

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2012

MIROSLAV KLUDSKÝ

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

Vysoká škola ekonomie a managementu
+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Marketingová strategie obchodní jednotky (SBU) společnosti ABB
v oblasti B2B

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Leden 2013

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Miroslav Kludský / KLZ 7

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Doc. Ing. Jan Koudelka, CSc.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Prohlašuji tímto, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil pouze literární prameny v práci uvedené.

Datum a místo: 18. 10. 2012, Praha

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce Doc. Ing. Janu Koudelkovi, CSc., za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych také chtěl poděkovat managementu firmy ABB za poskytnutí potřebných informací a materiálů pro zpracování této práce.

Vysoká škola ekonomie a managementu

+420 841 133 166 / info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

**MARKETINGOVÁ STRATEGIE
OBCHODNÍ JEDNOTKY (SBU)
SPOLEČNOSTI ABB V OBLASTI B2B**

Marketing strategy of business unit (SBU) of the company ABB
in the sector B2B

Autor: Miroslav Kludský

Souhrn

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením a rozvojem marketingové strategie zvolené obchodní jednotky, která je součástí nadnárodní společnosti působící zejména na průmyslovém trhu. Tato práce poskytuje teoretický a praktický výklad důležitých hledisek, jež jsou východiskem při plánování marketingové strategie dané obchodní jednotky pro určitý segment průmyslového trhu. Součástí této práce je také provedení primární výzkum, který je realizován prostřednictvím strukturovaného dotazníku, za účelem zjištění spokojenosti významných zákazníků daného segmentu a také jejich potřeb, přání a očekávání. V závěrečné části je uvedeno celkové zhodnocení dosavadní marketingové strategie a návrh doporučení pro její další rozvoj. Hlavním přínosem této práce je vytvoření podkladu pro další plánování marketingové strategie reálné obchodní jednotky v určeném segmentu.

Summary

This bachelor's thesis concerns with the evaluation and development of marketing strategies selected business unit, that is part of a multinational company operating mainly in industrial market. This work provides a theoretical and practical explanation of the important aspects that are the basis for planning marketing strategy of the business unit for a certain segment of industrial market. Part of this work also contain primary research that is carried out through a structured questionnaire, in order to determine the satisfaction of major customers of this segment, as well as their needs, desires and expectations. In the final part is made complete summary and evaluation of existing marketing strategy and draft recommendations for further development. The main contribution of this work is to create a base material for further planning marketing strategy of the real business unit in the specified segment.

Klíčová slova

Značka, marketingová strategie, marketingová situační analýza, marketingový mix, marketingový výzkum.

Keywords

Brand, marketing strategy, marketing situation analysis, marketing mix, marketing survey.

JEL Classification

L100 – Market Structure, Firm Strategy, and Market Performance: General

M310 - Marketing

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Miroslav Kludský
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	KLZ 7
Název BP:	Marketingová strategie obchodní jednotky (SBU) společnosti ABB v oblasti B2B
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část práce<ol style="list-style-type: none">2.1 Popis trhů B2B a B2C2.2 Značka2.3 Marketingový mix2.4 Segmentce, Targeting, Positioning (STP)2.5 Strategická marketingová analýza2.6 Typy strategií průmyslového podniku2.7 Analýza marketingového makroprostředí2.8 Analýza marketingového mikroprostředí2.9 SWOT analýza3 Analytická/praktická část práce<ol style="list-style-type: none">3.1 Popis společnosti ABB3.2 Značka ABB3.3 Popis obchodní jednotky DM-D<ol style="list-style-type: none">3.3.1 STP obchodní jednotky DM-D3.3.2 Marketingové prostředí DM-D3.3.3 Marketingový mix daného produktu3.3.4 SWOT analýza DM-D3.4 Výzkumný projekt<ol style="list-style-type: none">3.4.1 Definování výzkumných problémů3.4.2 Stanovení cílů a hypotéz3.4.3 Přípravná fáze projektu3.4.4 Realizační fáze projektu3.4.5 Analýza získaných dat, hodnocení hypotéz a doporučení4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<p>AAKER, David, A. <i>Brand Building</i>. Brno : Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.</p> <p>FOTR, J., SOUČEK, I. <i>Podnikatelský záměr a investiční rozhodování</i>. 1. Vydání Praha : Grada Publishing, 2005. 308 s. ISBN 80-247-0939-2.</p> <p>KOTLER, P., KELLER, Kevin, L. <i>Marketing management</i>. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.</p>

**Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

	<p>KOUDELKA, J., VÁVRA, O. <i>Marketing: principy a nástroje</i>. 1. vyd. Praha : VŠEM, 2007. 257 s. ISBN 978-80-86730-19-6.</p> <p>LOŠTÁKOVÁ, H. <i>B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí</i>. 1. vydání Praha : Profesional Publishing, 2005. 185 s. ISBN 80-86419-94-0.</p> <p>TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. <i>Střety marketingu</i>. 1. vydání Praha : C. H. Beck, 2004. 216 s. ISBN 80-7179-887-8.</p> <p>VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. <i>Podnikání malé a střední firmy</i>. 2. aktual. a rozš. vydání Praha : Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.</p>
Vedoucí BP:	Doc. Ing. Jan Koudelka, CSc.

17.9.
2012

V Praze dne


Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko - metodologická část práce.....	3
2.1 Popis trhů B2B a B2C	4
2.2 Značka	5
2.3 Marketingový mix.....	6
2.3.1 Výrobek.....	6
2.3.2 Cena.....	7
2.3.3 Místo.....	7
2.3.4 Marketingově komunikační podpora.....	8
2.4 Segmentace, Targeting, Positioning (STP).....	9
2.5 Strategická marketingová analýza.....	10
2.6 Typy strategií průmyslového podniku.....	11
2.7 Analýza marketingového makroprostředí.....	11
2.8 Analýza marketingového mikroprostředí	12
2.9 SWOT analýza	13
3 Analytická / praktická část práce	14
3.1 Popis společnosti ABB	14
3.2 Značka ABB	15
3.3 Popis obchodní jednotky DM-D	17
3.3.1 STP obchodní jednotky DM-D	18
3.3.2 Marketingové prostředí DM-D	19
3.3.3 Marketingový mix daného produktu	24
3.3.4 SWOT analýza DM-D.....	27
3.4 Výzkumný projekt.....	28
3.4.1 Definování výzkumných problémů.....	28
3.4.2 Stanovení cílů a hypotéz.....	29
3.4.3 Přípravná fáze projektu.....	31
3.4.4 Realizační fáze projektu	32
3.4.5 Analýza získaných dat, hodnocení hypotéz a doporučení	32
4 Závěr.....	38
Literatura	41
Přílohy	1

Seznam zkratk

B2B	Průmyslový trh Business to business
B2C	Spotřebitelský trh
CAPI	Osobní sběr dat zadávaný do počítače
CSR	Společenská odpovědnost firem
CI	Korporátní identita
ČR	Česká republika
DM-D	Obchodní jednotka Pohonů
EBIT	Zisk před odečtením úroků a daní
EU	Evropská unie
FM	Frekvenční měnič
HDP	Hrubý domácí produkt
HVAC	Systém topení, ventilace a chlazení
INCOTERMS	Mezinárodní podmínky pro přepravu zboží
IS/ICT	Informační a komunikační technologie
MaR	Měření a regulace
PPO	Potřeby, přání, očekávání
PR	Vztahy s veřejností
SBU	Strategická obchodní jednotka
STP	Segmentace, targeting, positioning
VZT	Vzduchotechnická zařízení

Seznam tabulek

Tabulka 1 Meziroční přírůstky reálného HDP v ČR v %, v letech 2006 až 2011, ve stálých cenách roku 2005.....	19
Tabulka 2 Vývoj míry průměr. roční inflace v ČR v letech 2006 až 2011 v %	20
Tabulka 3 Vývoj absolventů VŠ v ČR během školních roků 2006 až 2010.....	21

Seznam grafů

Graf 1 Vývoj hosp. výsledků SBU DM-D v průběhu let 2006 až 2011.....	18
Graf 2 Čtvrtletní vývoj devizového kurzu 1 EUR / CZK od roku 2006 do 1.pololetí roku 2012.....	20
Graf 3 ABC analýza zákazníků SBU DM-D segmentu HVAC.....	22
Graf 4 Podíly instalované báze FM v aplikacích HVAC v roce 2011.....	23
Graf 5 Vývoj prodejů FM ACH550 v ČR v průběhu let 2006 až 2011.....	25
Graf 6 Poziční mapa tržního postavení FM ACH550 firmy ABB v ČR a čtyř hl. konkurentů v segmentu HVAC v ČR v porovnání kvalita/cena.....	26

Seznam obrázků

Obrázek 1 Hierarchie strategií v podniku	11
--	----

1 Úvod

Firma ABB, působící převážně na trzích B2B, se rozhodla v roce 2006 zaměřit prostřednictvím obchodní jednotky Pohonů (SBU DM-D) v České republice (ČR) na segment HVAC (Systémy topení, ventilace a chlazení) s novým výrobkem, frekvenčním měničem (FM) typem ACH550. Reálný vývoj obchodních výsledků v této oblasti se v některých státech Evropy, včetně ČR, neshoduje s očekáváním firmy ABB, která zkoumá důvody tohoto stavu. Hlavním přínosem této bakalářské práce, je vytvoření podkladu pro další plánování marketingové strategie SBU DM-D a firmy ABB v tomto segmentu.

Frekvenční měniče (FM) se obecně používají k regulaci elektrických motorů, které by za jiných okolností pracovaly pouze na plný výkon. Základní funkční vlastnosti frekvenčních měničů je přeměna frekvence kmitočtu odebíraného elektrického proudu. Závisle na zvýšení nebo snížení frekvence, jsou v přímé úměře regulovány otáčky připojeného elektrického motoru ventilátoru. K regulaci jsou využívány řízené polovodičové spínače. Touto regulací je dosahováno značných energetických úspor a na současném průmyslovém trhu je tento výrobek velmi žádan.

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení a rozvoj marketingové strategie SBU DM-D. Jelikož daná SBU vypracovává několik rozdílných marketingových strategií pro své produkty určených do různých oblastí průmyslu, je dále tato práce zaměřena na průmyslový segment HVAC a výrobek FM ACH550. Za účelem dosažení uvedeného hlavního cíle byly stanoveny k vypracování tyto dílčí cíle:

- shromáždit aktuální teoretické poznatky vymezených oblastí, které ovlivňují marketingovou strategii SBU a stanou se východiskem pro vypracování praktické části práce,
- na základě získaných poznatků realizovat v praktické části práce analýzu marketingové strategie SBU DM-D v segmentu HVAC,
- sestavit dotazník a provést výzkumný projekt zaměřený na ověření hypotéz, formulovaných v podkapitole 3.4.2. s názvem „Stanovení cílů a hypotéz,“ a také na zjištění spokojenosti významných zákazníků daného segmentu a jejich potřeb, přání a očekávání (PPO),

- na základě zjištěných výsledků provedených analýz a uvedeného dotazníkového výzkumu, provést v závěrečné části práce celkové zhodnocení dosavadní marketingové strategie SBU v segmentu HVAC a navrhnout závěrečná doporučení pro její rozvoj.

Tato práce obsahuje provedenou marketingovou situační analýzu a analýzu marketingového mixu daného produktu, kde jsou použity tyto analytické modely: model PEST, model STP, Porterův model konkurenčního prostředí, model analýzy ABC, model marketingového mixu 4P, model pozičních map a model analýzy SWOT.

Hlavními otázkami, které budou v závěru této bakalářské práce zodpovězeny, jsou:

Otázka 1: Je marketingová strategie SBU DM-D pro segment HVAC optimálně nastavena?

Otázka 2: Je možné podpořit prodej výrobku FM ACH550 dalšími nástroji marketingové komunikace?

Dané téma jsem zvolil, protože pracuji v obchodním oddělení SBU DM-D již přes 4 roky a tato problematika se mne tudíž dotýká ze strany profesní. Za tuto dobu jsem měl možnost získat určité zkušenosti a osobně zjistit, do jaké míry je SBU, která musí svou strategii podřídit korporátní strategii celé nadnárodní firmy, omezená v možnostech a způsobech ovlivnění zákazníků. Svou marketingovou komunikaci, zejména v případě tištěných a elektronických médií, musí vést v korporátním designu (CD). Také PR je podřízeno zájmům celé organizace a ne zájmům jednotlivých SBU. Produkty, které uvádí na trh a které prodává, jsou již dané a nemůže je změnit. Celková flexibilita nadnárodní firmy s tak širokým portfoliem výrobků a služeb je vzhledem k rychle měnícím se podmínkám trhů, ve kterých působí prostřednictvím SBU, menší než u firem, které se specializují pouze na jednu nebo pár oblastí.

