálním pracovním prostředí. Tento sociální faktor ovlivňuje jak vztahy mezi zaměstnanci a pracovním prostředím, tak vztahy v rámci organizace mezi zaměstnanci a jejich nadřízenými. Reakce na tyto změny a adekvátní úpravy strategií jsou klíčové pro udržení konkurenceschopnosti a efektivity v moderním pracovním prostředí. (Priyanka Malik, 2022)

5.1.4 Technologické faktory

V rámci technologických faktorů PEST analýzy pro společnost specializující se na prodej strojů a zařízení na B2B trhu jako je Bizerba se zdůrazňuje význam moderních technologií pro další rozvoj a konkurenceschopnost firmy. Jednou z nejzřejmějších a nejdiskutovanějších technologií v současném průmyslu je umělá inteligence. Tato technologie přináší možnosti pro autonomní fungování strojů a zařízení, což může vést k efektivnějšímu řízení procesů výroby a zvýšení produktivity. (Evropský parlament, 2021)

Dalším trendem je digitalizace, která otevírá nové možnosti pro optimalizaci podnikových procesů a využití moderních technologií ke zvýšení efektivity výroby. Automatizace a robotizace jsou klíčové pro zefektivnění opakujících se úkolů a uvolnění lidských zdrojů pro řešení složitějších úkolů, což může vést ke snížení nákladů a zvýšení konkurenceschopnosti firmy. (SOCOS IT s.r.o., 2022, Atwel International, s.r.o., 2020)

Jako další technologický faktor PEST analýzy lze uvést rozšířenou realitu, která umožňuje integraci digitálního obsahu s reálným prostředím a objekty. Tato technologie poskytuje nové možnosti pro zlepšení pracovních postupů, školení zaměstnanců a servisních zásahů. Využití rozšířené reality při vývoji produktů umožňuje efektivnější testování a diagnostiku, což může vést ke zkrácení času vývoje a zlepšení kvality výsledných produktů. (SAP, 2023)

5.1.5 Shrnutí PEST analýzy pro vybraný podnik

Z PEST analýzy pro společnost specializující se na prodej strojů a zařízení na B2B trhu, jako je Bizerba Czech & Slovakia, vyplývá řada důležitých faktorů. Z hlediska politicko-právního faktoru je nutno brát v úvahu regulace týkající se označování potravin. Tyto změny mohou mít vliv na obchodní strategie a procesy společnosti.

Ekonomické faktory, jako je růst mezd a zvyšování cen energií, ovlivní náklady na provoz a konkurenceschopnost podniku.

Dalším důležitým faktorem jsou technologické inovace, především v oblasti umělé inteligence, digitalizace, automatizace a rozšířené reality. Tyto technologie nabízejí příležitosti k efektivnějšímu řízení procesů, zlepšení produktivity a konkurenceschopnosti firmy.

Sociální faktor, jako je přechod k digitálně orientovaným pracovištím, vyžadují adaptaci pracovních strategií a procesů, aby firma mohla úspěšně fungovat v moderním pracovním prostředí a udržet si konkurenceschopnost a efektivitu ve svém odvětví.

5.2 Analýza konkurence vybraného podniku

Mezi hlavní konkurenty společnosti Bizerba Czech & Slovakia lze zařadit společnosti Ishida Czech Republic, MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika, Mettler-Toledo, MASO-PROFIT a Weber CZ.

5.2.1 Charakteristika hlavních konkurentů

Ishida Czech Republic je japonskou společností, která expandovala do České republiky v roce 2002. Jedná se o společnost, která se profiluje jako dodavatel automatizovaných řešení ve spotřebitelském a potravinářském průmyslu. Jejich portfolio zahrnuje vícehlavé váhy, váhy

s odstříhovací bránou, kontrolní váhy, baličky potravin, zatahovací stroje, označovací zařízení a inspekční systémy rentgenové a vizuální kontroly. Důležitou součástí jejich nabídky je návrh, výroba a prodej buď jednotlivých strojů, nebo dílčích i kompletních výrobních linek a vybavení do hal pro výrobu čerstvých potravin. Ishida nabízí také integraci vlastního softwaru, což jim umožňuje nabízet komplexní řešení. Kromě toho nabízí také pomocné vybavení jako portálové jeřáby, podavače, rozdužovače obalů a plnicí systémy. (Ishida Europe Limited, 2024)

Společnost Ishida se zaměřuje také na poskytování servisních služeb a operuje z jednoho hlavního sídla, což naznačuje centralizovaný přístup ke svým aktivitám. Její nabídka zahrnuje široké spektrum služeb, včetně školení pro zákazníky a instalací nových zařízení. (Ishida Europe Limited, 2024)

S deseti zaměstnanci patří společnost do kategorie malých a středních podniků, což naznačuje menší rozsah podnikání. (Sbírka listin ISHIDA EUROPE LTD., organizační složka)

K roku 2022 je tento konkurent charakterizován jako spolehlivý plátce DPH, což naznačuje finanční stabilitu společnosti a řádné plnění svých daňových povinností. Toto tvrzení potvrzuje i fakt, že Ishida nevyužívá žádné půjčky nebo úvěry. Výsledek hospodaření za běžné účetní období v roce 2022 byl ve výši 2 841 000 Kč. I když obrat společnosti není zveřejněn, protože výkaz zisku a ztrát není na webových stránkách justice.cz k dispozici, vysoká hodnota pohledávek ve výši 8 613 000 Kč naznačuje solidní obchodní aktivitu a potenciál pro další růst a rozvoj společnosti. (Sbírka listin ISHIDA EUROPE LTD., organizační složka)

Společnost Ishida provozuje webové stránky, které jsou přehledné a uživatelsky přívětivé. Na těchto stránkách se dají snadno najít kontaktní údaje, což zvyšuje přístupnost a komunikaci se společností. Na druhou stránku, značná část webových stránek není přeložena do češtiny a na stránkách se nedají dohledat případové studie a reference od zákazníků. Co se týče sociálních sítí, společnost sdílí profily s mateřskou společností Ishida na platformách jako LinkedIn, YouTube, Twitter a Facebook. Na těchto sociálních sítích je mateřská společnost aktivní, pravděpodobně s úmyslem rozvíjet povědomí o své značce a navazovat interakce se zákazníky a potenciálními partnery.

Ze sociálních sítí je patrné, že společnost je aktivní i na veletrzích, což je další způsob, jak prezentovat své produkty a služby, navazovat obchodní kontakty a sledovat trendy a inovace v oboru. Tento prvek osobního kontaktu může být klíčový pro budování důvěry a vztahů se zákazníky a partnery.

MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika je německou mezinárodně působící společností, která expandovala do České republiky v roce 2006. Díky integrovaným řešením v oblasti balení a zpracování nabízí zákazníkům z potravinářského, spotřebního, průmyslového a lékařského a farmaceutického průmyslu produkty pro celý výrobní proces. Mají komplexní sortiment výrobků a systémová řešení před i za balícím procesem. Zákazníkům, od drobných živnostníků až po průmyslové výrobce, nabízí systémy v oblasti balení, označování, kontroly, automatizace, krájení, porcování a zpracování těsta. (MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika. s.r.o., 2024)

Společnost Multivac nabízí také poprodejní portfolio produktů a služeb. To zahrnuje širokou škálu služeb, jako jsou preventivní smlouvy o údržbě, Remote Assistance a Live Support pro rychlou vzdálenou podporu, servis přímo na místě poruchy, dodávky originálních náhradních dílů, modernizaci zařízení a technickou podporu. Dále má pro své zákazníky k dispozici uživatelsky přívětivý zákaznický portál myMULTIVAC. (MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika. s.r.o., 2024)

Průměrný přepočtený počet zaměstnanců činí 13, což naznačuje, že Multivac je středně velkou společností. (Sbírka listin MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN ČESKÁ REPUBLIKA S.R.O.)

Společnost Multivac je k roku 2022 spolehlivým plátcem DPH, což naznačuje její finanční stabilitu a dodržování závazků vůči státu. Za účetní období dosáhla významného obratu ve výši 162 548 000 Kč, což svědčí o aktivitě a obchodním úspěchu společnosti na trhu. Její tržby dosáhly částky 151 819 000 Kč, což znamená, že převažující část jejího obratu pochází ze zisku za prodej zboží nebo poskytnutí služeb. Pohledávky po splatnosti činily 1 631 000 Kč. (Sbírka listin MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN ČESKÁ REPUBLIKA S.R.O.)

Webové stránky společnosti Multivac mají přitažlivý design a jsou relativně přehledné, i když kontaktní údaje nejsou na první pohled snadno viditelné. Obsahují mnoho případových studií a referencí v angličtině. Do češtiny tato sekce přeložena není. Lokální sociální sítě, zejména LinkedIn, jsou aktivní a pravidelně aktualizované, s častým přispíváním a zahrnutím videí. Kromě toho společnost sdílí společné sociální sítě s mateřskou společností, jako je Facebook a YouTube. Dále se společnost aktivně účastní veletrhů.

Mettler-Toledo je americkou společností, která expandovala do České republiky v roce 1994. Jedná se o dodavatele měřících řešení, nabízející přesné stroje a služby pro aplikace ve výzkumu a vývoji, kontrole kvality, výrobě, logistice a maloobchodu. Jejich sortiment

výrobků je vhodný pro laboratorní vážení, analytické přístroje, pipety, automatizovanou chemii, procesní analytiku, průmyslové vážení, kontrolu produktů, přepravu a logistiku a maloobchodní prodej potravin. Zabývají se také optimalizací výrobního procesu. Kromě produktů poskytují ke svým zařízením také servis. (METTLER-TOLEDO, 2024)

Průměrný počet zaměstnanců činí 61, což naznačuje, že Mettler-Toledo je středně velkou společností. (Sbírka listin Mettler – Toledo, s.r.o.)

Společnost Mettler-Toledo se jeví jako stabilní subjekt, což potvrzuje fakt, že je označena jako spolehlivý plátc DPH. Čistý obrat v roce 2022 za účetní období činil 257 125 000 Kč, což svědčí o tom, že společnost generuje značný objem příjmů. Celkové tržby byly ve výši 243 775 000 Kč. To znamená, že převažující část jejího obratu pochází ze zisku za prodej zboží nebo poskytnutí služeb. Pohledávky po splatnosti ve výši 10 220 000 Kč by mohly být signálem možného problému s vymáháním pohledávek, což může mít negativní dopad na cash flow. (Sbírka listin Mettler – Toledo, s.r.o.)

Webové stránky společnosti Mettler-Toledo jsou přehledné a obsahují mnoho užitečných informací, přestože jsou částečně v angličtině, což může mít negativní efekt na české zákazníky. Jejich obsah zahrnuje mnoho referencí a případových studií, což posiluje důvěryhodnost a uvěřitelnost společnosti. Kromě toho nabízejí webináře a semináře, což umožňuje interakci se zákazníky a podporuje vzdělávání v oboru. Aktivně se angažují i na globálních sociálních sítích, jako jsou LinkedIn, YouTube, Facebook a Twitter, což posiluje povědomí o značce a umožňuje komunikaci se zákazníky na mezinárodní úrovni. Jejich účast na veletrzích pak podporuje propagační a marketingové aktivity a umožňuje osobní setkání se zákazníky a partnery.

MASO-PROFIT je česká firma, která byla založena v roce 1991. Specializuje se na poskytování moderního zařízení a technologií v souladu se světovými trendy. Nabízí komplexní technologickou podporu, včetně školení zaměstnanců a servisu zařízení jak v záruční, tak v pozáruční době. Spolupracuje s více než 250 dodavateli z celého světa. Jejich portfolio zahrnuje stroje pro zpracování masa, termickou techniku, varná modulární zařízení, chladicí a mrazicí techniku, zařízení pro krájení, balení a vážení, logistiku, transport a manipulaci, stejně jako jateční techniku. (MASO-PROFIT s.r.o, 2024)

Společnost je spolehlivým plátc DPH, což svědčí o její finanční stabilitě a dodržování daňových povinností. Tržby společnosti dosáhly významného milníku ve výši 695 634 000 Kč, což svědčí o dynamickém růstu a úspěchu na trhu. V roce 2022 měla společnost MASO-

PROFIT průměrný počet zaměstnanců 138, což svědčí o její střední velikosti v oboru. (Sbírka listin MASO-PROFIT s.r.o.)

MASO-PROFIT aktivně investuje do marketingových aktivit s cílem zvýšit povědomí o své značce. V online prostředí se zaměřuje na silnou přítomnost na sociálních sítích, jako jsou Facebook, Instagram, Tiktok a LinkedIn. Pro každou z těchto platforem vytváří obsah, který je uzpůsoben specifickým cílovým skupinám. V roce 2022 se podnik zaměřil na téma zabijačky, čímž získal velkou pozornost a stal se lídrem v této oblasti. Další důležitou součástí jejich digitálního marketingu jsou newsletterové kampaně. V offline prostředí se firma zaměřuje na firemní časopis „Řez“, papírové katalogy a akční letáky. Taktéž se aktivně účastní odborných akcí, jako jsou řeznické semináře, předváděcí akce a zahraniční veletrhy. MASO-PROFIT se také zapojuje do PR aktivit, pravidelně publikuje v odborných časopisech a spolupřátá reklamní kampaně s influencery a ambasadory, jako je Těhotnej kuchař a Petr Čtvrtníček, s cílem přivést zákazníky na svůj webový portál. (Sbírka listin MASO-PROFIT s.r.o.)

Weber CZ je německou společností, která expandovala do České republiky v roce 2010. Jedná se o dodavatele pro krájecí aplikace pro potravinářský průmysl. Od přesného krájení po podávání a balení lahůdek, masa, sýrů a veganských výrobků vyvíjí a vyrábí kompletní krájecí a balicí linky pro zpracování potravinářských výrobků. Jejich portfolio je široké a nabízí řešení pro všechny potřeby a oblasti použití. (Weber Food Technology GmbH, 2024)

Společnost Weber je spolehlivým plátcem DPH s celkovým obratem dosahujícím částky 209 144 000 Kč k roku 2022. Její tržby z prodeje produktů a služeb činí 6 603 000 Kč, zatímco tržby za prodej zboží dosahují výše 196 865 000 Kč. Společnost zaměstnává 6 až 9 pracovníků, což naznačuje, že jde o menší podnik působící na trhu s určitou specializací nebo segmentací služeb či výrobků. (Sbírka listin WEBER CZ s.r.o)

Tento konkurent nemá lokální webové stránky. Má pouze webové stránky společně s mateřskou společností, stejně tak jako sociální sítě. Optimalizace pro vyhledávání není funkční, což omezuje schopnost snadno najít webové stránky společnosti prostřednictvím internetových vyhledávačů. Navzdory těmto nedostatkům se společnost účastní veletrhů, což může být strategií pro získání nových zákazníků a rozšíření povědomí o značce offline.

5.2.2 Strategie hlavních konkurentů

Strategie společnosti **Ishida** je založena na firemním ideálu „Nejschopnější doby“, který podtrhuje důležitost přizpůsobení se měnícím se potřebám zákazníků a poskytování

inovativních a kvalitních výrobků a služeb. Tato filozofie je ztělesněna ve firemním sloganu „Poskytování nezměrných technologií světu“ a poslání, které zdůrazňuje poskytování inovativních řešení pro vytváření bezpečné a prosperující společnosti. Z firemního kodexu chování společnosti Ishida je patrné, že klade důraz na etické chování a spolupráci, které zdůrazňuje harmonii a rychlost jednání. (ISHIDA CO., LTD., 2024)

Společnost **MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika** se řídí strategií „Společně se dostaneme na vrchol“, která zahrnuje poskytování podpůrných partnerství přesahujících nabídku strojů a odborných znalostí. Skrze program MULTIVAC PEAQ Promise podporuje zákazníky při maximalizaci jejich produktivity po celou dobu životnosti jejich zařízení. S více než 60 lety zkušeností nabízí společnost Multivac produkty a služby s důrazem na dlouhodobou produktivitu strojů a řešení. Strategie PEAQ se soustředí na produktivitu, efektivitu, dostupnost a kvalitu, přinášející inovativní a výkonově optimalizovaná řešení s chytrými funkcemi a komplexní podporou. Zákazníkům chce tak zajistit bezpečnost, stabilitu a neustálou dostupnost zařízení, přičemž prioritou je vysoká kvalita produktů a služeb potvrzená certifikacemi. (MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika, 2024)

Strategie společnosti **Mettler-Toledo** se zaměřuje na inovace jako základní kámen jejich dlouhodobého úspěchu. Jejich inovace jsou zaměřeny na udržitelnost a zásadní zvýšení výkonu. Společnost si klade za cíl přetvářet své inovace na skutečnou hodnotu pro zákazníky, což podporuje prostřednictvím inovativních měřících řešení, maximalizace přesnosti, chytrého ergonomického provedení, intuitivního uživatelského rozhraní, zrychlených zákaznických procesů a nových řešení pro zajištění shody. Tato strategie je podpořena udržitelným přístupem k podnikání, který zahrnuje angažovanost s různými zainteresovanými skupinami, jakož i digitálně zdokonalená řešení a služby, které posilují produktivitu a udržitelnost podnikání zákazníků. (METTLER-TOLEDO, 2024)

Společnost **MASO-PROFIT** se aktivně angažuje v oblasti udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí prostřednictvím komplexní strategie, která zahrnuje řadu opatření a iniciativ. Klíčovým prvkem této strategie je efektivní řízení intralogistiky, které zahrnuje například substituci vysokozdvíhových vozíků za elektrické varianty, snižování emisí ve skladovém provozu a využívání moderních technologií, jako jsou automatické skladovací systémy s využitím obnovitelné solární energie. Společnost dále minimalizuje své ekologické dopady v oblasti dopravy, například používáním vozidel s nízkými emisemi. Další důležitou

součástí strategie je podpora vzdělávání, dobročinné akce a zapojení zaměstnanců, aby společně táhli za jeden provaz směrem k udržitelnému podnikání, a rozvoji lokálních komunit, přičemž neopomínají ani hodnoty jako rodina, respekt, a čest, které jsou pro tuto společnost klíčové. (MASO-PROFIT s.r.o., 2024)

Strategie společnosti **Weber CZ** se prezentuje jako víc než jen dodavatel strojů. Jako rodinná firma chápe zodpovědnost vůči budoucím generacím a již více než 40 let pracuje na inovativních řešeních, která přinášejí více než jen technické vylepšení. Jejich strategie se zaměřuje na maximalizaci efektivity výroby a minimalizaci plýtvání. Kromě toho klade jejich strategie důraz na hygienu a bezpečnost potravin, a proto konstruuje jejich stroje s ohledem na snadnou a efektivní čistotu, aby zajistili bezpečný provoz při zpracování potravin. Snaží se sledovat nejnovější trendy a inovace, aby své zákazníky připravili na budoucí výzvy a potřeby trhu. Součástí strategie společnosti Weber je také závazek k udržitelnosti a ochraně životního prostředí. (Weber Food Technology GmbH, 2024)

5.2.3 Silné a slabé stránky hlavních konkurentů

Ishida Czech Republic je specialistou ve svém oboru na inspekční systémy a vícehlavé váhy. V této oblasti společnost disponuje vysokou úrovní odbornosti a inovací, což představuje její silnou stránku. Další silnou stránkou společnosti je její globální působnost. Má tedy rozsáhlou distribuční síť a může konkurovat společnosti Bizerba i na mezinárodních trzích. Nicméně, na lokálním trhu v České republice se může potýkat se slabšími marketingovými aktivitami, což může vést k nižšímu povědomí o značce a produktech. Další slabou stránkou může být nedostatečná servisní síť, což může omezovat schopnost společnosti poskytovat rychlou a efektivní podporu svým zákazníkům.

Mezi silné stránky společnosti **MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika** patří široké spektrum balících řešení, které poskytují. Jejich globální přítomnost na trhu umožňuje zároveň efektivní distribuci jejich produktů a služeb po celém světě, což přispívá k rozvoji značky a získávání nových zákazníků. Díky dlouholeté tradici v oboru a pověsti spolehlivého dodavatele si Multivac udržuje silnou pozici na trhu a získává důvěru zákazníků. Dále je třeba zmínit jejich důraz na udržitelnost a environmentální odpovědnost, což je pro mnoho zákazníků stále důležitější hledisko při výběru dodavatele.

Naopak, mezi jejich slabé stránky patří skutečnost, že nejsou schopni dodat komplexní řešení pro potravinářský průmysl. To může být výzvou zejména v případech, kdy zákazníci

požadují komplexní a integrovaná řešení od jednoho dodavatele. Spolupráce s konkurencí může také snižovat marži společnosti a zvyšovat složitost projektů.