V této práci se z důvodu zachování obchodního tajemství nevyskytují žádné citlivé údaje, také nejsou uváděny číselně obchodní výsledky SBU DM-D a reálná jména konkurentů v dané oblasti.

2 Teoreticko - metodologická část práce

Metodika zpracování této práce využívá metod osobního pozorování, v rámci mého působení v uvedené SBU, dále metod komparace, v případě srovnávání funkčních vlastností, cen, distribuce a marketingové komunikace daného výrobku, se čtyřmi největšími konkurenty v segmentu HVAC v ČR, a dále metod přímého dotazování významných zákazníků v provedeném primárním výzkumu, blíže popsáno v kapitole 3.4 „Výzkumný projekt.“ Práce vznikala na základě analýzy primárních a sekundárních zdrojů. Primární zdroje byly získány z databáze Českého statistického úřadu (ČSU), České národní banky (ČNB) a z firemních materiálů, jejichž data zobrazují vývoj v období posledních šesti let. Dále z databáze společnosti Brand Finance, odkud byla zjišťována finanční hodnota obchodní značky, a také z aktuálního primárního výzkumu povědomí o značce, který nechala vypracovat firma ABB v ČR a v dalších zemích, kde působí. Dalším primárním zdrojem byl již zmíněný výzkumný projekt. Sekundárními zdroji byla především literatura uvedená v teoretických východiscích. Práce se zaměřuje na aktuální teoretické poznatky vymezených oblastí ovlivňující marketingovou strategii dané SBU, jež se stávají východiskem pro vypracování její praktické části. Jedná se o popis trhů B2B a B2C provedený na základě vzájemných charakteristických odlišností, rozbor obchodní značky a jejího vlivu na zvyšování hodnoty firmy a produktů u zákazníků, dále význam marketingu, rozbor čtyřfaktorové klasifikace marketingového mixu, použití cíleného marketingu, včetně popisu jeho tří hlavních etap, přínos strategické marketingové analýzy (SMA), přehled typů strategií v průmyslovém podniku, dle kterých SBU řídí svou podnikatelskou činnost, a dále oblast marketingového makroprostředí a mikroprostředí. Uvedené oblasti jsou také východiskem pro tvorbu dílčích analýz, z jejichž výstupů bude možné definovat prvky analýzy SWOT, tedy silné a slabé stránky a dále možné příležitosti a hrozby SBU DM-D v segmentu HVAC. Získané výsledky analýzy SWOT budou společně s výsledky primárního výzkumu formulovány v závěrečném hodnocení dosavadní marketingové strategie dané SBU v segmentu HVAC a v závěrečných doporučeních pro její rozvoj. Pro zpracování analýz byl použit program Excel 2007, kterým byl proveden výpočet rozdílu, podílu a váženého aritmetického průměru, za účelem porovnání měřitelných veličin a ověření stanovených hypotéz.

2.1 Popis trhů B2B a B2C

Před tím, než se hotový produkt dostane ke spotřebiteli, musí projít dlouhou výrobní cestou a řadou procesů, na kterých se často podílí několik firem. Například při výrobě automobilů musí výrobce nejdříve nakoupit od jiných výrobců zpracovaný materiál a díly, tj. například plech na karoserie, barvy, sedačky, autobaterie, pneumatiky apod., ze kterých následně automobil vyrábí. Obchodní a dodavatelské operace mezi těmito výrobními firmami jsou prováděné na firemním trhu označovaným jako business-to-business (B2B). Kotler, Keller (2007) definují B2B trh takto: „*B2B trh (trh organizací, firemní trh) se skládá ze všech společností, které nabývají zboží a služby využívané k tvorbě jiných výrobků nebo služeb, jež jsou prodávány, pronajímány nebo dodávány jiným.*“ Popis firemního trhu B2B je zpravidla prováděn na základě charakteristických odlišností s trhem spotřebitelským označovaným jako business-to-consumer (B2C). Pelsmacker et al. (2003) uvádějí, že struktura trhu B2B je více oligopolistická (pouze několik nabízejících) a oligopsonická (pouze několik kupujících) než na trzích B2C, který je často monopolisticky konkurenční (značný počet prodávajících, kteří se snaží diferencovat své produkty), se značným počtem kupujících. Marketéři na trzích B2B tak znají lépe své zákazníky a mohou k nim přistupovat individuálně. Kotler, Keller (2007) dále popisují firemní trh, který je charakteristický na rozdíl od spotřebitelského například těsnějšími a dlouhodobými vztahy se zákazníky, větším počtem prodejních návštěv za účelem získání zakázky, profesionální přístupem k nákupu, odvozenou poptávkou po spotřebních produktech, neelastickou poptávkou, která není příliš závislá na změně ceny, využíváním obchodních zástupců k oslovení trhu a kolísavou poptávkou, kdy malé zvýšení poptávky spotřebitelů může působit mnohonásobné zvýšení poptávky po výrobcích a naopak. Nákupní rozhodování na trhu B2B je racionální a systematické. O nákupech ve firmách rozhodují tzv. nákupní centra, které se skládají ze skupin a jedinců, jež se účastní rozhodovacího procesu a sdílejí některé společné cíle a rizika vznikající z rozhodnutí. Pro prodávající obchodníky je důležité, aby správně zacílili své úsilí na lidi v těchto nákupních centrech, kteří mají hlavní vliv na rozhodování.

2.2 Značka

Značka je dle Pelsmackera et al. (2003) jméno, barva, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků nebo služeb prodejce nebo i skupiny prodejců, která je bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů. Je to soubor slovních anebo vizuálních sdělení, jež jako takové jsou součástí hmotné vlastnosti produktu.

Zejména na vyspělých trzích, kde se nachází nepřehledné množství srovnatelných produktů, značka pomáhá upozornit na daný produkt, respektive firmu, které dodává osobitost a tvoří součást její image. Kotler, Keller (2007) uvádějí, že značky identifikují zdroj nebo výrobce produktu a umožňují spotřebitelům, ať jednotlivcům nebo firmám, připsat zodpovědnost konkrétnímu výrobcí nebo distributorovi. Spotřebitelé mohou hodnotit naprosto identický produkt jinak, podle značky, kterou nese.

Zvyšování vnímané hodnoty značky u zákazníků vytváří předpoklad úspěchu firmy na trhu. Pokud bude značka v jejich myslích pozitivně přijata, zvyšuje se pravděpodobnost, že budou chtít také její produkt vlastnit. Aaker (2003) uvádí, že hodnotou značky je sada aktiv (a pasiv), spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje (nebo snižuje hodnotu), kterou výrobek či služba přináší firmě nebo zákazníkovi. Hlavními kategoriemi hodnoty značky jsou znalost jména značky, věrnost značce, vnímaná kvalita a asociace spojené se značkou. Přehled uvedených kategorií obchodní značky ve vztahu k vytváření hodnoty produktu je znázorněn na obrázku příloze 1.

Vliv značky na trzích B2B popisuje také Keller (2007), který se zmiňuje o zvyšujícím se množství firem uznávajících hodnotu silné firemní značky v obchodních jednáních s jinými firmami. Dále uvádí, že B2B branding zahrnuje vytvoření pozitivní image a reputace firmy jako celku. Vytvoření dobrého jména u odběratelských firem vede k větším možnostem prodeje a ziskovějším vztahům. Silná značka může odběratelským firmám poskytnout cenné ujištění vzhledem k tomu, že dávají v šanc osud své společnosti – či svou vlastní kariéru. Silná B2B značka může být silnou konkurenční výhodou.

2.3 Marketingový mix

Vzhledem k historickému vývoji trhů, na kterých se postupně zvyšoval počet konkurenčních výrobců, byly firmy nuceny čím dál více prosazovat marketingový přístup. Pelsmacker et al. (2003) definují marketing jako proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací. Tomek, Vávrová (2004) uvádějí, že řízení marketingu musí být založené na těchto předpokladech:

- vychází z trhu, který je Alfou a Omegou její existence,
- těžištěm práce musí být nabídka splnění požadavků zákazníka,
- k dosažení cílů musí využít optimální skladby marketingových nástrojů,
- vedle ekonomických ukazatelů je musí sledovat i cíl uspokojit zákazníka, ba přímo jej potěšit či nadchnout.

Využívaným marketingovým nástrojem s jednotnou koncepcí procesu přípravy a volby správné strategie pro daný okamžik je model marketingového mixu 4P. Lošťáková (2005) uvádí, že marketingový mix je tvořen říditelnými marketingovými proměnnými, které firma používá k dosažení a získání určitého trhu. Nejčastěji se používá čtyřfaktorová klasifikace marketingového mixu, nazývána jako 4P, tj. Product (Výrobek), Price (Cena), Placement (Místo), Promotion (Marketingově komunikační podpora).

2.3.1 Výrobek

Výrobek je v marketingovém pojetí chápán jako jakýkoli produkt, respektive statek, služba, nebo idea, který je brán komplexně za účelem uspokojení PPO zákazníků. Komplexní produkt jako východisko analýzy očekávaných kvalitativních požadavků zákazníků, který je znázorněn na obrázku v příloze 2, se skládá z řady vrstev. Ve středu struktury komplexního výrobku je jádro výrobku, které obsahuje základní funkčnosti výrobku. Další vrstvy výrobku jsou modifikovány dle tržního prostředí. Koudelka, Vávra (2007) uvádějí, že vysoká kvalita jádra se považuje na rozvinutých trzích za samozřejmou a že konkurenční boj se odehrává na úrovni povrchových vrstev

struktury komplexního výrobku. Je to dáno tím, že zejména tyto vlastnosti ovlivňují kupní rozhodovací proces.

Na trzích B2B se přistupuje k modifikaci komplexního výrobku, nebo celého souboru výrobků, zpravidla tím způsobem, aby úplně nebo v co největší míře uspokojil potřebu průmyslového zákazníka. Kotler (2004) in Lošťáková (2005) uvádí, že řada průmyslových kupujících dává přednost koupi celého souboru výrobků a služeb, řešících komplexně jejich problém. Tento systém koupě může výrazným způsobem přispět k ovlivnění zákazníka a stává se klíčovou strategií průmyslového marketingu pro získání a udržení přízně zákazníka.

2.3.2 Cena

Cena komplexního produktu je jedním z významných kritérií při rozhodování zákazníka o jeho koupi. Představuje pro firmu velmi flexibilní marketingový nástroj, kterým je možné se rychle přizpůsobit podmínkám trhu nebo jeho případným náhlým změnám. Při stanovování prodejních cen je podle Fotra, Součka (2005) nutné zvažovat více faktorů, zejména výši nákladů na jednotku produkce, cenovou politiku rozhodujících konkurentů, cenovou elasticitu, tedy reakci zákazníků na odlišnou úroveň ceny, slevy poskytované velkoobchodům a maloobchodům, dealerské odměny, obecně přijímanou politiku rabatů, platební podmínky a podmínky dodávek a také státní politiku cenové regulace, která existuje v určitých oborech.

Na trzích B2B musí prodávající firma počítat s tím, že zákazníci jsou zpravidla experti ve svém oboru, kteří jsou dobře informovaní zejména o cenách a technických vlastnostech obdobných produktů. Kotler, Keller (2007) uvádějí, že trh B2B je charakteristický profesionálním přístupem v nákupu, kde produkt často nakupují kvalifikovaní nákupčí, kteří se řídí nákupními zásadami, omezeními a požadavky svých firem.

2.3.3 Místo

Koudelka, Vávra (2007) definují distribuci jako proces zpřístupnění výrobku zákazníkovi, který je z marketingového pohledu koncipován distribučním mixem.

Jedná se o pečlivý a strategický plán, sestavovaný na základě charakteristik firmy, výrobku, daného trhu, komunikačních potřeb a cenové politiky. Distribuce by měla napravit a efektivně pro firmu využít disproporce mezi výrobou a spotřebou. Jedná se o disproporce v místě, čase, objemu, kvalitě a struktuře.

Veber et al. (2008) rozlišují distribuci přímou a nepřímou:

- **distribuce přímá** realizuje prodejní činnost bez externích mezičlánků. Zástupci firmy, tj. prodejní oddělení, obchodní zástupci komunikují přímo s konečným zákazníkem,
- **distribuce nepřímá** předpokládá využití specializovaných organizací, které nabízejí služby spojené s odbytem výrobků. Může jít o zprostředkování konkrétních prodejů, o odkoupení zboží a jeho následný prodej.

Na trzích B2B firmy velmi často využívají distribuci přímou. Podle Kotlera, Kellera (2007) zákazníci na těchto trzích raději nakupují přímo od výrobců než přes zprostředkovatele, zvláště výrobky, které jsou technicky složité nebo nákladné.