Společnost **Mettler-Toledo** vyniká ve výrobě laboratorních vah, které jsou vysoce přesné a spolehlivé. Jejich produkty zahrnují také cenově dostupné retailové váhy, které jsou oblíbené mezi maloobchodníky a řezníky. Dále kladou důraz na udržitelnost a aktivní zapojení do digitální transformace, což zahrnuje široké spektrum digitalizovaných produktů a služeb. Mezi slabé stránky patří pomalé a náročné rozhodovací procesy, které mohou vést ke zdržení dodání. Také nemají schopnost dodávat kompletní řešení pro potravinářský průmysl, což může omezit jejich konkurenceschopnost v této oblasti.

Konkurent **MASO-PROFIT** vyniká velmi přístupnými cenami zařízení pro řeznictví, disponuje širokým sortimentem a nabízí pohodlný nákupní proces prostřednictvím e-shopu, včetně možnosti doručení na adresu. Společnost se také vyznačuje efektivním marketingem, který podporuje povědomí o značce a přitahuje zákazníky. Na druhou stranu, mezi slabé stránky patří absence vybavení pro výrobní závody potravinářského průmyslu a nedostatek zařízení pro zpracování větších objemů výroby. Tyto nedostatky mohou limitovat schopnost společnosti expandovat do těchto oblastí a oslovit širší segment trhu.

Společnost **Weber CZ** vyniká v oblasti průmyslových nářezových strojů s vysokým výkonem určených pro potravinářský průmysl. Jejich zařízení mají vysokou kvalitu a výkonnost, což je dělá u zákazníků oblíbenými. Další silnou stránkou je globální působnost společnosti, což jí umožňuje expandovat na různé trhy a získávat nové obchodní příležitosti. Na druhé straně se společnost potýká se slabostí v oblasti lokálního marketingu, což může omezovat povědomí o značce a dosah na potenciální zákazníky v konkrétních regionech.

5.3 Charakteristika zákazníků společnosti

V rámci své činnosti poskytuje společnost Bizerba Czech & Slovakia produkty a služby zákazníkům působícím na trhu B2B. Díky svému relativně širokému portfoliu a schopnosti dodávat komplexní řešení do potravinářského průmyslu se společnost zaměřuje na různé segmenty trhu. Mezi hlavní segmenty, do nichž společnost dodává, patří masozávody, mlékárny, sýrárny, pekárny, lahůdky, řeznictví, supermarkety a další maloobchodní prodej.

Společnost Bizerba rozděluje své zákazníky do tří skupin, přičemž první skupinou jsou **International Key Account Customers**. Tito zákazníci jsou klíčovými hráči, kteří operují nejen na českém a slovenském trhu, ale také na mezinárodní úrovni. Mezi tyto zákazníky patří například společnosti Kaufland, Billa a Tesco. Bizerba dodává těmto zákazníkům především

stroje a zařízení z oblasti retailu, jako jsou pultové váhy a nářezové stroje. Komunikace ohledně produktů a cen s těmito zákazníky primárně probíhá skrze mateřskou společnost v Německu. Hlavním cílem obchodníků zodpovědných za mezinárodní řetězce, které působí na českém a slovenském trhu, je prodat co největší množství zařízení, která jsou schválená mateřskými společnostmi, udržovat s těmito zákazníky vztah a komunikovat ohledně distribuce zakoupených zařízení. Dále obchodníci zajišťují hladkou instalaci zakoupených zařízení a nabízejí pravidelná školení zaměstnanců týkající se údržby a péče o zařízení.

Druhou skupinu zákazníků tvoří **National Key Account Chains**, což jsou řetězce působící na národním trhu. Mezi tyto zákazníky patří například společnosti Kostelecké uzeniny, Vodňanská drůbež a Uzeniny Příbram. Bizerba dodává těmto zákazníkům stroje a zařízení zejména z průmyslové oblasti, jako jsou označovací systémy, inspekční systémy a průmyslové nářezové stroje. Komunikace ohledně produktů a cen probíhá na lokální úrovni. Portfolio produktů Bizerba je zákazníkům této kategorie dostačující. Výhodou produktů Bizerba je jejich flexibilita, která umožňuje přizpůsobení se potřebám zákazníka. Kvalita produktů Bizerba je pro tyto zákazníky rozhodujícím faktorem. Navzdory vyšší ceně upřednostňují značku Bizerba díky kvalitě produktů. Cenovou politiku stanovuje mateřská společnost. Pokud jde o komunikaci a distribuci, ty spadají do odpovědnosti obchodníků, kteří mají na starosti daného zákazníka. Distribuci zpravidla zajišťují externí firmy, se kterými společnost Bizerba Czech & Slovakia spolupracuje. S ohledem na velikost a cenu zařízení je důkladné plánování instalace nezbytné. Je nutné, aby měl zákazník dostatek času na otestování zařízení v provozu a doladění zařízení podle svých potřeb. Pro zákazníky této skupiny je klíčový také servis zařízení.

Posledním segmentem zákazníků společnosti Bizerba Czech & Slovakia jsou **Local Accounts**, což jsou lokální zákazníci, jejichž působnost není rozprostřena na celém území České nebo Slovenské republiky. Mezi tyto zákazníky patří například Libeřské lahůdky a Maso Jiko. Těmto zákazníkům jsou převážně dodávány produkty z oblasti retailu, zejména nářezové stroje. V rámci rozhodovacího procesu je pro tuto skupinu zákazníků rozhodující zejména návratnost investice, tedy zda se jim investice do zařízení Bizerba vyplatí vzhledem k jejich provoznímu výkonu, tedy jak rychle se jim náklady na zařízení vrátí. Kvůli dlouhé návratnosti investice často tito zákazníci preferují nákup repasovaných zařízení, které společnost rovněž nabízí. Dalším rozhodujícím faktorem je i rychlý servis zařízení. S těmito menšími zákazníky společnost komunikuje na základě jejich iniciativy, kdy zákazníci sami zasílají poptávkové formuláře přes webové stránky. Obchodní oddělení pak často komunikuje pouze telefonicky nebo e-mailem. K distribuci u těchto zákazníků se často využívají služby přepravních

společností, například PPL. Zařízení, o která tato skupina zákazníků projevuje zájem, nejsou tolik náročná na instalaci, a zákazník ji zpravidla dokáže zvládnout sám s pomocí manuálu k danému zařízení.

5.3.1 Zákaznické preference a konkurenční prostředí

Tyto poznatky se opírají o informace získané z referencí od zákazníků, kteří upřednostnili nabídku jiné společnosti. Tato data jsou pravidelně diskutována mezi autorkou diplomové práce a obchodním týmem. Zjištění naznačují, že i přesto, že produkty společnosti Bizerba mají vyšší kvalitu než konkurenční značky, pro zákazníky je klíčová cena. Bizerba je často dražší než ostatní konkurenti, avšak zákazníci se přesto rozhodují pro tuto značku díky vysoké kvalitě, modernosti, inovaci a dlouhé životnosti zařízení, zejména u průmyslových zařízení.

Vzhledem k vysokým cenám někteří zákazníci projevují zájem o repasovaná zařízení. Společnost Bizerba se tomuto tématu věnuje a nabízí repasovaná zařízení, která jsou opravována servisem a používají originální náhradní díly. Tato služba se v nabídce konkurentů nevyskytuje. Na druhou stranu si zákazníci za cenu repasovaného stroje Bizerba mohou u konkurenta MASO-PROFIT pořídit nový stroj, což je atraktivní řešení zejména pro menší podniky. Navíc je nákupní proces tohoto konkurenta založen na e-shopu, což je pro zákazníka rychlé a pohodlné.

Zákazníci se dále pro nabídku od společnosti Bizerba rozhodují na základě poskytování servisních služeb. Servisní síť společnosti Bizerba je široká a pokrývá všechny části České a Slovenské republiky. Nabízí rychlý servis a levnější dopravu, protože technici jsou v blízkosti zákazníků. Kromě servisu a instalace zařízení poskytuje Bizerba také školení pro zaměstnance, což je výhodou pro zákazníky. Tyto služby jsou dostupné i u konkurentů Metler-Toledo a Weber CZ. Na rozdíl od konkurentů je podpora společnosti Bizerba uživatelsky přívětivější, např. ke službě „Vzdálená podpora“ nepotřebují zákazníci žádnou speciální aplikaci.

Relativně novým konkurentem společnosti Bizerba Czech & Slovakia se stala společnost MULTIVAC VERPACKUNGS-MASCHINEN Česká republika. Bizerba nedávno začala nabízet balicí systémy prostřednictvím partnerů, a to od ledna 2024. Společnosti MULTIVAC VERPACKUNGS-MASCHINEN Česká republika doposud na trhu neměla srovnatelně silného konkurenta. Bizerba však čelí výzvě oslovit zákazníky a získat dostatek referencí, na rozdíl od tohoto konkurenta, který má již referencí mnoho. Reference jsou pro zákazníky atraktivní, neboť jim ulehčují rozhodovací proces nákupu.

Posledním rozhodujícím prvkem, který je znám společnosti Bizerba, je nedostatečná péče o menší podniky. Kvůli omezenému počtu obchodních zástupců se společnost nestíhá věnovat všem na 100 %. To vede k tomu, že s menšími zákazníky komunikuje Bizerba pouze prostřednictvím emailu, poněvadž nemá kapacitu na pravidelné návštěvy těchto zákazníků a jejich pravidelnou péči. To poskytuje prostor pro konkurenci.

5.4 SWOT analýza

SWOT analýza společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. identifikuje vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují její činnost. Tato analýza je založena především na rozhovorech autorky diplomové práce s vyšším a středním managementem společnosti, analýz vnějšího prostředí a na zpětné vazbě od zákazníků. Zpětná vazba od zákazníků vychází z rozhovorů mezi obchodními zástupci společnosti. Tento postup zajistil, aby informace v analýze byly aktuální a relevantní.

Tabulka 1: SWOT analýza společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o.

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Branding – rodinná historie, tradice • Bizerba = kvalita • Dobře vedený a stabilní servis • Řešení na míru – společnost se dokáže přizpůsobit individuálním požadavkům zákazníka • Osobní přístup k zákazníkům • Workshopy na showroomu (možnost vyzkoušet si řešení Bizerba na produktech zákazníka) • Zakomponování AI (tj. umělá inteligence) do produktu 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabý výkon webových stránek (žádné SEO, optimalizace vyhledávání, málo poptávek z webu) • Společnost je málo aktivní na sociálních sítích • Nízký počet případových studií a referencí • Vysoké náklady na mzdy a provoz
O – Příležitosti	T – Rizika, hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Poptávka po komplexních řešení (partnerství s třetími stranami, např. Ulma Packaging, Callidus) • Poptávka po řešeních, které usnadní zákazníkům dodržování všech potravinářských norem (zejména po označovacích systémech, inspekci a nářezových strojích) • Poptávka po automatizaci procesů • Poptávka po zapojení AI a rozšířené reality do produktových řešení • Konference: Meating 2024 (rozšíření počtu lokálních zákazníků v oblasti retailu a průmyslu, budování vztahů se stávajícími zákazníky) 	<ul style="list-style-type: none"> • Změny dotačních programů v ČR • Ceny produktů u konkurence • Konkurence & trendy (např. optické rozpoznávání produktů v retailových váhách) • Inflace, růst mezd, energetická krize – zákazníci mají vysoké náklady na provoz (větší investice do zařízení nejsou pro zákazníky aktuálně prioritou)

Zdroj: vlastní zpracování

S ohledem na dlouhou rodinnou historii a tradici německé společnosti Bizerba lze identifikovat jako významnou silnou stránku její silný branding. Během let si společnost získala zákazníky vyráběním poctivých a kvalitních zařízení. To platí i dnes, kdy pro mnoho zákazníků značka Bizerba ztělesňuje kvalitu. Díky své dlouhé historii se Bizerba stala stabilním partnerem pro své zákazníky a lze očekávat, že výrobky, které společnost nabízí, jsou založeny na potřebném know-how, které bylo vyvinuto prostřednictvím získaných zkušeností a odborných znalostí.

Kromě výroby poctivých a kvalitních zařízení se společnost vyznačuje i vynikajícím servisem, což je další významnou silnou stránkou podniku. Poskytování služby „servis zařízení“ představuje klíčový prvek, který zvyšuje atraktivitu společnosti v očích zákazníků. Servisní síť, která pokrývá celé území České a Slovenské republiky, umožňuje rychlé a efektivní provedení servisu. Navíc společnost nabízí i vzdálenou podporu a další služby, které zákazníkům umožňují ušetřit čas a peníze, které by jinak museli investovat do čekání na osobní návštěvu servisního technika a dopravného. Servisní síť byla budována Bizerbou již od roku 1994, což vzbuzuje dojem stability u zákazníků a posiluje jejich důvěru ve společnost.

Dalším klíčovým faktorem, který zákazníci společnosti oceňují a který jí pomáhá budovat silnou pozici na trhu, je schopnost přizpůsobit svá nabízená řešení individuálním požadavkům a potřebám zákazníka prostřednictvím poskytování tzv. řešení na míru. I přes to, že společnost působí v průmyslovém segmentu, který je známý jistou náročností a dlouhými projekty, je schopna relativně rychle reagovat na potřeby trhu a flexibilně se přizpůsobovat specifickému průmyslovému prostředí v České republice a na Slovensku. Orientace na zákazníka a vnímání jeho individuálních požadavků je zároveň jednou z hlavních hodnot společnosti, což zároveň podporuje důvěryhodnost značky a pomáhá budovat silný vztah se zákazníky.

K vytváření silných vztahů se zákazníky přispívá společnost Bizerba nejen vyslyšením jejich individuálních potřeb, ale také důrazem na osobní přístup k nim. Zaměstnanci společnosti kladou důraz na lidský faktor, jednají s klienty přímo a snaží se vytvářet přátelské prostředí během jednání. Je pro ně klíčové, aby se zákazníci cítili pohodlně. K dosažení této pohodové a uvolněné atmosféry během jednání zaměstnanci využívají osobní přípravu dobré a kvalitní kávy, která začíná být se společností Bizerba spojována.

Se slabými stránkami společnosti Bizerba jsou v současnosti spojeny webové stránky. Zejména nedostatečná optimalizace webových stránek a nedostatek strategie SEO snižuje viditelnost společnosti online a omezuje její schopnost přilákat nové zákazníky prostřednictvím internetu. Tento nedostatek digitální přítomnosti může vést k nižší poptávce po produktech a službách společnosti.

Kromě nízké viditelnosti webových stránek je nedostatečné množství zákaznických referencí a případových studií další klíčovou slabou stránkou společnosti Bizerba v porovnání s konkurencí. Tento nedostatek konkrétních příkladů úspěchů a spokojených zákazníků může ovlivnit důvěryhodnost a pověst společnosti a mít za následek ztrátu obchodu. Zákazníci často

hledají důkazy o tom, jaké výhody a výsledky mohou očekávat od spolupráce s danou společností, a nedostatek případových studií a referencí může zpomalit rozhodovací proces a vést k odchodu zákazníků ke konkurenci.

V rámci analýzy vnějšího prostředí autorka společně s vyšším a středním managementem společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. identifikovala několik příležitostí. První z nich je navázání partnerství s třetími stranami, což umožňuje další rozvoj obchodního potenciálu a růst společnosti. Úspěšným uzavřením partnerství v minulých letech se společnostmi jako například Ulma Packaging S.Coop., Callidus trading, spol. s r.o, ASW Systems a.s., Albacon Systems, a.s. a 4MAX Retail s.r.o. se společností Bizerba podařilo rozšířit své portfolio o chybějící produkty, čímž nyní může zákazníkům nabídnout komplexní řešení. Tímto se stává pro stávající i potenciální zákazníky hlavním dodavatelem a partnerem pro jejich potřeby a řešení, což je u zákazníků preferováno.

Obchodní potenciál na lokálním trhu České republiky má společnost možnost rozvíjet zejména v průmyslové oblasti jejího působení. Navzdory dotačním omezením v roce 2023 je společnost schopna poskytnout kvalitní průmyslová zařízení se slevou. V posledních letech došlo k inovacím průmyslových strojů ze strany společnosti, přičemž mnoho zákazníků stále provozuje zastaralá zařízení, která je třeba nahradit. Společnost totiž přestává vyrábět náhradní díly pro zastaralé průmyslové stroje. To znamená, že tato zařízení již nebude Bizerba schopna servisovat. Z toho vyplývá, že zákazníci budou podníceni k modernizaci svých výrobních závodů a podniků. Tato problematika se týká především průmyslových nářezových strojů a označovacích systémů.

Veškerý obchodní potenciál lze efektivně podpořit prostřednictvím marketingových aktivit, které byly identifikovány jako další příležitost. Tyto aktivity by se týkaly především event marketingu a lokálních digitálních kampaní. Event marketing může být využit prostřednictvím workshopů a účastí na konferenci Meeting 2024. Lokální digitální kampaně mohou být realizovány především skrze kombinaci e-mailingu, vytváření landing pages a aktivní zapojení obchodních partnerů společnosti Bizerba.

Pro společnost Bizerba existuje zjevná příležitost v integraci technologií umělé inteligence a rozšířené reality do svých řešení, což může být velmi atraktivní pro zákazníky. V oblasti umělé inteligence může společnost využít technologie optického rozpoznávání produktů na svých váhách, zejména pro ovoce a zeleninu, a pokračovat v rozvoji této oblasti.

Co se týče rozšířené reality, společnost vyvinula vzdálenou podporu pomocí rozšířené reality v oblasti servisu. Tato inovativní možnost umožní technikům poskytovat rychlejší a efektivnější podporu zákazníkům, aniž by museli fyzicky být přítomni na místě. Zákazníci budou schopni využít aplikaci či webový prohlížeč pro vizualizaci problému a poskytnutí krok za krokem instrukcí k jeho řešení. Tímto způsobem může Bizerba zlepšit zákaznickou zkušenost a reakční časy servisní podpory, což bude pro zákazníky velmi atraktivní a může to vést ke zvýšení jejich spokojenosti se službami společnosti.

Jako nejvýznamnější riziko, které autorka diplomové práce identifikovala, patří změny v dotačních programech, zaměřených na podporu nových technologií a softwarových řešení. Společně s energetickou krizí mohou výrazně ovlivnit ziskovost společnosti Bizerba. Tato opatření jsou často klíčovým faktorem při financování nových, zejména průmyslových, projektů.

Následující komparativní tabulka SWOT poskytne přehledný pohled na klíčové faktory ovlivňující společnost, což pomůže identifikovat oblasti, ve kterých je třeba podniknout opatření, a také využít příležitosti k dalšímu rozvoji a zvládnout případné hrozby.

Tabulka 2: Komparativní tabulka SWOT analýzy vybraného podniku

	S – Silné stránky	W – Slabé stránky
O – Příležitosti	<ul style="list-style-type: none"> • Využitím branding, kvality, individuálních řešení a osobního přístupu má společnost možnost posílit své obchodní a marketingové aktivity, např. prostřednictvím lokálních kampaní. • Osobní přístup a řešení šitá na míru pro zákazníky mohou být klíčovými faktory pro nabízení komplexních řešení a zvýšení obchodního potenciálu na průmyslovém trhu. • Ve svém servisním portfoliu může společnost zahrnout aplikaci rozšířené reality, čímž podpoří prodej servisních kontraktů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimalizace SEO a spuštění PPC kampaní pro webové stránky s cílem zvýšit viditelnost portfolia společnosti Bizerba. • Realizace lokálních kampaní s důrazem na podporu zviditelnění webových stránek. • Tvořit obsah na webové stránky (případové studie a zákaznické reference) a využít je k podpoře lokálních kampaní • Pravidelné vytváření relevantního obsahu na webových stránkách a sociálních sítích týkajícího se nových trendů a informací z konferencí.
T – Rizika, hrozby	<ul style="list-style-type: none"> • Díky individuálnímu přístupu a šitým řešením na míru má společnost možnost efektivně reagovat na potřeby zákazníků, kteří jsou nejvíce ovlivněni změnami v dotačních programech. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvůli změně dotačním programům a vyšším cenám produktů Bizerba upřednostní zákazníci zařízení konkurentů.

Zdroj: vlastní zpracování

Vhodná strategie vyplývající ze SWOT analýzy je, dle autorky diplomové práce, **strategie WO**, která se zaměřuje na transformaci slabých stránek společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. v příležitosti na trhu. Tuto strategii autorka zvolila, neboť představuje kombinaci oblastí, kde lze dosáhnout maximálního potenciálního zisku.

Spojením identifikovaných slabých stránek a příležitostí vyplývá, že by společnost měla optimalizovat webové stránky a zvýšit tak jejich viditelnost. Konkrétně to zahrnuje provádění SEO a spuštění PPC kampaní, aby se zvýšila viditelnost portfolia Bizerba. Dále lze ke zviditelnění webových stránek využít realizaci lokálních kampaní. Lokální kampaně by také měly být podpořeny případovými studiemi a zákaznickými referencemi. Důležitou součástí strategie by mělo také být pravidelné vytváření relevantního obsahu na webových stránkách a sociálních sítích, který by se zabýval novými trendy a informacemi z konferencí, což by přispělo k lepší interakci se zákazníky a zvýšilo jejich zapojení.