2.3.4 Marketingově komunikační podpora

Podle Koudelky, Vávry (2007) marketingově komunikační podpora představuje komunikaci, která má strategicky nastavený obsah, strukturu a definovaný přenos sdělení. Je záměrně plánována jako poslední část marketingového mixu 4P. Sestavuje se až na základě již definovaných submixů výrobku, ceny a distribuce. Plánovitě využívá vybrané komunikační nástroje, aby pozitivně ovlivňovala nákupní chování zákazníků.

Kotler, Keller (2007) uvádějí tyto běžné komunikační platformy:

- **reklama**, tj. tiskové a vysílané reklamy, vnější balení, vkládaná reklama, filmy, brožury a propagační tiskoviny, plakáty a letáky, adresáře a katalogy, reprinty reklam, billboardy, poutače, audiovizuální materiál, symboly a loga apod.
- **podpora prodeje**, tzn. soutěže, hry, sázky, loterie, prémie a dárky, vzorky, veletrhy a výstavy, vystavování, ukázky, kupony, slevy, nízkourokové financování, zábava, výkup na protiúčet, věrnostní programy, provázání apod.

- **události a zážitky (events)**, tzn. sport, zábava, festivaly, umění, příležitosti, exkurze po továrnách, muzea společností apod.
- **vztahy s veřejností (PR - public relations)**, tzn. balíčky pro novináře, projevy, semináře, výroční zprávy, charitativní dary, publikace, vztahy s komunitou, lobování, identity media, firemní časopis apod.
- **osobní prodej**, tzn. prodejní prezentace, prodejní schůzky, stimulační programy, vzorky, obchodní výstavy a veletrhy apod.
- **přímý marketing (direct marketing)**, tzn. katalogový prodej, zasílání pošty, telemarketing, elektronické nakupování, teleshopping, e-maily, hlasová pošta apod.

Pelsmacker et al. (2003) zmiňují, že na trzích B2B je nejdůležitějším komunikačním nástrojem osobní prodej spojený s technickou dokumentací. Výstavy a veletrhy mají význam okrajový, nicméně větší než ve spotřebitelském marketingu. Lze očekávat, že význam direct mailu a databázového marketingu se bude zvyšovat.

2.4 Segmentace, Targeting, Positioning (STP)

Základní podmínkou přežití firmy na trhu je mít dostatečné množství zákazníků, kteří aktivně nakupují její produkty. Proto by měla veškeré své aktivity nastavit tak, aby co nejvíce uspokojovaly PPO zákazníků. V případě pokud firma zjistí, že se vyskytují mezi zákazníky, na které se hodlá zaměřit, určité odlišnosti v jejich tržních projevech, je pro ni vhodné aplikovat metodu cíleného marketingu. Dle Koudelky (2006) cílený marketing znamená, že firma na daném trhu poznává významné tržní segmenty, rozhoduje se mezi nimi a vybírá ten segment, nebo ty segmenty, které jsou z jejího pohledu nejvýhodnější. Pro každý z vybraných segmentů pak rozvíjí odlišný marketingový přístup.

Dále Koudelka (2006) uvádí, že cílený marketing obsahuje na sebe navazující tři hlavní etapy, kterými jsou:

- **segmentace trhu (market segmentation)**, tzn. postihnutí významných kritérií, odkrytí segmentů, prověření podmínek využitelnosti,
- **tržní zacílení (market targeting)**, tzn. hodnocení odkrytých segmentů, výběr cílových segmentů,

- **způsob zaměření (target positioning)**, tzn. možné způsoby marketingového oslovení vybraných segmentů, volba marketingové orientace vůči vybraným segmentům.

Dle Pelsmackera et al. (2003) je segmentace na trzích B2B prováděna na základě průmyslových odvětví, úrovně technologie, způsobu rozhodování odpovědných manažerů (centralizované či necentralizované) a podle jejich chování, institucionálního uspořádání organizace apod.

2.5 Strategická marketingová analýza

Lošťáková (2005) vysvětluje pojem strategická marketingová analýza (SMA), kterým se rozumí analýza pro vytyčení základní strategie SBU a v návaznosti na ni marketingové strategie. Autorka dále uvádí, že v rámci SMA je nutné získat především informaci o situaci v marketingovém makroprostředí a mikroprostředí, jejich změnách a vlivu na obor podnikání SBU a pozici firmy v něm. To ukáže, jaké jsou perspektivy pro podnikání v daném oboru podnikání v budoucnosti a nastíní směry, kterými by se mělo podnikání SBU ubírat.

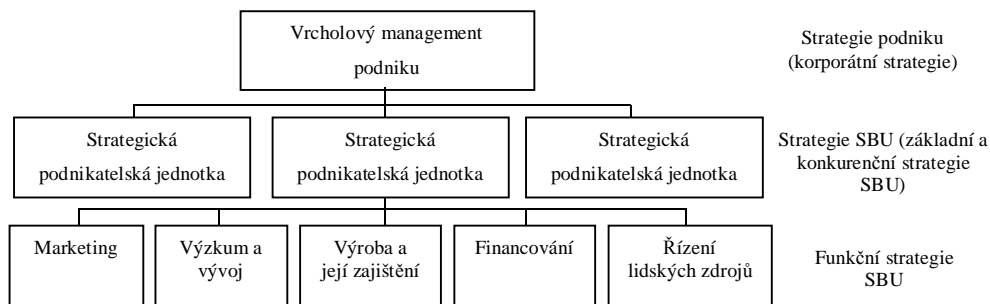
V současné době značné množství nadnárodních firem v oblasti průmyslu strategicky působí v místech svého podnikání prostřednictvím strategických podnikatelských jednotek SBU. Lošťáková (2005) uvádí, že firmy s diverzifikovaným výrobním programem, sestávajícím z několika oborů podnikání, je třeba uspořádat do logických SBU, pro které lze identifikovat trhy, zákazníky, konkurenty a při jejich analýze odhalit vnější příležitosti a ohrožení pro podnikání. Tyto SBU by měly být řízeny téměř autonomně manažery, kteří tyto jednotky řídí s respektováním firemních strategických záměrů a s pochopením přidělené úlohy jednotce v rámci firemní strategie. Dále autorka uvádí, že strategický marketingový management SBU je styčným bodem mezi firmou a jejími zákazníky, konkurencí a ostatními marketingovými mezičlánky tj. zprostředkovateli a prostředníky, veřejností apod. Hraje klíčovou roli, jak při definování podnikatelské vize, analýzách marketingového prostředí a vlastní konkurenční pozice v něm, při volbě cílových trhů a určení priorit mezi jednotlivými cílovými trhy, stanovení cílů pro cílové trhy, formulaci konkurenčních strategií, tak při koncipování sladěné strategie marketingového mixu v podobě návrhu variability

výrobních řad, parametrů výrobku a služeb, návrhu úrovně a modifikace cen, způsobu a podmínek distribuce a marketingové komunikace.

2.6 Typy strategií průmyslového podniku

Firmy na trzích B2B mohou vytvářet svou strategickou strukturu SBU na základě skupin produktových portfolií určených pro dané segmenty průmyslového odvětví. Jednotlivé SBU v tomto případě zastupují určitou oblast výrobků a služeb firmy pro určitou skupinu zákazníků a vytváří vlastní strategie, které vycházejí ze strategie korporátní. Strategie jednotlivých SBU se dále rozpracovávají do jednotlivých funkčních strategií. Přehled strategií ve firmě je graficky znázorněn na níže uvedeném obrázku 1.

Obr. 1 Hierarchie strategií v podniku



Zdroj: Lošťáková (2005)

Lošťáková (2005) uvádí, že korporátní strategie je zaměřená na rozvoj firmy. Odpovídá na otázku, v čem bude firma podnikat. Smyslem strategie SBU je hledat cesty, jak zvládnout soutěž s konkurencí v oboru podnikání, vymezeném korporátní strategií. Funkční strategie SBU určují, jak každá funkce řízení bude naplňovat základní strategii a konkurenční strategii SBU.

2.7 Analýza marketingového makroprostředí

Analýza marketingového makroprostředí je součástí situační analýzy, která tvoří společně s analýzou marketingového mikroprostředí východisko pro stanovení cílů a plánování strategií firmy. Lošťáková (2005) popisuje marketingové makroprostředí jako oblast, která je tvořena širšími společenskými silami, jež působí na všechny aktéry

v okolí firmy (zákazníky, konkurenci, dodavatele, marketingové mezičlánky, veřejnost), ale i na firmu samotnou. Stojí mimo kontrolu firmy, a tudíž jsou neovladatelné, nicméně je firma musí při volbě cílových trhů a tvorbě marketingové strategie pro tyto trhy respektovat. Metoda analýzy makroprostředí je analýza PEST, která zohledňuje podmínky politické a právní, ekonomické, sociokulturní a demografické (Koudelka, Vávra, 2007).

2.8 Analýza marketingového mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významněji ovlivnit (Koudelka, Vávra, 2007). K jeho analýze je využíván Porterův model pěti konkurenčních sil v odvětví, znázorněn na obrázku v příloze 3. Tento analytický model zkoumá konkurenční prostředí z hlediska: **dodavatelů, konkurence, substitutů, potenciálních konkurentů a zákazníků**. Kovář (2008) uvádí, že Porterův model pěti konkurenčních sil umožňuje popsat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř každého jednotlivého odvětví a tak vytvořit informační základnu pro rozhodování a tvorbu konkurenční výhody. Dle Koudelky, Vávry (2007) lze porovnání postavení firmy na trhu vůči konkurentům vyjádřit také prostřednictvím pozičních map. Poziční mapy jsou převážně dvourozměrná grafická zobrazení, zachycující tržní postavení firmy v relaci k postavení konkurence na základě vybraných pozičních rozměrů.

Podle Lošťákové (2005) by měla být součástí analýzy tržního prostředí také analýza minulých výsledků firmy, která podává obraz o jejím dosavadním operování na trhu v detailním členění. Jde o to rozdělit výrobky oboru podnikání, zákazníky, odběratelská odvětví, zákaznická teritoria, distribuční cesty, distribuční články na velmi významné, středně významné a málo významné a posoudit vývoj dosavadních celkových prodejů a zisků SBU a v členění podle jednotlivých hledisek.

2.9 SWOT analýza

Firmy disponují určitými zdroji a schopnostmi, které mohou vytvářet výhodu, respektive nevýhodu vůči ostatním konkurentům, tedy tvoří jejich silné a slabé stránky. Pro úspěšný růst by měly svou podnikatelskou činnost také přizpůsobovat okolním podmínkám vnějšího prostředí a pravidelně předvídat budoucí vývoj příležitostí a hrozeb. Tomek, Vávrová (2004) uvádějí, že jedním z nejčastěji používaných nástrojů strategické analýzy je analýza **SWOT**, složená z těchto čtyř skupin: (**S** - Strength) silné stránky a (**W** – Weaknesses) slabé stránky, které jsou součástí vnitřního prostředí a SBU je může více či méně ovlivnit, dále (**O** - Opportunities) příležitosti a (**T**-Threads) hrozby, které jsou součástí vnějšího prostředí a firma je nemůže výrazně ovlivnit, pouze na ně reagovat nebo se jim přizpůsobit. Lošťáková (2005) charakterizuje **silnou stránku** jako zvláštní zdroj nebo dovednost, tvořící atribut konkurenční výhody, která znamená více než jen to, co je firma schopna dělat. Je to to, co firma v rámci daného oboru podnikání dělá (nebo v budoucnu má kapacitu dělat) zvláště dobře ve srovnání se schopnostmi existujících nebo potenciálních konkurentů. **Slabou stránku** charakterizuje jako zdroj nebo dovednost, které se firmě nedostává, něco dělá špatně nebo nemá kapacitu to dělat, ačkoliv klíčoví soupeři tuto kapacitu mají. **Tržní příležitost** charakterizuje jako podstatnou, pro firmu příznivou situaci a vývojový trend v jejím okolí. Je to atraktivní šance pro marketingové působení, při jejímž využívání by mohla firma dosáhnout konkurenční výhody. Autorka dále charakterizuje **ohrožení** jako nepříznivou situaci a vývojový trend v okolí firmy, které se projevují v podobě nepříznivých událostí nebo trendů ve vnějším prostředí, které by mohly vést, při absenci záměrných marketingových opatření, k úpadku firmy nebo ztrátě pozice v odvětví.

3 Analytická / praktická část práce

3.1 Popis společnosti ABB

Dle materiálů firmy ABB (2012), se tato společnost prezentuje jako přední světový dodavatel moderních technologií v oblasti energetiky a automatizace, který svou činností napomáhá průmyslovým a energetickým podnikům k neustálému zvyšování výkonnosti. Skupina ABB vznikla v roce 1988 spojením švédské firmy Asea, která byla založená v roce 1883, a švýcarské firmy BBC Brown Boveri působící na trhu od roku 1891. ABB má hlavní sídlo v Curychu ve Švýcarsku. Zaměstnává více než 146 000 zaměstnanců ve více než sto zemích světa. V ČR je jako právní subjekt ABB s.r.o. zapsána v obchodním rejstříku od roku 1993. Od té doby se zde značně rozrůstala a nyní sídlí v osmi lokalitách, uvedených na obrázku v příloze 4, kde nabízí silné zázemí výrobních, servisních a inženýrských center, ve kterých zaměstnává více než 3000 lidí. Její zásadní výhodou je know-how nadnárodní společnosti, které je založené na moderním vývoji a výzkumu. Organizační struktura společnosti ABB v ČR je uvedena v příloze 5.

Firma ABB (2012) definuje svou podnikatelskou vizi a misi takto:

- **vize firmy ABB** je pomáhat zákazníkům využívat elektrickou energii efektivně a zvyšovat průmyslovou produktivitu při současném snížení dopadu na životní prostředí,
- **mise firmy ABB** je zvyšovat výkonnost při současném snižování spotřeby energie, podporovat inovace, být atraktivním zaměstnavatelem a zodpovědně jednat.

Vzhledem k portfoliu výrobků a služeb uvedené firmy je možné uvést, že tato firma operuje zejména na trzích B2B s malým přesahem na trh B2C.

Firma ABB (2012) působí v ČR prostřednictvím těchto pěti divizí:

- **divize Výrobků pro energetiku** dodává výrobky pro energetiku, zejména komponenty pro přenos a rozvod elektrické energie, zabývá se výrobou a dodávkami rozvodů, přístrojů vn/vvn, rozváděčů, vn ochran, senzorů a transformátorů,

- **divize Systémů pro energetiku** se zabývá komplexními dodávkami pro energetiku, včetně projektování a výstavby rozveden a transformoven a speciální výstavby,
- **divize Výrobků nízkého napětí** vyrábí a prodává jističe, spínače, výrobky pro řídicí aplikace, domovní elektroinstalační materiál, rozvodnice, montážní skříně a rozváděče, dále systém KNX/EIB pro moderní inteligentní systém řízení budov,
- **divize Procesní automatizace** poskytuje zákazníkům nejlepší řešení pro řízení a optimalizaci provozů a aplikační znalosti specifické pro průmyslová odvětví,
- **divize Automatizace výroby a pohonů** dodává zákazníkům pohony, motory a generátory, frekvenční měniče, elektroinstalační materiál, výrobky instrumentace, výkonovou elektroniku, robotiku, programovatelné automaty (PLC), solární a větrné elektrárny, záruční a pozáruční servis, dále tzv. nové produkty tj. rychlonabíjecí stanice pro elektromobily a také frekvenční měniče pro vzduchotechnické systémy HVAC.

Poslední uvedená **divize Automatizace výroby a pohonů** je dále rozdělena na tyto tři SBU: SBU DM-RO (Robotika), SBU DM-VS (Výroba a servis motorů) a již zmiňovaná **SBU DM-D (Prodej pohonů)**, která bude představena v dalších částech této práce.

3.2 Značka ABB

Dle materiálů firmy ABB (2012), obchodní značka vychází z podnikatelské vize, poslání a formulované korporátní strategie. Tyto faktory tvoří základ jejího budování. Vizi a poslání firmy ABB tvoří čtyři pilíře: **pilíř zlepšení výkonu, pilíř inovace, pilíř atraktivního zaměstnavatele a pilíř zodpovědného chování**. Tyto hodnoty jsou prezentovány prostřednictvím krátkého sloganu: **Výkon a produktivita pro lepší svět** (Power and productivity for a better world). Uvedený slogan musí být součástí grafického loga, které je znázorněno v příloze 6. Korporátní strategie nařizuje ve všech regionech své působnosti využívat spojení loga a sloganu v interní a externí komunikaci, která je v tištěné nebo vizuální podobě. Stává se tak součástí korporátní identity (CI). Hodnota značky firmy vychází také z dlouholeté tradice, jejíž historie sahá

až do roku 1891. Po celou tuto dobu firma dohlíží na svou pověst, etiku podnikání a je aktivní v oblasti společenské odpovědnosti (CSR). Projevuje zájem o své okolí, sponzoruje dětské domovy a další neziskové organizace, podporuje dárcovství krve, pořádá dny otevřených dveří a společná setkání s lidmi se zdravotním postižením. Dále spolupracuje s výzkumnými ústavy a univerzitami. Poskytuje studentům zázemí pro společnou výměnu nejnovější poznatků a tvorbu technických řešení. Je častým pořadatelem a generálním partnerem mnoha soutěží pro studenty středních a vysokých škol. Také oddělení PR vytváří nová komunikační témata, která zejména odborná veřejnost vnímá zvýšenou pozorností. Například téma moderních energetických sítí (smart grids), téma zvyšování produktivity průmyslu a současné snižování dopadu na životní prostředí, téma E-mobility (auta na elektřinu a nabíjecí stanice) a téma nových moderních technologických řešení v oblasti inteligentních a energeticky úsporných budov.

Dle společnosti Brand Finance (2012) byla značka ABB v roce 2011 oceněna na 3,95 miliardy USD. Oproti roku 2010 zaznamenala nárůst hodnoty ve výši více než 7 %. Další růst hodnoty značky je očekáván i v budoucnu vzhledem k tomu, že firma ABB nedávno uskutečnila akvizici firem Baldor, Epyon, Trasfor a Newave.

Firma ABB zjišťuje pravidelně míru povědomí o své značce. V ČR provedla v roce 2011 pro firmu ABB marketingový výzkum firma MindBridge Consulting na vzorku 250 top manažerů firem s obratem nad 0,5 miliardy Kč. Firma MindBridge Consulting (2011) ve zprávě uvádí, že výzkum byl zaměřený na zjišťování úrovně znalosti o firmě. Respondenti měli určit odvětví, ve kterých působí a uvést, které aktivity firmy zaznamenali v posledních dvou letech, dále určit kdo je její největší konkurent a ve kterých oblastech spatřují její výhody oproti konkurenci. Výsledky výzkumu prokázaly, že více než 55 % dotazovaných manažerů zná firmu ABB dobře. Region s nejnižším povědomím o značce je Praha a s nejvyšším povědomím je Morava. Oproti výsledkům ze stejného výzkumu provedeným v roce 2010 se zvýšilo celkové povědomí o značce o 16 procentních bodů. Výzkum také uvádí, že nejlépe v tomto hodnocení dopadla firma, která je v dalších částech této práce označena jako Konkurent 2. Hlavní uvedený důvod tohoto stavu je, že tento Konkurent 2 také nabízí široké portfolio produktů pro spotřebitelský trh B2C, zejména spotřební elektroniku pro domácnost a telekomunikační techniku.

Dalším důvodem je jeho značná instalovaná báze v průmyslu a delší historická působnost v ČR počínaje rokem 1890.

Z materiálů firmy ABB (2012) je patrné, že uvedený výzkum hodnocení značky provádí tato firma ve všech zemích, ve kterých podniká. Je zajímavé, že značka ABB je hodnocena lépe než značka Konkurenta 2 ve Finsku, Norsku, Švédsku, Velké Británii, USA, Rusku, Litvě, Lotyšsku, Egyptu, Jižní Africe, Thajsku, Malaysii, Indii a Číně. V těchto zemích také firma ABB obsadila větší podíly trhu a dosahuje větších objemů prodeje v porovnání s uvedenou konkurenční firmou. Je nutné ovšem zmínit, že Konkurent 2 v těchto zemích působí historicky kratší dobu, než firma ABB a jen velmi nepatrně na spotřebitelských trzích B2C.

Nízké povědomí o značce ABB u podnikatelských subjektů v ČR, poměrně znevýhodňuje dané SBU DM-D, a také ostatním SBU firmy, lokální prodej. O koupi průmyslových produktů totiž často rozhodují lidé, kteří často nemohou rozumět všem technickým detailům jednotlivých zařízení v projektu. Z tohoto důvodu při komplexních dodávkách spoléhají na dobře zavedené známé značky s dobrým renomé, kterým důvěřují. Bylo již zmíněno v teoretické části, že u těchto firem cítí menší rizika spojené s realizací projektů, za které jsou zodpovědní.

3.3 Popis obchodní jednotky DM-D

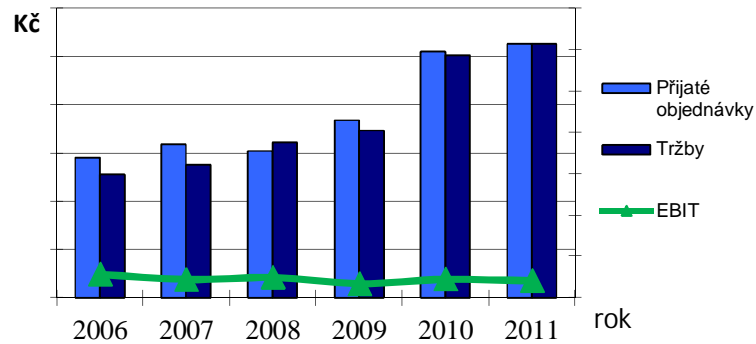
Další popis bude zaměřen na obchodní jednotku prodeje pohonů a motorů SBU DM-D, která je součástí divize Automatizace výroby a pohony. Vize a mise této obchodní jednotky se shodují s firemní. Hlavním cílem SBU DM-D je úspěšně prodávat v ČR výrobky firmy ABB a poskytovat k nim kvalitní služby (SBU DM-D, 2012)..

Portfolio výrobků a služeb SBU DM-D, tvoří nízkonapěťové a vysokonapěťové motory a generátory, frekvenční měniče, příslušenství a servis k frekvenčním měničům.

Tato jednotka v současné době zaměstnává 51 zaměstnanců. Je rozdělena na oddělení obchodní, technické podpory, logistické a servisní. Její organizační struktura je uvedena v příloze 7.

Vývoj hospodaření SBU DM-D v průběhu let 2006 až 2011 je uveden v níže uvedeném grafu, kde jsou uvedeny ukazatele přijatých objednávek, tržeb a zisku před odečtením úroků a daní (EBIT).

Graf 1 Vývoj hospodářských výsledků SBU DM-D v průběhu let 2006 až 2011



Zdroj: SBU DM-D (2012)

Mezi roky 2006 až 2011, vykazovala SBU DM-D vzrůstající tržby. V roce 2009 se podařilo jednotce získat řadu velkých zakázek, které se projevily prudkým nárůstem přijatých objednávek v roce 2010. Růst ukazatele EBIT ovšem nebyl shodný s růstem tržeb. Důvodem byl tlak zákazníků na snižování cen. Obchodní jednotka byla nucena vzhledem k podmínkám trhu prodávat s velmi nízkou marží. Tento trend pokračoval i nadále. Přes rostoucí podíl přijatých objednávek a tržeb v roce 2011, klesl EBIT na nižší úroveň než v roce 2010.

3.3.1 STP obchodní jednotky DM-D

Ve firmě ABB provádí cílený marketing každá SBU samostatně, na základě svého zaměření, nabídky výrobků a služeb, také s ohledem na dlouhodobé cíle korporátní strategie. SBU DM-D (2012) provádí následující segmentaci, targeting a positioning:

- **segmentuje** trh dle průmyslových odvětví, respektive speciálně modifikovaných produktů pro tyto segmenty,
- **její targeting**, neboli výběr cílových segmentů, zahrnuje průmysl chemický, metalurgický, automobilový, teplárenský, energetický, cementárenský, papírenský, důlní, vodárenský, farmaceutický, textilní, potravinářský, stavební, lodní a dalším segmentem, na který se bude tato práce zaměřovat, je segment HVAC,

- **positioning** provádí především prostřednictvím svých obchodníků, kteří pro své segmenty vytváří obchodní a komunikační strategie. Jejich připravenost, odbornost a prezentační dovednost vytváří celkový dojem a obraz celé firmy v mysli zákazníků. Požadovaná pozice je také dosahována velmi dobře vybudovanou silnou značkou ABB a širokou škálou kvalitních technologických produktů zvyšující produktivitu při současném snižování spotřeby energie a negativního dopadu na životní prostředí.

3.3.2 Marketingové prostředí DM-D

Analýza **makroprostředí** SBU DM-D je provedena pomocí analýzy PEST zohledňující podmínky politické a právní, ekonomické, sociokulturní a demografické, a technologické.