6 Návrh vhodné marketingové strategie

Následující kapitola je zaměřena na návrh marketingové strategie pro společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. pro rok 2024. Kapitola se skládá ze tří hlavních sekcí, které se detailně zabývají prioritami společnosti, strategií propagace a komunikace se zákazníky a obchodními aktivitami spojenými s produkty společnosti Bizerba.

6.1 Priority společnosti Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. pro rok 2024

Priority společnosti byly stanoveny na základě konzultací autorky diplomové práce s vedoucími jednotlivých obchodních oddělení. Tento proces zaručil, že priority odpovídají aktuální situaci a potřebám jednotlivých oblastí podnikání.

V oblasti retailových vah a pokladních systémů je klíčovým cílem integrovat software RetailStore pro český a slovenský trh do nových řad vah společně se softwarovými partnery, jako jsou společnosti ASW Systems a.s., WinShop software s.r.o., 4MAX Retail s.r.o. a další softwarové firmy. Důležitým úkolem je také dále rozvíjet tato partnerství a stát se pro zákazníky předním poskytovatelem inovativních pokladních řešení. Nové pokladní systémy, zejména samoobslužné řešení pro řeznictví, je třeba nadále zdokonalovat a hledat další partnery s cílem maximálně vyhovět potřebám zákazníků. Mezi další nedostatky v portfoliu patří bezpečnostní EAS brány, pokladní značení a systém pro řízení front na pokladnách. Chybějící produkty v portfoliu vedly k navázání partnerství se společností Callidus trading, spol. s r.o. Tuto oblast podnikání je potřeba v následujícím roce posílit a rozvíjet.

V oblasti retailových a průmyslových nářezových strojů je prioritou v roce 2024 obměna hardwaru. Tato priorita vychází z faktu, že mateřská společnost již nevyrobí náhradní díly pro určité typy zastaralých nářezových strojů. Tato situace postihuje více než 50 zákazníků, kteří budou nuceni modernizovat svá zařízení vzhledem k ukončení servisní podpory. Další důležitou prioritou je posílení prodeje repasovaných nářezových strojů s cílem zabránit aktivitám překupníků. Společnost Bizerba aktivně odkupuje stará zařízení od svých zákazníků a následně je renovuje. Při renovacích se používají originální náhradní díly, čímž je zajištěna kvalita na úrovni nových zařízení. Na rozdíl od překupníků, kteří nepoužívají originální díly, a tím snižují kvalitu repasovaných strojů a poškozují reputaci značky. Cílem pro rok 2024 je vytlačit tuto část konkurence z trhu a zároveň zvýšit kapacitu servisních techniků, aby se tohoto cíle dosáhlo. Do této oblasti podnikání spadá také profesionální kráječ pečiva, který Bizerba inovovala minulý rok. Tento produkt má konkurenceschopnou cenu, a proto je nezbytné v roce 2024 zvýšit jeho viditelnost a posílit jeho prodej.

V oblasti průmyslových zařízení pro potravinářský průmysl je nezbytné podpořit prodej nové generace označovacích systémů GLMi vzhledem k ukončení výroby motorů a náhradních dílů pro starší modely těchto označovacích systémů. Tato situace představuje obchodní příležitost, kterou je třeba využít. Prvním krokem je identifikace zákazníků vlastních staré modely označovačů a vypracování strategie pro prodej nových zařízení. Další prioritou v průmyslové oblasti jsou inspekční systémy, na které česká a slovenská pobočka Bizerba doposud nekladla příliš velký důraz. Portfolio společnosti Bizerba zahrnuje širokou škálu inspekčních řešení, od metaldetektorů po rentgenové a vizuální kontrolní systémy. Kvůli neustálému zpříšňování potravinářských norem roste poptávka po těchto systémech, a proto je nutné se na prodej inspekčních systémů v roce 2024 zaměřit. Poslední prioritou pro rok 2024 je nabízení řešení třetích stran, zejména balících systémů od společnosti Ulma Packaging S.Coop., a rozvíjení těchto partnerství. V portfoliu společnosti Bizerba dosud chybí balící systémy, které jsou však na českém a slovenském trhu velmi žádané. S pouze jedním přímým konkurentem (MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika s.r.o.) má společnost Bizerba poměrně vysokou šanci na úspěch s balíčovými řešeními společnosti Ulma.

Posledním odvětvím, ve kterém společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. podniká, je poskytování servisu zařízení, který je začleněn do jednotlivých obchodních jednotek. Pro její specifikaci je nutné určit i její priority. Vzhledem k poskytování kompletních řešení je první prioritou v oblasti servisu zahájit servis balících systémů poskytovaných třetí stranou, čímž se společnost stane klíčovým partnerem svým zákazníkům. Následující prioritou je zvýšení kapacity služby vzdáleného servisu zařízení pomocí aplikace Augmented Services (tj. aplikace pro rozšířenou realitu), čímž bude společnost sledovat trend Průmyslu 4.0 a zajistí si svou inovativnost a atraktivitu pro zákazníky. Současně s omezeným počtem servisních techniků v obou zemích umožní tato služba ušetřit čas techniků strávený cestováním k zákazníkům, což přispěje k jejich vyšší efektivitě.

6.2 Propagace a komunikace se zákazníky

V rámci strategie propagace a komunikace se zákazníky by mohla společnost Bizerba Czech & Slovakia využít PPC (Pay-Per-Click) **kampaně** jako účinný nástroj pro zvýšení povědomí o svých produktech a službách. Jelikož společnost nemá dostatečnou kapacitu zaměstnanců, kteří by se mohli PPC kampaněmi zabývat, byly by tyto kampaně realizovány ve spolupráci s externí agenturou s cílem maximalizovat efektivitu a dosah reklam. Hlavními platformami pro PPC reklamy jsou pro Českou republiku Google Ads a Sklik (seznam.cz), které by bylo vhodné pro oslovení potenciálních zákazníků využít.

Cílem PPC kampaní by bylo jednak zviditelnění širokého portfolia produktů společnosti Bizerba a zároveň zvýšení návštěvnosti webových stránek. Výběr klíčových slov by měl být rozdělen do několika kategorií podle produktových segmentů, jako jsou nářezové stroje, pultové váhy, průmyslové váhy, označovací systémy, balící systémy, inspekční systémy a další.

Do budoucna by společnost měla naplánovat i další specifické PPC kampaně zaměřené na konkrétní produkty a služby, jako jsou balící systémy od partnera Ulma Packaging nebo novinky v portfoliu společnosti Bizerba. Tyto kampaně by měly zahrnovat vytvoření specializovaných landing pages obsahujících informace o produktech. Dále pak případové studie a „balíčky“ klíčových slov, aby oslovily relevantní cílové skupiny a podpořily prodej konkrétních produktů.

Celkově by PPC kampaně měly být klíčovým prvkem strategie propagace společnosti Bizerba, který umožňuje efektivní oslovování zákazníků a zvyšování povědomí o značce o její nabídce produktů a služeb. Tímto způsobem by společnost podpořila dosáhnout svých obchodních cílů a posílení své pozici na trhu.

Další důležitou součástí propagační strategie společnosti by měly být **sociální sítě**, zejména LinkedIn. Zde by se společnost měla zaměřit na zviditelnění portfolia společnosti a nová partnerství, aby se dostala do povědomí zákazníků. Obsah příspěvků na LinkedIn by měl být důkladně plánován a rozdělen do různých kategorií, aby bylo dosaženo maximálního účinku. Mezi tyto kategorie patří:

- **Bizerba řešení:** V těchto příspěvcích by byly představovány konkrétní produkty a služby společnosti s cílem přiblížit zákazníkovi možnosti, které společnost nabízí.
- **Bizerba live:** Tato kategorie příspěvků by přinesla zákulisní pohled na dění ve společnosti, což může zahrnovat události, veletrhy nebo příběhy zaměstnanců. Cílem by bylo ukázat, že za společností stojí normální lidé a vytvořit tak osobnější spojení se zákazníky.
- **Bizerba servis:** V těchto příspěvcích by byly představeny veškeré služby servisu, aby se zákazníkům poskytla kompletní představa o tom, co všechno společnost v této oblasti nabízí.
- **Bizerba akce:** Tato kategorie by zahrnovala slevové akce na zařízení či služby, které mohou zákazníci podpořit při jejich nákupu.

Cílem by mělo být pravidelné sdílení dvou až tří příspěvků na sociální sítě týdně. Pro správu obsahu využívá společnost Bizerba speciální aplikaci, která je sdílána mezi více

zeměmi mateřské společnosti. Jednou z výhod společného účtu aplikace by mohla být možnost prohlížet všechny příspěvky z jiných zemí a zaměstnanci zodpovědného za správu sociálních sítí. Díky tomu by zaměstnanci mohli snadno získat inspiraci pro tvorbu obsahu. Na druhou stranu, musí být v aplikaci všechny příspěvky schvalovány mateřskou společností, což by vyžadovalo přípravu obsahu minimálně týden před publikací a dceřiná společnost tak nebude schopná okamžitě reagovat na aktuální události. Pečlivě plánovaná a řízená propagace na sociálních sítích by mohla významně přispět k budování povědomí o značce a posílení vztahu se zákazníky.

Další klíčovou součástí propagační strategie, která by mohla zásadně ovlivnit povědomí o společnosti a posilování vztahů se zákazníky, je **účast na odborných konferencích**. V roce 2024 by se společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. měla aktivně zapojit do konference Meeting 2024 v roli minimálně zlatého partner. Tato konference se týká oblastí, ve kterých působí.

Tato konference představuje významnou příležitost pro společnost Bizerba nejen k prezentaci svých produktů a služeb, ale i k budování vztahů se stávajícími zákazníky a navazování kontaktů s potenciálními partnery. Společnost by měla na konferenci vytvořit atraktivní stánek, ve kterém by představila novinky a technologické inovace, ale zároveň by také poskytla prostor pro interakci s účastníky konference. Záměrem by neměla být pouze propagace konkrétních produktů, ale spíše vytvoření prostředí pro otevřenou diskusi a vzájemnou výměnu informací. Hlavním účelem by bylo tedy získání nových kontaktů a potenciálních zákazníků, a především posílení vztahů se stávajícími zákazníky a budování jejich důvěry a loajality ke značce Bizerba.

Poslední klíčovou součástí propagační strategie by mělo být **pořádání workshopů** společností Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. Cílem těchto akcí by bylo umožnit stávajícím i potenciálním zákazníkům osobní zkušenost s produkty a službami společnosti. Tyto workshopy by představovaly interaktivní platformu, která by účastníkům umožnila přímo testovat zařízení Bizerba na vlastních produktech. Tímto způsobem by se účastníci mohli seznámit s vlastnostmi a funkcemi produktů a na základě pozitivní zkušenosti by se mohli lépe rozhodnout ohledně možného nákupu nabízených produktů.

Workshopy by byly organizovány s různým zaměřením podle cílové skupiny, které by zahrnovaly segmenty jako řeznictví, pekárny a lahůdky, obchody a supermarket, masozávody a další. Navíc by byly tyto akce často koordinovány s představením nových

produktů či by mohly být součástí obchodních akcí, jako jsou například slevy na zařízení. To by umožnilo účastníkům získat komplexní povědomí o portfoliu produktů a služeb společnosti Bizerba.

Komunikační proces ohledně workshopů by měl zajistit účinné oslovení potenciálních účastníků. Obchodníci společnosti Bizerba by aktivně kontaktovali zákazníky buď prostřednictvím telefonních hovorů či osobních návštěv, přičemž by zároveň poskytlí podrobné informace o konkrétním workshopu a jeho přínosu. Následně by byla zákazníkům zaslána pozvánka v podobě mailingu s dalšími detaily týkajícími se programu a obsahu akce. Aby byla zajištěna dostatečná účast, jeden týden před konáním workshopu by obchodníci zjistili, kteří zákazníci potvrdili svou účast.

Tento komplexní proces komunikace by zajistil nejen účinnou propagaci a zapojení zákazníků, ale také efektivní průběh samotných workshopů, což by napomohlo budování a upevňování vztahů se zákazníky.

Komunikace se zákazníky by měla být základem úspěchu společnosti Bizerba. Primární by měl být osobní kontakt mezi obchodníkem a zákazníkem. Obchodník hraje klíčovou roli v navazování vztahů s B2B zákazníky, což vyžaduje pravidelné návštěvy a budování důvěry.

V rámci komunikace mezi obchodníkem a zákazníkem je důležité klást důraz na transparentnost informací, což by mělo přispět k vytváření důvěry mezi obchodníkem a zákazníkem. Komunikace obchodníka s B2B zákazníky vyžaduje profesionální přístup a orientaci na budování dlouhodobých vztahů. Je důležité, aby obchodník společnosti správně porozuměl potřebám zákazníka, aktivně ho naslouchal, jasně a přesně komunikoval a zároveň měl k zákazníkovi osobnější přístup. Tyto zásady se netýkají pouze mluveného slova, ale i psané komunikace. Hromadné newsletterová kampaně se v minulém roce ukázaly jako neúčinné. Pro rok 2024 by proto měla být zvolena varianta osobnějšího přístupu v komunikaci s jednotlivými zákazníky. Osobní e-maily by se měly využívat nejen při pozvánkách na workshopy a veletrhy, ale také při komunikaci s cílenými nabídkami a akcemi.

Komunikace se zákazníky se ve společnost Bizerba také odehrává prostřednictvím oddělení dispečinku a servisních techniků. Dispečink komunikuje se zákazníky zejména formou formálních e-mailů a telefonních hovorů, s důrazem na kladný a zdvořilý přístup, jasné sdělení informací a transparentnost. Součástí kvalitní komunikace dispečinku se zákazníky by měly být pravidelné aktualizace. V případě, že je potřeba čekat na další informace nebo potvrzení, dispečink by měl pravidelně informovat zákazníka o stavu jeho žádosti nebo

objednávky. Dále je nezbytné respektovat soukromí a bezpečnost zákazníků, chránit jejich osobní údaje a dodržovat zásady ochrany soukromí.

Servisní technici pak primárně komunikují se zákazníky osobně, přičemž je důležité, aby působili profesionálně a aby byli schopni poskytnout kvalitní servis. Když přijedou k zákazníkovi, měli by být oblečení v čistém a vhodném pracovním oděvu, který reprezentuje společnost. Měli by mít dobře vybavený kufrík s veškerým potřebným vybavením a nástroji pro práci. Důležité je, aby byli schopni efektivně komunikovat se zákazníkem a odpovídat na jeho dotazy či obavy ohledně servisu. Dále by měli být schopni jasně a srozumitelně vysvětlit provedené práce a doporučení ohledně údržby či oprav. Celkově by měl servisní technik působit důvěryhodně a profesionálně, aby zákazník měl pocit, že je jeho zařízení v dobrých rukou.

6.3 Obchodní aktivity spojené s produkty

V rámci obchodních aktivit by se společnost v první polovině fiskálního roku měla zaměřit na lokální kampaně, jejichž účelem bude **podpořit prodej průmyslových zařízení**, konkrétně průmyslového nářezového stroje VSI. Prvním krokem by bylo stanovení cíle kampaně, který by zahrnoval prodej konkrétního počtu kusů zařízení.


Dalším důležitým prvkem by bylo stanovení podmínek nákupu, které budou lákadlem pro zákazníky. Jednou z hlavních výhod pro zákazníky by mohla být možnost získat šrotovací bonus při výměně starého zařízení za nové, což by zároveň pomohlo zabránit aktivitám překupníků. Kampaně by měla být časově omezená, s maximální délkou trvání tři měsíce.

Pro podporu kampaně by pak nadále měly být uspořádány workshopy na showroomu, kde by si zákazníci mohli daná zařízení vyzkoušet na vlastních produktech a zároveň se seznámit s jejich funkcionalitou a výhodami. V rámci marketingové strategie měly být vytvořeny různé podpůrné materiály, včetně landing page na webových stránkách s minimálně třemi tlačítky CTA a důvody, proč je nabídka zajímavá. Dalšími marketingovými materiály by mohly být osobní e-mail pro potenciální zákazníky, šablony cenových nabídek pro obchodníky a digitální letáčky (*digital flyers*).

Výsledky kampaně by měly být průběžně vyhodnocovány v interním systému společnosti. V tomto interním systému společnost eviduje zákazníky a seznam zařízení. Je tedy známo, který zákazník si koupil jaké zařízení. Z tohoto systému by se mohl vyexportovat seznam zákazníků se zařízeními starých řad, kteří by mohli být oslovováni. Pro každého takového zákazníka by se v interním systému vytvořil obchodní případ přidělený konkrétnímu obchodníkovi. Každý obchodník by měl informovat o průběhu stavu obchodního případu,

včetně oslovení zákazníka, odeslání nabídky a výsledku, a to s uvedením důvodu (např. ztracená příležitost, úspěšný prodej zařízení). Vše by měl obchodník zapisovat do interního systému, konkrétně do poznámky obchodního případu.

V rámci této obchodní aktivity byl stanoven následující plán:

LOKÁLNÍ KAMPAŇ Nářezová nabídka: Nový stroj se slevou za váš starý	 1.4.-30.6.2024
Zodpovědné osoby: Marketing Specialist, Head of Food Processing & Retail sales Cíl: V rámci akce prodat alespoň 10 ks nářezových strojů řady VSI do 30.6.2024. Myšlenka akce: Podpora výměny starých zařízení u našich zákazníků a poskytnutí jim příležitosti k modernizaci výrobní technologie prostřednictvím šrotovacího bonusu. Cíloví zákazníci: <ul style="list-style-type: none">• Na zákazníky, kteří používají A400 ve výrobě nebo přípravě• Na zákazníky, kteří aktuálně krájí na starším automatickém nářezovém stroji• Na zákazníky, kteří provozují menší až střední výrobu s potřebou krájet (produkce do 300kg/směnu)• Na zákazníky, kteří potřebují průmyslovou technologii na krájení s minimálním požadavkem na místo a finanční prostředky Měření úspěchu: v systému QI (naděšená marketingová akce)	

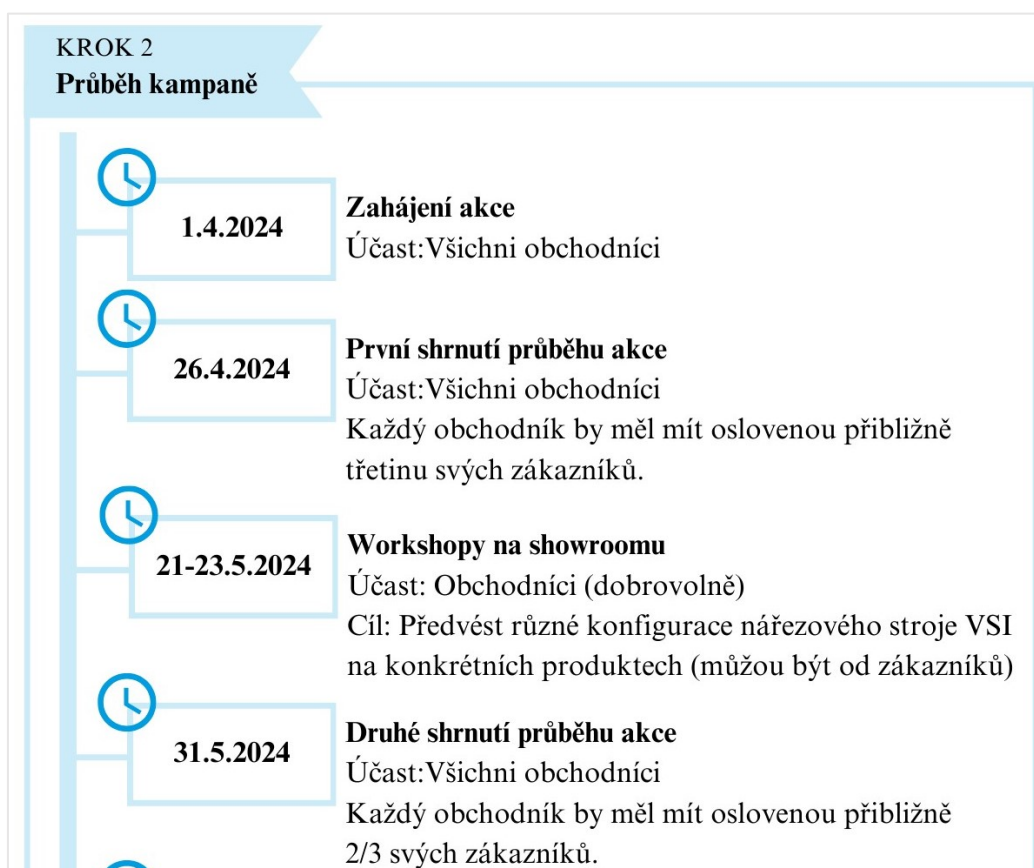
Obrázek 4: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Úvod