Politické a právní prostředí je z hlediska podnikatelského zaměření SBU DM-D příznivé. Vstupem ČR do Evropské unie (EU) v roce 2004 a do schengenského prostoru v roce 2007 byla odstraněna řada obchodních bariér mezi členskými státy, u nichž také dochází k postupnému sjednocování pravidel, předpisů, norem a legislativy. Důležitá výhoda pro SBU DM-D také spočívá v tom, že v prostředí EU se nachází většina výrobních závodů, dodavatelských závodů a obchodních poboček, které vzájemně úzce spolupracují.

Ekonomické prostředí v ČR je ovlivňováno vnitřními faktory země, ale také světovou ekonomikou, která v současné době čelí následkům často zmiňované hospodářské krize. Z níže uvedené tabulky hrubého domácího produktu (HDP) je patrný vývoj výkonnosti země počínaje rokem 2006 až do roku 2011.

Tabulka 1 Meziroční přírůstky reálného HDP v ČR v %, v letech 2006 až 2011, ve stálých cenách roku 2005

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Meziroční přírůstek HDP v %	7,0	5,7	3,1	-4,7	2,7	1,7

Zdroj: ČSU (2012)

Přírůstky HDP v ČR jsou v posledních dvou letech sice na nízké, ale kladné hodnotě, oproti roku 2009, kdy byl zaznamenán propad HDP s hodnotou - 4,7 %.

Důležitým faktorem ekonomického prostředí země je míra inflace, která má vliv na úrokovou míru a devizový kurz s dopadem na celkový ekonomický růst. Vývoj míry průměrné roční inflace v průběhu 6 let je uvedený v tabulce č. 2.

Tabulka 2 Vývoj míry průměrné roční inflace v ČR v letech 2006 až 2011 v %

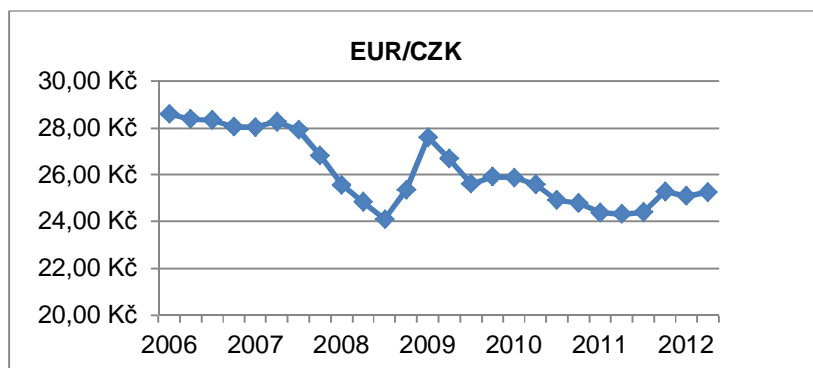
Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011
míra inflace	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9

Zdroj: ČSU (2012)

Z uvedené tabulky je patrné, že vývoj průměrné roční míry inflace se od roku 2009 ustálil v rozmezí 1 až 1,9 %.

SBU DM-D nabízí a prodává v ČR své portfolio produktů ABB, které nakupuje v jiných zemích EU. Z tohoto důvodu pravidelně sleduje ukazatel vývoje devizového kurzu EUR/CZK. Zejména v případech dlouhodobých projektů, obsahující několik dodávek za předem stanovenou cenou, mohou vzniknout kurzové rozdíly, které ovlivňují zisk. Eliminaci kurzových rizik zajišťuje SBU DM-D bankovními nástroji typu hedging. Využívání těchto nástrojů ovšem na druhou stranu zvyšuje náklady. Čtvrtletní vývoj devizového kurzu v období od začátku roku 2006 až první pololetí roku 2012 je znázorněn na níže uvedeném grafu.

Graf 2 Čtvrtletní vývoj devizového kurzu 1 EUR / CZK zaznamenaný od začátku roku 2006 až do prvního pololetí roku 2012



Zdroj: ČNB (2012)

Na tomto grafu je patrná křivka posilování koruny vůči euru v období od roku 2006 do 3. čtvrtletí roku 2008. Po malém zakolísání na začátku roku 2009 se koruna pohybuje v rozmezí 24,30 CZK až 26,70 CZK za 1 EUR.

SBU DM-D v ČR je součástí nadnárodní firmy ABB s kulturními kořeny ve Švýcarsku. Je tedy zřejmé, že firemní kultura ABB pochází právě odtud. Vzhledem k **sociokulturnímu a demografickému** prostředí bylo nutné uvážit zejména tyto faktory: jazyk, zvyky, tradice, náboženství, hodnoty, názory, vzdělání a sociální stratifikaci. Rozdíly v této oblasti v ČR nebyly nijak podstatné jako například u mimoevropských zemí, ve kterých firma ABB také působí. Je ovšem nutné v tomto ohledu zmínit fakt, že ČR je hodnocena jako země s vysokou mírou korupce.

K úspěšnému podnikání v ČR potřebuje SBU DM-D dostatečné množství kvalifikovaných a talentovaných zaměstnanců s tendencí pozitivního přístupu ke vzdělávání a rozvoji. Sledovaným ukazatelem SBU je z tohoto důvodu vývoj počtu absolventů vysokých škol (VŠ), který je uveden v tabulce č. 3.

Tabulka 3 Vývoj absolventů VŠ v ČR během školních roků 2006 až 2010

Školní rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
počet absolventů VŠ	44 342	53 467	63 800	73 242	81732	87941

Zdroj: ČSU (2011)

Počet absolventů vysokých škol v ČR v jednotlivých školních letech sice narůstá, ovšem v porovnání s vyspělými zeměmi EU je stále na nízké úrovni.

V rámci **technologické prostředí** SBU DM-D hodnotí průmysl v ČR jako velmi rozvinuté odvětví s poměrně značným počtem zákazníků, kteří využívají, respektive v budoucnu mohou využívat, její portfolio produktů. ČR je také vnímána u mnoha zahraničních investorů jako země vhodná pro výstavbu výrobních závodů, zejména z důvodu výhodné geografické polohy s vybudovanou infrastrukturou.

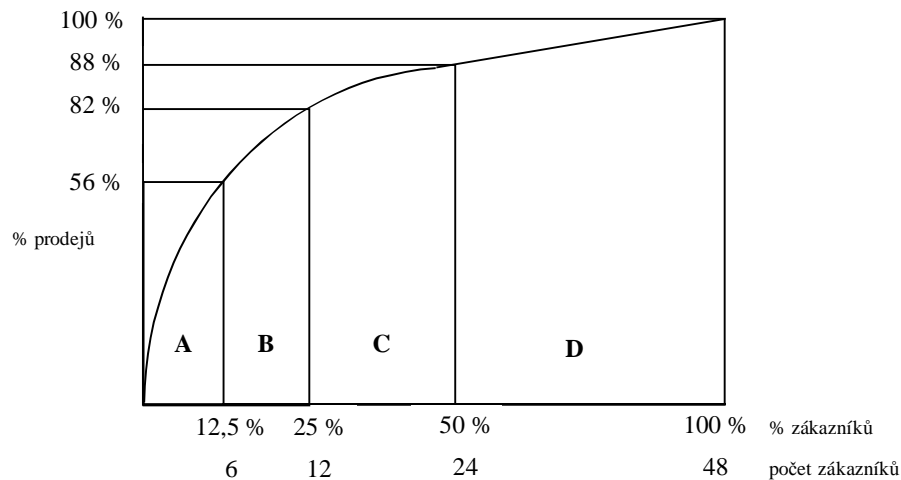
Mikroprostředí SBU DM-D je v jednotlivých oblastech průmyslových odvětví poněkud specifické s patrnou vzájemnou odlišností. Tato analýza se proto zaměřuje pouze na segment HVAC v ČR, pro který má určený výrobek FM ACH550 blíže popsany v podkapitole 3.3.3 s názvem „Marketingový mix daného produktu.“

Dodavatelem výrobku FM ACH550 určeného pro segment HVAC je výrobní závod firmy ABB, který sídlí ve Finsku. Vzájemná každodenní komunikace, ať osobní, telefonická, nebo prostřednictvím informačních a komunikačních technologií (IS/ICT), patří k velmi důležitým aktivitám umožňující maximální součinnost, za účelem

co nejlépe uspokojit PPO zákazníků. Udržování dobrých vztahů s výrobními závody je přínosné zejména v případě sjednávání nákupních cen na další období, žádostí o poskytnutí dodatečných slev do dalších kol výběrových řízení, žádostí o upřednostnění akutních dodávek, vyřizování reklamací, v ochotě k realizaci nestandardních řešení, apod.

Zákazníci, tedy uživatelé výrobku FM ACH550 jsou výrobci vzduchotechnických zařízení (VZT) a ventilátorů, dále firmy které provádí měření a regulaci (MaR), včetně montáže, servisu a údržby. Aktivní zákazníci daného výrobku jsou rozděleni z hlediska vlivu na obchodní výsledky, dle analýzy ABC znázorněné na níže uvedeném grafu.

Graf 3 ABC analýza zákazníků SBU DM-D v segmentu HVAC



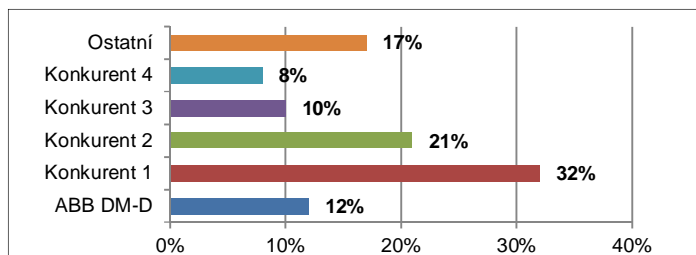
Zdroj: SBU DM-D (2012)

Kategorii **významných zákazníků** tvoří skupiny A a B, tedy 25 %, resp. 12 aktivních zákazníků, kteří generují 82 % prodeje. Těmto zákazníkům je věnována maximální péče a pozornost. Kategorii **méně významných zákazníků** tvoří skupiny C a D, tedy zbylých 75 %, resp. 36 zákazníků, kteří generují 18 % prodeje. Paretovo pravidlo 80 / 20 je tedy přibližně potvrzeno.

Distribuce výrobků FM ACH550 je zajišťována logistickou sekcí obchodní jednotky, která na základě požadavku obchodníka zajistí dodávku ze skladu ABB v Praze, nebo z centrálního skladu v Německu, nebo přímo z výrobního závodu ve Finsku, na místo určené zákazníkem prostřednictvím partnerské dodavatelské firmy. Dodávky se řídí mezinárodně platnými podmínkami pro přepravu zboží INCOTERMS 2011.

Konkurenci SBU DM-D v oblasti výrobků FM pro segment HVAC v ČR tvoří firmy na níže uvedeném grafu, kde jsou znázorněny podíly instalované báze v ČR. SBU DM-D tímto ukazatelem navíc získává informaci o podílovém množství všech zákazníků v této oblasti, kteří se již naučili, respektive navykli daný výrobek FM ACH550 používat.

Graf 4 Podíly instalované báze FM v aplikacích HVAC v ČR v roce 2011



Zdroj: SBU DM-D (2012)

Konkurent 1 zabírá na trhu v ČR v prodeji FM určených pro segment HVAC největší podíl 32 %. Hlavní příčiny tohoto prvenství jsou delší historická působnost v tomto segmentu v ČR začínající již v roce 1994 a nabídka širšího portfolia výrobků pro tento segment, který firma ABB nenabízí. Druhý nejvyšší podíl trhu 21 % zabírá Konkurent 2. Důvodem tohoto umístění je jeho výrazná působnost také na spotřebitelském trhu B2C a široké povědomí o kvalitní značce s dlouholetou tradicí. Na oblast HVAC se výrobkově s FM zaměřuje od roku 1998. Dále je po firmě ABB, která zabírá podíl 12 %, uveden Konkurent 3. Na trh HVAC se sice zaměřuje až v roce 2008, ale od té doby ovšem stačil na trhu obsadit 10% podíl, prostřednictvím strategie nízkých (zaváděcích) cen za účelem zvyšování tržního podílu. Výběrová řízení k novým projektům vyhrává v mnoha případech dumpingovými cenami, které jsou často pod výrobními náklady, což je z ekonomického hlediska dlouhodobě neudržitelné. Touto strategií se mu však podařilo získat za poslední dva roky několik strategicky významných referenčních projektů. Konkurent 3 ovšem nemá srovnatelně vybudovanou značku jako ostatní uvedení konkurenti ani srovnatelné servisní a obchodní zázemí. Na další pozici je uveden Konkurent 4 s podílem trhu 8 %. V ČR se zaměřuje na segment HVAC od roku 2006, podobně jako firma ABB. Stává se tak výrazným konkurentem s velmi podobnou historií a obchodní strategií.