Zdroj: vlastní zpracování



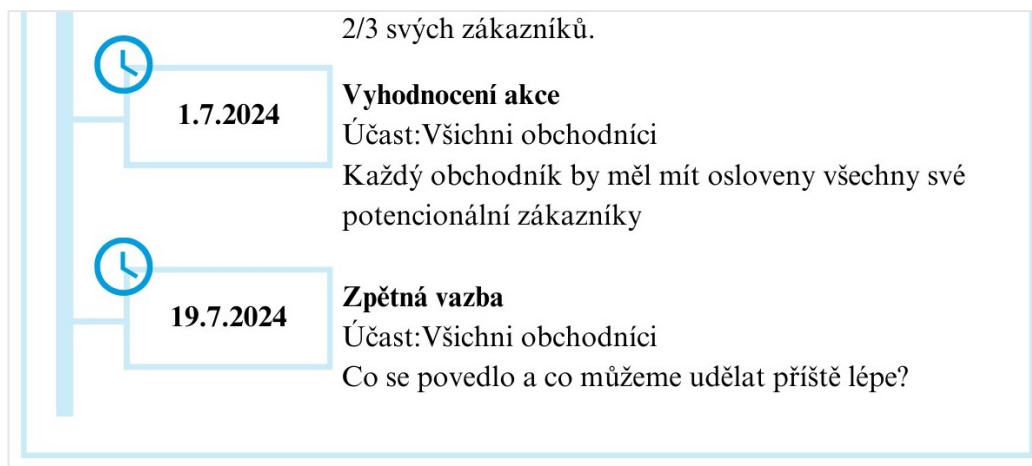
Obrázek 5: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 1

Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 6: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 2 (první část)

Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 7: Plán lokální kampaně „Nářezová nabídka“ – Krok 2 (druhá část)

Zdroj: vlastní zpracování

V druhé polovině fiskálního roku by proběhla **podpora prodeje kráječe pečiva a označovacích a inspekčních systémů**. Podpora prodeje kráječe pečiva by byla zaměřena především na cílovou skupinu zákazníků, kterou tvoří pekárny a lahůdky. Podpora prodeje označovacích a inspekčních systémů by pak byla zaměřena na zákazníky působící ve výrobě potravinářského průmyslu. Před spuštěním jednotlivých aktivit by byl měsíc předem stanoven konkrétní počet kusů zařízení, který by byl jejich cílem.

Průběh akce by spočíval v nákupu daných zařízení na showroom společnosti Bizerba, kde by se uspořádalo minimálně osm workshopů pro každou aktivitu. Na workshopech by se prezentovala jednotlivá zařízení zákazníkům s možností je otestovat na produktech, které si sami přinesou. Aktivity by byly časově omezeny na druhou polovinu fiskálního roku, tedy na šest měsíců.

Součástí těchto aktivit by byly různé marketingové materiály, včetně landing page na webových stránkách s minimálně třemi tlačítky CTA a zdůrazněním výhod zařízení. Dále by společnost využila placené reklamy na platformách Google Ads a Sklik.cz, s jejichž nastavením by vypomohla externí agentura. Jako další materiály by se připravily osobní e-maily pro potenciální zákazníky spojené s pozvánkami na workshopy, příspěvky na sociální síť zaměřené na jednotlivé výhody zařízení a templaty cenových nabídek pro obchodníky.

Výsledky aktivit by byly vyhodnocovány v interním systému společnosti, kde by byl sledován počet prodaných zařízení, a dále by se využily reporty z placených reklam zaměřené na počty jejich zobrazení a počet zaslaných poptávkových formulářů.

Po celý fiskální rok by společnost Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. měla zviditelňovat **partnerská řešení**, která jsou nově součástí jejího portfolia. Pro zviditelnění spolupráce s více partnery by společnost Bizerba měla využít různé komunikační kanály, včetně webových stránek a sociálních sítí. Na webových stránkách by měla být vytvořena speciální landing page, která by detailně prezentovala nové partnery a jejich produkty či služby. Tato sekce by obsahovala informace o každém partnerovi, o jejich nabídce a přínosu pro zákazníky společnosti Bizerba. Důraz by byl kladen na výhody spolupráce pro zákazníky, jako je rozšíření nabídky produktů, kompletní řešení a Bizerba jako jeden partner pro řešení jejich problémů. Zároveň by do landing page byla implementována klíčová slova a odkazy související s novými partnery. To by pomohlo zlepšit pozici webových stránek společnosti Bizerba ve výsledcích vyhledávání a zvýšilo by to tak šance na to, že zákazníci společnost naleznou při hledání souvisejících produktů a služeb

Na sociálních sítích by měly být pravidelně sdíleny příspěvky a aktualizace týkající se nových partnerství. Tyto příspěvky by obsahovaly obrázky a krátké popisy produktů a služeb partnerů, aby zaujaly zákazníky a přiměly je k prokliknutí na webové stránky.

Na již zmíněných a plánovaných workshopech a osobních setkáních se zákazníky by nová spolupráce měla být také aktivně prezentována. V krátkosti by zde byli představováni noví partneři a jejich nabídka. Na těchto akcích by byl zdůrazněn význam nových partnerství a přínosy, které přináší pro zákazníky společnosti Bizerba.

Kromě online komunikace by měl být vytvořen také tištěný katalog obsahující informace o nových partnerech a jejich řešeních. Tento katalog by byl distribuován mezi stávající zákazníky a byl by k dispozici i na workshopech a na jiných osobních setkáních se zákazníky. Tímto způsobem by byla nová spolupráce s více partnery zviditelněna a dostala by se k co největšímu počtu zákazníků.

V rámci celého fiskálního roku by se společnost Bizerba měla pokusit posílit také svou servisní podporu, s důrazem na **vzdálenou podporu**. Hlavním důvodem je vysoká kapacita servisních techniků při výjezdech, která je v současné době na maximum a neumožňuje další navýšení. S ohledem na tuto situaci by se společnost měla zaměřit na poskytování vzdálené podpory, což umožní efektivnější a flexibilnější servisní zásahy.

Vzdálená podpora by byla integrována do všech již zmíněných aktivit. Buď by byla součástí nabídek lokálních kampaní ve formě bezplatné zkušební doby po dobu jednoho roku,

nebo by byla prezentována jako součást workshopů s názornou ukázkou, jak vzdálená podpora funguje a jak může pomoci zákazníkům v řešení potenciálních problémů.

ZÁVĚR

Marketingová strategie je klíčovým prvkem každého podniku vzhledem k neustálé proměnlivosti obchodního prostředí. Aktualizace marketingových strategií je nezbytná pro adekvátní reakci společností na tyto změny.

Tato diplomová práce se zabývá B2B marketingovou strategií společnosti Bizerba Czech & Slovakia. Jejím hlavním cílem je provést analýzu současné situace a na tomto základě navrhnout marketingovou strategii, která přispěje k budoucímu úspěchu podniku v konkurenčním prostředí B2B trhu. Po vyhodnocení informací získaných analýzou vnějšího prostředí, včetně PEST analýzy, analýzy konkurence a charakteristiky zákazníků společnosti, byla provedena SWOT analýza. Na základě výsledků této SWOT analýzy byla vytvořena následující marketingová strategie pro rok 2024.

V rámci strategie propagace a komunikace se zákazníci autorka navrhla kombinaci aktivit s cílem zvýšit povědomí o produktech a službách společnosti Bizerba Czech & Slovakia v konkurenčním prostředí. Jednou z klíčových doporučovaných metod je využití PPC kampaní, které byly navrženy ve spolupráci s externí agenturou. Tato forma reklamy na platformách Google Ads a Sklik by měla zviditelnit široké portfolio produktů společnosti a zároveň zvýšit návštěvnost webových stránek.

Další důležitou součástí propagace jsou sociální sítě, zejména LinkedIn, kde by společnost prezentovala své portfolio a nová partnerství. Obsah by byl důkladně plánován a rozdělen do kategorií týkající se představení produktů, zákulisní pohledy do společnosti, prezentace servisních služeb a slevové akce.

Další příležitost k prezentaci produktů a budování vztahů se zákazníky představuje účast na odborné konferenci MEATING 2024. Společnost by měla vytvořit atraktivní stánek, který by podpořil interakci s účastníky a zvýšil povědomí o značce.

Pro oslovování zákazníků a budování důvěry je klíčová komunikace prostřednictvím osobního kontaktu, což vyžaduje profesionální přístup a orientaci na budování dlouhodobých vztahů. Společnost by měla klást důraz na transparentnost informací a poskytování osobnějšího přístupu v komunikaci s jednotlivými zákazníky.

V rámci obchodních aktivit jsou navrženy lokální kampaně s cílem podpořit prodej konkrétních produktů, jako jsou průmyslové nářezové stroje, označovací a inspekční systémy a

kráječe pečiva. Podpora prodeje by zahrnovala i workshopy, vytváření podpůrných marketingových materiálů a vyhodnocování výsledků kampaní.

Zviditelnění partnerských řešení a posílení servisní podpory jsou dalšími klíčovými prvky strategie propagace a obchodních aktivit společnosti. Využití vzdálené podpory by mohlo přispět k efektivnějším servisním zásahům a lepšímu zajištění potřeb zákazníků. Celkově by tato kombinace aktivit měla přispět k dosažení obchodních cílů společnosti a posílení její pozice na trhu.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] Admin, 22.8.2023. *Jaká bude inflace v roce 2024? – Finanční svět*. Hlavní stránka – Finanční svět. Online. ©2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://financi-svet.cz/investice/jaka-bude-inflace-v-roce-2024/#:~:text=Pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20m%C3%ADra%20inflace%20by%20tak%20letos%20mohla%20dos%C3%A1hnout,a%20v%20roce%202024%20klesnout%20na%20%2C4%20%25>
- [2] ARMSTRONG, Gary, KOTLER, Philip a OPRESNIK, Marc Oliver. *Marketing: An introduction, Global edition*. Velká Británie: Pearson Education, 2019. ISBN 978-1-292-29486-5.
- [3] Atwel International, s.r.o, 29.10.2020. *Co je automatizace a jaký je její význam? – UmímeWeby*. Programování webů a webových aplikací, PHP. Online. ©2013-2024. [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: <https://www.umimeweby.cz/blog/jaky-je-vyznam-automatizace-a-proc-je-dobre-ji-vyuzivat/>
- [4] BEDNÁŘ, Martin. *Nakopni svůj B2B prodej: Jak prodat víc firmám*. Martin Bednář, 2018. ISBN 978-80-907366-2-7.
- [5] BERANOVÁ, Silvie a OTÝPKA, Lukáš, 1.11.2023. *Přehled dotačních programů v roce 2024 | KPMG Česká republika*. Daňové a právní aktuality | KPMG Česká republika. Online. ©2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://danovky.cz/cs/prehled-dotacnich-programu-v-roce-2024>
- [6] Bizerba SE & Co. KG. *Bizerba Strategie 2025 - poslání, vize, firemní hodnoty*. Bizerba nabízí hardware a software pro retail, průmysl & logistiku. Online. ©2024. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://www.bizerba.com/cz/cs/rodinny-podnik-od-roku-1866/zdravy-rust/bizerba-strategie-2025>
- [7] Bizerba SE & Co. KG. *Corporate Strategy: MyBizerba 2025*. MyBiz. Online. ©2023. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://mybiz.bizerba.com/content/page/610ba9b60e37ae7d11f68c69>
- [8] Bizerba SE & Co. KG. *Into the future: Our strategy 2025 and our values*. Online, digitální brožura pro zaměstnance. Balingen, 2020. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: https://mybiz.bizerba.com/api/media/secure/external/eyo-live-de/raw/upload/v1628503255/sec_8jaIzUuQS-BJpE9sfFb6Wi4aBUNaRBh2ViNrxvqEd7ycOMOGMjlekz7UQYp-IHt8HpnFwBajiF1GzqPX_htR9a7QyTQCAQ-d2-