Substituce, tedy nahraditelnost výrobku FM ACH550 v ČR je relativně snadná. Na trhu se nachází několik výrobců nabízejících pro tuto oblast velmi podobný výrobek, který splňuje současné předpisy a normy. Z hlediska funkčních vlastností jsou mezi nimi minimální odchylky. Pokud zákazník nepožaduje speciální požadavky, tj. např. odborné poradenství, vysokou kvalitu, účinnost, minimální rozměry výrobku, komfortní ovládání, apod., je možné uvést, že tento výrobek je na trhu v ČR nahraditelný.

Potenciálními konkurenty jsou především noví výrobci neznámých značek pocházející nejčastěji z Asie, kteří nabízejí tzv. „rychlé řešení“ za nízkou cenu. Nemají však v ČR ani v Evropě servisní zázemí a také technická podpora zákazníků je na velmi nízké úrovni. Případné reklamace nefunkčních výrobků jsou velmi problematické. Z hlediska budoucího vývoje trhu mohou však představovat hrozbu.

Veřejnost, zejména odborná zaměřující se na oblast HVAC, tj. zákazníci, výzkumné ústavy, vývojová a projekční centra a školy, jsou cílovou skupinou marketingové komunikace SBU DM-D. Častým tématem jsou nová řešení a moderní technologie.

V případě rozboru **vnitřního prostředí** lze uvést, že SBU DM-D je součástí firmy ABB s dobře propracovanou firemní kulturou podporující pravidelnou a otevřenou komunikaci, která je navíc podpořena interně vydávaným firemním časopisem a dalšími informačními bulletinými na intranetových webových stránkách, dále pravidelnými školeními a prezentacemi podávajícími informace o tom, jak se zaměstnanci podílejí na dosahování podnikatelských cílů. Firma ABB v ČR má hlavní sídlo v Praze v moderní budově s otevřenými kancelářskými prostory. Tato koncepce (open space), vytváří vhodné prostředí pro spolupráci mezi jednotlivými SBU. Vzhledem k velkému počtu zaměstnanců na jednom místě, firma zavedla pravidla chování a také pravidla stylu oblékání zaměstnanců v těchto prostorách. Všeobecně musí všichni zaměstnanci firmy dodržovat nejvyšších standardy ochrany zdraví a bezpečnosti, etického chování, odpovědného přístupu k životnímu prostředí.

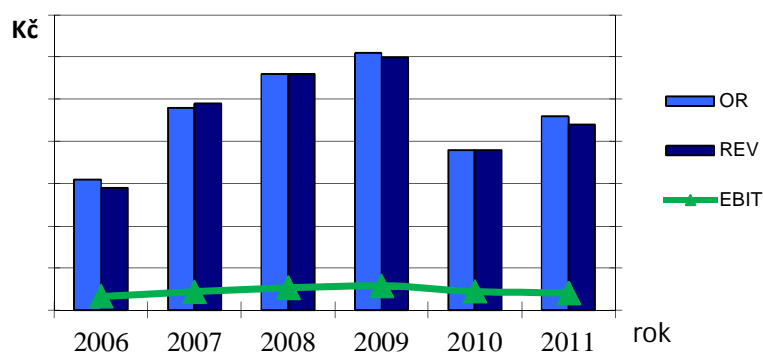
3.3.3 Marketingový mix daného produktu

Tato část práce popisuje marketingový mix výrobku, kterým je frekvenční měnič ABB ACH550. Z širokého portfolia nabídky frekvenčních měničů SBU DM-D vhodných

do různých aplikací, tj. např. pásové dopravníky, kompresory, polohování, výtahy, jeřáby apod., je pouze tento výrobek určený pro regulaci ventilátorů a pump v segmentu HVAC.

Výrobek FM ACH550, který je uveden na obrázku v příloze 8, uvedla firma ABB na trh v ČR prostřednictvím SBU DM-D v roce 2006. Zákazník společně s tímto výrobkem značky ABB získává profesionální přístup nadnárodní firmy, kvalitní zázemí, odborné servisní, poradenské a další služby v ČR i ve světě. Přehled funkcí a výbavy výrobku FM ACH550 a výrobků FM čtyřech největších konkurentů v ČR v segmentu HVAC je uveden v tabulce v příloze 9. Z tohoto porovnání je zřejmé, že dané výrobky obsahují shodné funkce a splňují současné předpisy a normy. Zjištěné odlišnosti jsou zejména v základním vybavení. U výrobku FM ACH550 je nabízeno více prvků v základní výbavě, což navyšuje jeho základní cenu, Tyto prvky ostatní konkurenti nabízí jako volitelné příslušenství. Přehled prodejů FM ACH550 v ČR je uveden na uvedeném grafu 5.

Graf 5 Vývoj prodejů frekvenčních měničů ACH550 v ČR v průběhu let 2006 až 2011



Zdroj: SBU DM-D (2012)

Od roku 2006 objem prodaných FM ACH550 vzrůstal. Pouze v roce 2010 byl zaznamenán výrazný propad, kdy se nepodařilo získat řadu velkých zakázek. Většinu těchto zakázek získal zmiňovaný Konkurent 3 strategií nízkých cen, za účelem obsazení většího podílu trhu. V roce 2011 byla SBU DM-D nucena vzhledem k podmínkám trhu výrazně snížit marži na tento výrobek i přesto, že výrobní závod nákupní cenu daného výrobku každý rok navyšuje. Reakcí byl nárůst prodejů, který se ovšem nevyrovnal roku 2009 a snižující se EBIT SBU DM-D v segmentu HVAC.

Ceny výrobků FM ACH550 jsou stanovené na základě kalkulací výrobních nákladů. Dále vychází ze složek komplexního výrobku. Velký důraz je kladen zejména na značku, kvalitu a výborné vlastnosti výrobku, design, rozsáhlou síť prodejních míst a servisních center po celém světě, odborné poradenství a zákaznickou podporu na vysoké úrovni. Dvourozměrné grafické porovnání ceny a kvality FM ACH550 a FM čtyřech největších konkurentů segmentu HVAC v ČR je uvedeno na grafu 6.

Graf 6 Poziční mapa tržního postavení FM ACH550 firmy ABB v ČR a čtyř hlavních konkurentům v segmentu HVAC v ČR v porovnání kvalita/cena

Kvalita Cena	Velmi kvalitní výrobek	Středně kvalitní výrobek	Málo kvalitní výrobek
Vyšší cena výrobku	+1 + ^{ABB} +4 +2		
Střední cena výrobku		+3	
Nižší cena výrobku			

Zdroj: SBU DM-D (2012)

Z grafu je patrné, že strategii kvalitního výrobku, který je nabízen na trhu za vyšší cenu, zvolily společně s firmou ABB také Konkurent 1, Konkurent 2 a Konkurent 4. S výrobkem nabízí také téměř shodné služby. Je tedy zřejmé, že konkurenční boj mezi uvedenými firmami v této oblasti je poměrně velký. Na další pozici střední cena/velmi kvalitní výrobek je v grafu uveden Konkurent 3. Je zřejmé, že jeho současná cenová strategie má za cíl dosáhnout maximálního tržního růstu. Procentní porovnání ceníkových cen FM u čtyř největších konkurentů v oblasti HVAC v ČR vůči cenám FM ACH550 je uvedeno v tabulce v příloze 10. Veškeré dodatečné individuální slevy, které jsou poskytovány zejména při odběrech velkého množství, jsou vypočítávány z těchto cen.

Distribuce výrobků FM ACH550 je koncipována s tím záměrem, aby nejlépe vyhovovala PPO zákazníků segmentu HVAC. Tito zákazníci velmi často požadují k poptávanému výrobku odborné poradenství a servisní služby. Za tímto účelem kontaktují SBU DM-D, která tyto služby poskytuje. Daný výrobek je dodáván přímo koncovému uživateli nebo servisním firmám a výrobcům VZT. Další obchodní mezičlánky tj. velkoobchody a maloobchody jsou v distribučních cestách využívány pouze výjimečně. Poměrně shodnou distribuční strategii zvolili také ostatní uvedení čtyři největší konkurenti v oblasti HVAC v ČR.

Marketingově komunikační podpora k výrobkům FM ACH550 je zajišťována zejména prostřednictvím školených obchodníků na bázi relačního marketingu. Zákazníci jsou tak informováni o nových možnostech a inovacích tváří v tvář. Obchodník společně s marketingovým specialistou koncem každého roku sestavuje marketingový plán na rok budoucí s limitem investic do výše 2 % z obratu prodeje výrobku v předešlém roce. Tento dokument obsahuje celkový přehled komunikačních aktivit s podrobným rozpočtem, tj. plánovaných eventů, výstav, veletrhů, přednášek, návštěv výrobních závodů se zákazníkem, odborných článků a reklamy ve specializovaných časopisech a na webových stránkách, překlady a tisk katalogů, leafletů, brožur výrobku a dalších propagačních materiálů. Přehled nástrojů marketingové komunikace FM pro aplikace HVAC u 5 výrobců s největší instalovanou bází v ČR je uveden v příloze 11. Z tohoto porovnání je patrné, že všechny uvedené firmy využívají téměř shodné nástroje. Pouze někteří konkurenti ovšem navíc využívají internetový obchod s produktovou konfigurací vhodného frekvenčního měniče a příslušenství. V teoretické části již bylo zmíněno, že na trzích B2B je nejdůležitějším komunikačním nástrojem osobní prodej spojený s technickou dokumentací a že lze očekávat zvyšující se význam databázového prodeje, včetně direct mailu. V tomto případě by bylo vhodné uvážit, zda rozšířit marketingovou komunikaci ještě o další nástroje, kterými by bylo možné získat určitou konkurenční výhodu. Mohlo by se jednat například o nástroj náhledu do skladových zásob a o nástroj sledování průběhu případné reklamace daného výrobku prostřednictvím internetu. Tyto nástroje uvedení konkurenti nepoužívají. Výzkumný projekt provedený v této práci bude zaměřen tedy také na oblast zjišťování intenzity zájmu zákazníků o využívání těchto nástrojů.

3.3.4 SWOT analýza DM-D

Z výše uvedené analýzy značky ABB, analýzy marketingového prostředí a nástrojů marketingového mixu k výrobku FM ACH550, je možné vyvodit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby SBU DM-D v oblasti HVAC v ČR.

Silnou stránkou SBU DM-D na trhu HVAC je dobře vybudovaná nadnárodní značka ABB, která zastupuje široké spektrum kvalitních, moderních a úsporných technologií

pro průmysl. Firma investuje do akvizic dalších firem, neustálého rozvoje, sponzoringu, aktivit v sociální oblasti, podpory a rozvoje vědy a výzkumu. Má propracovanou firemní kulturu a podporuje rozvoj a vzdělávání zaměstnanců. SBU DM-D nabízí pro segment HVAC velmi kvalitní výrobek, se kterým bylo realizováno mnoho uskutečněných úspěšných referenčních projektů, dále poskytuje kvalitní péči o zákazníky, kterou neustále zdokonaluje. S uvedeným výrobkem nabízí zázemí a know-how nadnárodní firmy a síť obchodních a servisních center v ČR.

Mezi slabé stránky je možné zařadit poměrně nízké povědomí o značce ABB v ČR, malý tržní podíl, vysokou cenu daného výrobku, malou působnost na spotřebitelských trzích, pomalou reakci na tržní změny a zvyšující se fixní náklady, relativní nahraditelnost daného výrobku, absenci některých nástrojů marketingové komunikace tj. internetový obchod s produktovým konfigurátorem, sledování průběhu případné reklamace a náhled do skladových zásob prostřednictvím internetu. Firma také nabízí užší portfolio dalších výrobků pro segment HVAC než někteří další konkurenti.

Příležitosti v daném segmentu SBU DM-D shledává v rozšíření nástrojů marketingové komunikace, v plánovaných investicích veřejného a soukromého sektoru, v čerpání dotací z EU na rozvoj průmyslu za účelem dosahování energetických úspor a vyšší ekologické šetrnosti. Dále v relativně snadné nahraditelnosti konkurenčních výrobků FM určených pro segment HVAC výrobkem FM ACH550.

Hrozbou SBU DM-D v tomto segmentu může být současná agresivní strategie nízkých (zaváděcích) cen za účelem zvyšování tržního podílu u Konkurenta 3, zvyšování cen daného výrobku výrobním závodem, snižující EBIT, preference zákazníků po levných asijských FM, vstup dalších srovnatelných výrobců FM do ČR nebo sloučení stávajících, dopady celosvětové ekonomické krize v podobě nižší poptávky, výrazné oslabení kurzu koruny vůči euru, korupce při zadávání nových projektů.

3.4 Výzkumný projekt

3.4.1 Definování výzkumných problémů

Z výsledků provedených analýz bylo zjištěno, že v segmentu HVAC někteří uvedení konkurenti používají k marketingové komunikaci navíc internetový obchod

s produktovým konfigurátorem. Mimo tohoto rozdílu je ovšem možné uvést, že naprostá většina konkurentů nabízí srovnatelný výrobek FM pro segment HVAC s velmi podobnou obchodní strategií jako SBU DM-D. Pouze Konkurent 3 zvolil dočasnou strategii nižších cen. Předpokládá se, že tato strategie je dlouhodobě neudržitelná, tudíž krátkodobá. Pokud jsou si všechny uvedené firmy tedy natolik podobné, na trhu se pravděpodobně prosadí zejména ty, které budou poskytovat kvalitnější služby zákazníkům. Tuto konkurenční výhodu mohou získat pouze v případě, budou-li mít dostatek validních informací o jejich PPO. Spokojenost zákazníků je jedním ze základních hledisek, podle kterého musí řídit veškerou svou činnost. Tomek, Vávrová (2004) uvádějí, že k získání materiálu o spokojenosti či nespokojenosti zákazníků je třeba využívat zásadně postupů založených na různých metodách přímého dotazování zákazníků, případně nepřímého dotazování v panelu. Dále autoři uvádějí, že posuzování podnikových ukazatelů, jako je obrat, tržby, počet opakovaných nákupů apod., nemůže ve své koncentrované formě poskytnout konkrétní poznatky o spokojenosti, či nespokojenosti zákazníků. Jejich objektivita je v tomto případě negativním faktorem. Objektivní postupy totiž málo pomáhají proniknutí do velmi citlivé a konkrétní problematiky, kterou se musí nabízející ve snaze získání konkurenční výhody zabývat. Využitelným ukazatelem nemůže být ani zdánlivě velmi vhodný ukazatel „počet ztracených zákazníků.“ Nelze totiž bezpečně potvrdit, že odešli pro nespokojenost, stejně jako o stávajících zákaznících nemůže být hovořeno jako o zcela spokojených.

3.4.2 Stanovení cílů a hypotéz

Cílem výzkumu je zjistit PPO a spokojenost významných zákazníků SBU DM-D segmentu HVAC s daným výrobkem a poskytovanými službami. Výzkum se konkrétně zaměřuje na spokojenost významných zákazníků s výrobkem, jeho cenou a dílčími oblastmi služeb SBU DM-D, které je schopna tato obchodní jednotka více či méně ovlivnit, za účelem trvalého zlepšování. Předmětem výzkumu jsou tedy následující oblasti: hodnocení kvality výrobků FM ACH550, hodnocení úrovně cen těchto výrobků a smluvních obchodních podmínek, hodnocení kvality poskytovaných služeb servisu k výrobku a úrovně cen za tyto služby, hodnocení kvality služeb logistiky, hodnocení kvality poskytovaných služeb obchodních zástupců, hodnocení kvality produktové

marketingové komunikace, včetně zjištění intenzity zájmu o internetový obchod s produktovým konfigurátorem, a také o další možné nástroje marketingové komunikace, tj. o nástroj náhledu do skladových zásob a nástroj sledování průběhu případné reklamace daného výrobku prostřednictvím internetu. Bylo již zmíněno v této práci, že poslední dva uvedené marketingové nástroje žádný z uvedených konkurentů nenabízí. V případě jejich zavedení by mohla SBU DM-D získat určitou konkurenční výhodu. Cíle výzkumu jsou formulovány do níže uvedených hypotéz.

Hypotézy:

- a) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí kvalitu výrobku FM ACH550, z hlediska technického provedení, spolehlivosti, instalace, snadnosti použití, volitelného příslušenství, značky, přehlednosti a srozumitelnosti technického manuálu, hodnocením **velmi dobré**.
- b) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí výrobek FM ACH550, z hlediska výše kupní ceny, objednacích, dodacích, platebních, reklamačních a záručních podmínek, hodnocením **velmi dobré**.
- c) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí servisní služby k výrobku FM ACH550, z hlediska množství, dostupnosti, užitečnosti, snadnosti objednání, kvality, doby provedení, nabídky preventivní údržby, telefonické servisní podpoře a výše ceny za servisní služby, hodnocením **velmi dobré**.
- d) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí poskytované služby a celkový zákaznický servis obchodního zástupce výrobku FM ACH550, z hlediska jeho dostupnosti, kvality a rychlosti odpovědí a porozumění potřebám zákazníka, kvality zpracovaných nabídek, přístupu a otevřenosti k řešení případných problémů a reklamací, proaktivního přístupu ke vzájemné spolupráci, znalosti daného výrobku a oblasti HVAC, hodnocením **velmi dobré**.
- e) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí kvalitu marketingové komunikace výrobku FM ACH550, z hlediska katalogů, leafletů, brožur, webových stránek výrobku, článků v odborných časopisech, eventů, dále počtu, dostupnosti a kvality poskytovaného technického školení k danému výrobku a kvality poskytovaného školicího materiálu, hodnocením **velmi dobré**.
- f) Významní zákazníci SBU DM-D v segmentu HVAC hodnotí spokojenost s objednáváním a realizací dodávek výrobku FM ACH550, z hlediska snadnosti

objednání, kvality zpětně zaslaných potvrzení o přijetí objednávky, flexibility provádění změn již objednaného výrobku, včasnosti dodávek ve stanoveném termínu, poskytování informací v případě zpoždění nebo jiných potíží s dodávkou, dostupnosti informací o skladových zásobách, míry shody objednaného zboží se zbožím dodaným, hodnocením **velmi dobré**.

- g) Významní zákazníci SBU DM-D segmentu HVAC by **určitě nebo spíše** využili možnost aktuálního náhledu do skladových zásob výrobku ACH550 prostřednictvím internetu.
- h) Internetový obchod s produktovým konfigurátorem výrobku FM ACH550 by významným zákazníkům SBU DM-D segmentu HVAC **určitě nebo spíše** zjednodušil a urychlil jeho výběr a nákup, včetně dalšího volitelného příslušenství.
- i) Významní zákazníci SBU DM-D segmentu HVAC **určitě nebo spíše** požadují sledování průběhu případné reklamace výrobku ACH550 prostřednictvím internetu.

Většina výše uvedených hypotéz je přesněji vymezena okruhy hledisek. Jejich ověření bude následně vycházet z odpovědí respondentů na jednotlivé oblasti otázek v dotazníkovém šetření. Na základě tohoto výzkumu bude možné také určit, které z dílčích hledisek jsou pro SBU DM-D nejvíce kritické.

3.4.3 Přípravná fáze projektu

Soubor respondentů je tvořen skupinou významných zákazníků SBU DM-D z oblasti HVAC, o kterých již byla zmínka v této práci. Jedná se o úplný výběr, tedy celkem o 12 firem, jejichž celkový roční nákup FM ACH550 dosáhl přibližně 80 % celkového obrátu za prodej tohoto výrobku. Tento soubor zákazníků má zásadní vliv na prodej výrobku FM ACH550 v ČR, a tudíž na celkový úspěch SBU DM-D v oblasti HVAC. Jedná se o výrobce VZT s obrátem nad 150 mil. Kč za rok. Uvedený soubor zákazníků také daný výrobek a služby SBU DM-D velmi dobře zná, z důvodu jejich častého využívání, a tak jejich hodnocení je považováno za relevantní. Tomek, Vávrová (2004) uvádějí: „*Chceme-li učinit opatření k odstranění nespokojenosti či k dalšímu zvýšení spokojenosti, pak je nutné znát konkrétní důvody spokojenosti, popřípadě*

nespokojenosti. Spokojenost je, bohužel, výsledkem hodnocení ex-post, které je možné provést až po uskutečnění nákupního aktu.“ Dotazovanými osobami byli tzv. decision makers, tedy kompetentní manažeři nebo lidé, kteří přímo rozhodují nebo mají zásadní vliv na rozhodování v dané firmě v oblasti nákupu a prodeje frekvenčních měničů v segmentu HVAC.

Strukturovaný dotazník, uvedený v příloze 12, je zpracován z materiálů firmy ABB (2012) a sestaven tak, aby poskytl odpovědi na dané hypotézy s nejmenší časovou náročností na respondenta. Je rozdělen na sedm oblastí, ve kterých je uvedeno celkem 47 uzavřených otázek. Otázky jsou polytomické a využívají stupnici 1 až 5. Od otázky číslo 1 až 44 je použito následující hodnocení: 1 - výborný, 2 – velmi dobré, 3 - spíše dobré, 4 - spíše nevyhovující, 5 - velmi nevyhovující. Od otázky číslo 45 až 47 je použito následující hodnocení: 1 – určitě ano, 2 – spíše ano, 3 – nevím, 4 – spíše ne, 5 - určitě ne. Respondentovi je navíc poskytnuta možnost vyjádřit se ke každé oblasti otázek dodatečně svými slovy. K tomuto účelu jsou v dotazníku vyhrazeny volné linky s označením „Návrh na zlepšení a jiné připomínky.“

3.4.4 Realizační fáze projektu

Výzkum pobíhal na základě osobních návštěv u respondentů v časovém rozmezí květen až červen 2012. Výzkumný projekt byl realizován modelem sběru dat CAPI (Computer Aided Personal Interview). Dotazy byly předčítány a zaznamenávány do dotazníku tazatelem a poté zaznamenávány do počítače.

3.4.5 Analýza získaných dat, hodnocení hypotéz a doporučení

Odpovědi respondentů na otázky týkající se níže uvedených sedmi oblastí výzkumu jsou zpracovány v tabulkovém procesoru Microsoft Excel 2007. Hodnocení jednotlivých hypotéz vychází ze získaných dat a jejich váženého aritmetického průměru. K uvedeným negativním návrhům a připomínkám od respondentů jsou navrhována doporučení k jejich nápravě.

První oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu a), je tvořena otázkami č. 1 až č. 9. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 1,676. Přibližuje se tedy bodovému

hodnocení na stupnici v dotazníku 2 – **velmi dobré. Hypotézu a) je tedy možné potvrdit.** Z této oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 9, týkající se značky výrobku, s průměrnou hodnotou 1,17. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 8, týkající se kvality a srozumitelnosti manuálu k výrobku, s průměrnou hodnotou 2,42.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Nepřehledný manuál k výrobku, jeho použití se vyhýbáme (uvedli 4 respondenti).** Doporučení budou tedy směřována na výrobní závod, aby nejlépe ve spolupráci s uživateli, stávající manuál přepracoval. **Ovládání konkurenčního FM prostřednictvím ovládacího panelu je intuitivnější.** Tato připomínka může být hodnocena jako individuální názor 1 respondenta, který využívá konkurenční výrobek častěji než výrobek FM ACH550. V případě, že by se podobné hodnocení u zákazníků objevovalo ve stoupající míře, je nutné provést speciální výzkum a dle výsledků inovovat stávající ovládání tohoto výrobku.

Druhá oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu b), je tvořena otázkami č. 10 až č. 15. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 3,95. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku 4 – **spíše nevyhovující. Hypotézu b) tedy není možné potvrdit.** Z uvedené oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 12, týkající se objednacích podmínek, s průměrnou hodnotou 3,25. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 10, týkající se výše kupní ceny výrobku, s průměrnou hodnotou 4,58.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Konkurenční dodavatelé poskytují splatnost faktury 30 až 60 dní (uvedli 3 respondenti).** SBU DM-D poskytuje čtrnáctidenní splatnost u standardních dodávek do 10 ks FM ACH550, v případech odběru většího množství se prodlužuje splatnost na 21 dní. Delší poskytnutí splatnosti je individuální a prochází v ABB množstvím schvalovacích procesů. Vzhledem k tomu, že současný trend prodejců je prodlužování splatnosti faktur dodaných výrobků, bude doporučeno SBU DM-D, aby také zvažila možnost prodloužení splatností alespoň na 30 dní u množství vyšší než 10 ks. **ABB nese odpovědnost za škodu max. do ceny dodaného zboží.** Tato podmínka vychází ze Všeobecných obchodních podmínek (VOP) firmy ABB, které musí být dle korporátního nařízení ABB součástí každé obchodní smlouvy. **Lhůta na vyřízení reklamace je příliš dlouhá.** Standardní lhůta na vyřízení reklamace výrobku FM ACH550 trvá 1 měsíc. Zákazník nemůže

na tak dlouhou dobu omezit nebo zastavit danou aplikaci a je to pochopitelné. Proto bude doporučeno servisnímu oddělení, které zjišťuje příčinu nefunkčního výrobku, zkrátit dobu pro vyjádření k podané reklamaci na maximální dobu do 1 týdne, nebo poskytnout na tuto dobu zapůjčení náhradního FM. **Výrobek je kvalitní, ale příliš drahý (uvedlo 9 respondentů).** Tento příspěvek je také na základě již provedené analýzy poziční mapy kvalita/cena ověřen jako pravdivý. Velmi dobrá kvalita výrobku FM ACH550 vychází také z výsledku první oblasti otázek. **Při velkých odběrech je požadována záloha, což jiní dodavatelé nepožadují (uvedli 4 respondenti).** SBU DM-D vyžaduje před odběrem výrobků FM ACH550 o celkové hodnotě nad 150 000,- Kč zálohu ve výši 30 % z celkové ceny objednávky. Doporučení pro SBU DM-D bude poskytnout dlouhodobým zákazníkům dodávku výrobků bez zálohy, kteří měli dobrou platební morálku v průběhu minimálně 2 let.