UCLvJvWpH7IpJ1txOPS4a0lvT1mbwU2-cw_r6cPOuDeTklqzFnd6ospH0DeG-iHMcz266ezKE5pqsrBcD3c7jZufdz2tYdyQp9MHNfqRfEcSUwiQu3PCNqGvfBgjVtUmltqhXICuS3eSirBDRDKUa8Vd5TamCb0xCrGZW3qLLZoJEeQvWPEMuwnir7BGrLyxHS_D7gdsKmOOSsphGnUTbhlo41cABY6hzb7bfLbRbWIpGYygwXpg/digital_employee_broschure_strategy_EN.pdf

- [9] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [10] Boulton Clint, 2019. *Strategie digitálního pracovního prostředí – CIO Business World*. CIO Business World. Online. ©2020-2024. [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.cio.cz/clanky/strategie-digitalniho-pracovniho-prostredi/>
- [11] BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2022. ISBN 978-80-271-1680-5.
- [12] Evropský parlament, 26.3.2021. *Umělá inteligence: definice a využití | Zpravodajství | Evropský parlament*. Aktuality | Zprávy | Evropský parlament. Online. ©2024. [cit. 2023-11-17]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/society/20200827STO85804/umela-inteligence-definice-a-vyuziti>.
- [13] FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.
- [14] HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav, MATHAUSER, Milan a VALSA, Ondřej. *Business strategie – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.
- [15] HK ČR (Hospodářská komora ČR), 28.10.2023. *Zaměstnavatelé budou i v roce 2024 zvyšovat mzdy, nejčastěji o 5 až 10 procent. Výplaty zřejmě začaly růst už i reálně | Kurzy.cz*. Kurzy měn, akcie, komodity, zákony, zaměstnání - Kurzy.cz | Kurzy.cz. Online. ©2000-2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://zpravy.kurzy.cz/747461-zamestnavatele-budou-i-v-roce-2024-zvysovat-mzdy-nejcasteji-o-5-az-10-procent-vyplaty-zrejme/#:~:text=Zam%C4%9Bstnavatel%C3%A9%20budou%20i%20v%20roce%2024%20zvy%20ovat%20mzdy%2C,n%C4%9Bkolikam%C4%9Bs%C3%AD%C4%8Dn%C3%ADch%20propadech%20re%C3%A1ln%C3%BDch%20mezd%20se%20karty%20za%C4%8D%C3%ADnaj%C3%AD%20obracet>.

- [16] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Management zákaznických řešení: Jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0559-5.
- [17] Ishida Europe Limited. *O nás*. Domovska stránka. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://www.ishidaeurope.cz/eu/cz/o-nas/>
- [18] ISHIDA CO., LTD. *Philosophy | Ishida Co., Ltd.* Ishida | Innovations in food packaging, weighing and quality control. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://www.ishida.com/ww/en/about-us/philosophy/>
- [19] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [20] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 3., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2023. ISBN 978-90-247-4898-6.
- [21] KELLER, Lane Kevin. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [22] KINGSNORTH, Simon. *Strategie digitálního marketingu – Komplexní přístup k budování strategie pro on-line marketing*. Brno: Lingea, 2022. ISBN 978-80-7508-714-0.
- [23] KOTLER, Philip, KARTAJAYA, Hermawan a SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to digital*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2017. ISBN 978-1-119-34120-8.
- [24] KOTLER, Philip a KELLER, Lane Kevin. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [25] KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John a ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [26] KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. Zlín. VerBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-02-6.
- [27] KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-3527-6.
- [28] KÜMIN, Roland. *Navigating B2B Sales: The Digital Age Unpacked*. Hamburg: tredition GmbH, 2023. ISBN 978-3-347-97422-7.
- [29] LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kolektiv. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-3155-1.

- [30] LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kolektiv. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0419-2.
- [31] MACHKOVÁ, Hana a MACHEK, Martin. *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2021. ISBN 978-80-271-3006-1.
- [32] MASO-PROFIT s.r.o. *ESG udržitelná firma | Maso-profit*. Masoprofit dodavatel technologií pro potravinářské provozy a prodejny | Maso-profit. Online. [cit. 2024-04-06]. ©1991-2024. Dostupné z: <https://masoprofit.cz/o-nas/esg-udrzitelna-firma>
- [33] MASO-PROFIT s.r.o. *O nás*. Masoprofit dodavatel technologií pro potravinářské provozy a prodejny | Maso-profit. Online. ©1991-2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://masoprofit.cz/>
- [34] METTLER TOLEDO. *Obchodní činnosti – METTLER TOLEDO*. Laboratorní, průmyslové, obchodní váhy | METTLER TOLEDO. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: https://www.mt.com/cz/cs/home/site_content/aboutus/business_description.html
- [35] MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika.s.r.o. *Aplikace | MULTIVAC*. MULTIVAC Czech Republic. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://multivac.com/cz/cs/our-solutions/applications>
- [36] MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN Česká republika. *PEAQ | Maximierung Ihrer Produktivität*. MULTIVAC Czech Republic. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://multivac.com/cz/cs/company/peaq>
- [37] MUSSO, Cédric, 31.7.2019. *Zavazujte NUTRI-SCORE na úrovni EU!* | Fórum evropské občanské iniciativy. Vaše brána k informacím o EU, zprávy, aktuální témata | Evropská unie. Online. ©2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: https://citizens-initiative-forum.europa.eu/blog/lets-impose-nutri-score-eu-level_cs
- [38] Oddělení kanceláře rady, 30.11.2023. *ERÚ zveřejnil regulované ceny elektřiny a plynu na rok 2024*. Energetický regulační úřad. Online. ©2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://eru.gov.cz/eru-zverejnil-regulovane-ceny-elektriny-plynu-na-rok-2024>
- [39] PRIYANKA Malik, 2022. *7 Key Change Management Trends to Watch in 2024*. Whatfix Blog | Content on Driving Digital Adoption. Online. ©2024. [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://whatfix.com/blog/change-management-trends/>
- [40] PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.
- [41] ŘÍHA, David. *Rozvoj obchodních a vyjednávacích dovedností: Manuál pro start úspěšného obchodníka*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2021. ISBN 978-80-271-4502-7.

- [42] SAP, 2023. *Augmented Reality: The Future of Manufacturing* | SAP. SAP Software Solutions | Business Applications and Technology. Online. ©2024. [cit. 2023-11-17]. Dostupné z: <https://www.sap.com/products/scm/industry-4-0/what-is-augmented-reality.html>.
- [43] Sběrka listin, Bizerba Czech & Slovakia s.r.o. *C 22456/SL38/MSPH*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2023-12-30]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=78005673&subjektId=460022&spis=111621>
- [44] Sběrka listin, ISHIDA EUROPE LTD., organizační složka. *A 47225/SL7/MSPH*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=78928167&subjektId=248693&spis=42124>
- [45] Sběrka listin, MASO-PROFIT s.r.o. *C 2605/SL109/MSPH*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=80571480&subjektId=427841&spis=92998>
- [46] Sběrka listin Mettler – Toledo, s.r.o. *C 26404/SL97/MSPH*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=77527777&subjektId=594304&spis=115344>
- [47] Sběrka listin, MULTIVAC VERPACKUNGSMASCHINEN ČESKÁ REPUBLIKA S.R.O. *C 112596/SL61/MSPH*. Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=78577411&subjektId=312563&spis=195730>
- [48] Slezská univerzita. *B2B Marketing: Marketingový mix*. Online, tutoriál. Karviná: Slezská univerzita, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2023. [cit. 2024-02-12]. Dostupné z: https://is.slu.cz/el/opf/zima2023/PEMNKB2B/um/3._Tutorial_B2B_marketing_Marketingovy_mix_v_B2B_2.pdf
- [49] SOCOS IT s.r.o., 2.11.2022. *Co je digitalizace a jak s ní začít?* | SOCOS IT. SOCOS IT – efektivní a bezpečná správa elektronických dokumentů. Online. ©2024. [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: <https://www.socosit.cz/novinky/digitalizace>.

- [50] SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [51] ŠAFROVÁ, Alena Drášilová. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-80-271-1160-2.
- [52] TAHAL, Radek a kolektiv. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [53] TROMMSDORFF, Volker a STEINHOFF, Fee. *Innovationsmarketing*. Německo: Vahlen, 2013. ISBN 978-38-006-4379-0.
- [54] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. ISBN 978-89-247-9121-0.
- [55] Sbírka listin, WEBER CZ s.r.o. *C 66141/SL25/KSBR*. Veřejný rejstřík a Sbírka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=79877434&subjektId=638834&spis=745292>
- [56] Weber Food Technology GmbH. *Die Werte, Vision & Nachhaltigkeit bei Weber Food Technology | Weber*. Innovative Linienlösungen für die Lebensmittelindustrie | Weber. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. <https://www.weberweb.com/de/unternehmen/unsere-werte/>
- [57] Weber Food Technology GmbH. *Über Weber Food Technology | Weber*. Innovative Linienlösungen für die Lebensmittelindustrie | Weber. Online. ©2024. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://www.weberweb.com/de/unternehmen/ueber-uns/>
- [58] Your Europe, 15.3.2024. *Výživové údaje – pravidla EU pro označování – Your Europe*. Chcete se dozvědět více o svých právech v EU? Nebo o svých povinnostech? – Your Europe. Online. ©2024. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/food-labelling/nutrition-declaration/index_cs.htm
- [59] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-6689-8.