Třetí oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu c), je tvořena otázkami č. 16 až č. 24. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 2,85. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **3 – spíše dobré. Hypotézu c) tedy není možné potvrdit.** Z uvedené oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 23, týkající se bezplatné telefonické servisní podpory k výrobku, s průměrnou hodnotou 1,75. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 24, týkající se výše cen za servisní služby k výrobku, s průměrnou hodnotou 4,75.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Servisní služby bychom využívali více, ale jsou příliš drahé (uvedlo 7 respondentů). Preventivní údržba je drahá, objednávané pouze komponenty a servis provádíme sami. Doprava servisního technika do místa provedení práce je také velmi drahá, často se cenu za dopravu dovíme až při konečné kalkulaci.** Tato zjištěná skutečnost tvoří určitou překážku v růstu prodejů FM ACH550. Servisnímu oddělení bude doporučeno zvážit možné snížení cen servisních služeb a lépe informovat zákazníka o celkové ceně, včetně ceny za dopravu servisního technika.

Čtvrtá oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu d), je tvořena otázkami č. 25 až č. 30. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 1,94. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **2 – velmi dobré. Hypotézu d) je tedy možné potvrdit.** Z uvedené oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 28, týkající se přístupu a otevřenosti k řešení případných

problémů a reklamací, s průměrnou hodnotou 1,83. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 26, týkající se rychlosti a kvality odpovědí a porozumění potřebám zákazníka, s průměrnou hodnotou 2,17.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Občas bychom potřebovali rychlou nabídku obratem ihned po zaslání poptávky (uvedli 4 respondenti).** Obchodník je nucen v mnoha případech konzultovat dané dotazy přímo s výrobním závodem, který neodpovídá ihned, což značně zpomaluje rychlost odpovědí. Doporučením je tedy pro SBU DM-D nalézt pružnější způsob komunikace s výrobními závody například prostřednictvím IS/ICT on-line služeb. **Uvítali bychom u obchodníků hlubší znalost produktových portfolií z ostatních obchodních jednotek ABB a jejich užší vzájemnou spolupráci v případě sestavování komplexních nabídek (uvedli 2 respondenti).** V některých případech zákazník požaduje balíčkovou nabídku produktů od více obchodních jednotek firmy ABB. V tomto směru vnitřní komunikace napříč těmito jednotkami pokulhává a je zapotřebí ji správně nastavit, což bude doporučeno všem SBU v ABB ČR.

Pátá oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu e), je tvořena otázkami č. 31 až č. 37. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 2,35. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku 2 – **velmi dobré. Hypotézu e) je tedy možné potvrdit.** Z uvedené oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 36, týkající se kvality poskytovaného technického školení k výrobku, s průměrnou hodnotou 1,42. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 32, týkající se webových stránek výrobku, s průměrnou hodnotou 3,58.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Webové stránky výrobku jsou velmi nepřehledné a výrobek je velmi těžké na stránkách ABB nalézt (uvedlo 7 respondentů).** Webové stránky výrobku spravuje SBU DM-D společně s oddělením PR, dle ABB grafického manuálu, který je součástí corporate identity. Tyto stránky bude tedy nutné přepracovat, dle očekávání zákazníků. **Články v odborných časopisech jsou velmi dobré a velmi nás vzdělávají.** Tato pozitivní poznámka respondenta je také důležitou zpětnou vazbou pro SBU DM-D. **Konkurence má propracovanější a přehlednější katalog výrobku (uvedlo 5 respondentů).** Bude nutné upozornit na tuto skutečnost výrobní závod, který výrobkový katalog edituje. **Nedávné společné setkání zákazníků a firmy ABB ve Skydive aréně bylo**

pro nás opravdovým zážitkem (uvedli 2 respondenti). Minulý rok v říjnu proběhla událost - návštěva Skydive arény, kde si zákazníci segmentu HVAC mohli vyzkoušet létání ve větrném tunelu. Ohlasy z této události byly značné. Pro SBU DM-D je to také důležitá zpětná vazba o vhodnosti a úspěšnosti daného eventu. **Technická školení k výrobku by mohla být častější a v různých regionech než pouze v Praze (uvedli 4 respondenti).** SBU DM-D pořádá školení pro zákazníky segmentu HVAC dvakrát ročně v budově firmy ABB v Praze. V budoucnu bude nutné, vzhledem k požadavkům od zákazníků, zajišťovat školení i v dalších regionech.

Šestá oblast výzkumu, která ověřuje hypotézu f), je tvořena otázkami č. 38 až č. 44. Získala od respondentů průměrnou hodnotu 2,92. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **3 – spíše dobré. Hypotézu f) tedy není možné potvrdit.** Z uvedené oblasti otázek byla nejlépe ohodnocena otázka č. 44, týkající se míry shody objednaného zboží se zbožím dodaným, s průměrnou hodnotou 2,08. Nejhůře byla ohodnocena otázka č. 43, týkající se dostupnosti informací o skladových zásobách, s průměrnou hodnotou 4,58.

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Informace o skladových zásobách jsou sdělované pouze obchodníkem, který nemá tyto informace ihned k dispozici (uvedli 4 respondenti).** Aby obchodník SBU DM-D zjistil tyto informace, musí nejdříve vyspecifikovat výrobek, nahlédnout do centrálního skladu, nebo do plánu výroby prostřednictvím intranetu. Obchodníci jsou ale často na cestách u zákazníků a tak tuto informaci mohou poskytnout často až druhý nebo třetí den. Tomuto tématu se také bude věnovat otázka č. 46 (Požadujete možnost náhledu do skladových zásob výrobku FM ACH550 prostřednictvím internetu?). **Potvrzení objednávky je zasláno až několik dní po objednání, potvrzení potřebujeme obdržet nejdéle do druhého dne (uvedlo 5 respondentů).** Dle provedeného interního šetření jsou průměrné objednávky potvrzovány do tří dnů z důvodu velké vytíženosti oddělení logistiky. Tuto dobu je nutné výrazně zkrátit. Řešením je využití kapacit z jiných oddělení SBU DM-D, případně přijmout nového zaměstnance.

Sedmou oblast výzkumu tvoří jednotlivé otázky č. 45 až č. 47, **které ověřují hypotézy g), h), i).**

U těchto otázek v dotazníku byl změněn význam hodnocení otázek takto: 1 – určitě ano, 2 - spíše ano, 3 – nevím, 4 – spíše ne, 5 – určitě ne.

Otázka č. 45, (Požadujete možnost náhledu do skladových zásob výrobku ACH550 prostřednictvím internetu?), **kteřá ověřuje hypotézu g),** získala od respondentů průměrnou hodnotu 1,67. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **2 – spíše ano. Hypotézu g) je tedy možné potvrdit.**

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Mohl bych lépe plánovat velké projekty i jejich realizaci. Nemusel bych zbytečně volat tak často obchodníka, který se může věnovat jiné práci pro nás (uvedli 2 respondenti).**

Otázka č. 46, (Urychlil a zjednodušil by Váš výběr a nákup výrobku ACH550, včetně dalšího volitelného příslušenství, internetový obchod s produktovým konfiguratorem?), **kteřá ověřuje hypotézu h),** získala od respondentů průměrnou hodnotu 1,34. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **1 – určitě ano. Hypotézu h) je tedy možné potvrdit.**

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **V jednodušších a opakovaných projektech bychom internetový obchod určitě využili (uvedlo 6 respondentů). U konkurence již nákupy tímto způsobem realizujeme (uvedli 2 respondenti). Proces výběru a volby vhodného FM do standardních aplikací by se urychlil (uvedli 4 respondenti). U složitějších aplikací je vhodnější raději kontaktovat obchodníka a poradit se.**

Otázka č. 47, (Požadujete možnost sledování průběhu případné reklamace výrobku FM ACH550 prostřednictvím internetu?), **kteřá ověřuje hypotézu i),** získala od respondentů průměrnou hodnotu 2,17. Přibližuje se tedy bodovému hodnocení na stupnici v dotazníku **2 – spíše ano. Hypotézu i) je tedy možné potvrdit.**

V části návrhů a připomínek respondenti uvedli: **Ano, měli bychom kdykoli aktuální zprávu o stavu reklamace (uvedlo 8 respondentů). Existoval by záznam o celkovém průběhu reklamace (uvedlo 5 respondentů).**

4 Závěr

Na základě výsledků provedených analýz a provedeného primárního výzkumu, je v následujícím textu uvedeno celkové závěrečné hodnocení dosavadní marketingové strategie SBU DM-D v segmentu HVAC, včetně odpovědí na dvě hlavní otázky, a návrhů závěrečných doporučení pro její další rozvoj.

V závěrečném shrnutí a zhodnocení marketingové strategie je možné uvést, že SBU DM-D na trzích B2B v ČR využívá současných moderních přístupů. Ve svém podnikání, které vychází z korporátní strategie firmy ABB, se opírá o vybudovanou značku, kvalitní výrobky, zázemí nadnárodní firmy, silnou firemní kulturu, rozsáhlou síť obchodních center a úspěšně realizované projekty. Hlavní důraz klade na budování vztahů se zákazníky a poskytování kvalitních služeb. Relační marketing realizuje zejména prostřednictvím obchodních zástupců, kteří jsou zodpovědní za marketingovou strategii a komplexní péči o zákazníky určitého segmentu. V segmentu HVAC se pohybuje relativně krátkou dobu. Marketingová strategie SBU DM-D v tomto segmentu je velmi podobná strategiím většiny ostatních zmíněných hlavních konkurentů v ČR. Jejím strategickým záměrem je získávat konkurenční výhodu zejména prostřednictvím poskytování kvalitnějších zákaznických služeb.

K hlavní otázce 1 této práce, (**Je marketingová strategie SBU DM-D pro segment HVAC optimálně nastavena?**), lze uvést, že není. Byly zjištěny nedostatky v poměrně nízkém povědomí o značce ABB u podnikatelských subjektů v ČR. V neflexibilní cenové politice výrobního závodu, která včas nereflektuje na aktuální podmínky trhu a je příčinou snižujícího se EBIT dané SBU DM-D. Dále v poměrně úzké nabídce portfolia dalších výrobků pro tento segment a v relativně snadné nahraditelnosti výrobku FM ACH550. V poměrně malé nabídce portfolia výrobků pro trh B2C. V nízké kvalitě některých poskytovaných služeb, zjištěných z výsledků primárního výzkumu. Ve špatné vzájemné komunikaci s dalšími SBU firmy ABB v ČR a také špatné komunikaci s výrobním závodem. Ve zbytečně rozsáhlé standardní výbavě výrobku FM ACH550, která zvyšuje jeho základní cenu, v kvalitě manuálu, v poskytované krátké záruční době k výrobku, v kvalitě webových stránek výrobku a v absenci dalších nástrojů produktové marketingové komunikace.

Z těchto slabin dosavadní marketingové strategie SBU DM-D v segmentu HVAC vyplynula následující závěrečná doporučení:

- a) doporučení pro oddělení PR, je zvýšit úsilí a výdaje na zvyšování povědomí značky ABB a celkové image firmy zejména u podnikatelských subjektů v ČR,
- b) doporučení pro SBU DM-D v oblasti služeb, je zrychlit tvorbu nabídek, zrychlit zpětné potvrzování objednávek, přizpůsobit obchodní podmínky, nepožadovat zálohovou platbu u firem s dobrou platební morálkou, zkrátit lhůtu na vyřízení reklamací, prodloužit splatnost faktur až na 60 dní, zlepšit spolupráci s ostatními SBU ve firmě,
- c) doporučení pro SBU DM-D v oblasti zlepšení marketingové komunikace a podpory prodeje, je zavést internetový obchod s produktovou konfigurací vhodného FM, případně i pro další produkty, zavést aktuální náhled do skladových zásob a sledování případné reklamace prostřednictvím internetu, pokračovat v tvorbě článků vydávaných v odborných časopisech a v eventech se zákazníky, dále ve spolupráci s oddělením PR přepracovat webové stránky výrobku dle očekávání zákazníků, poskytovat častější školení a nejlépe přímo u zákazníků,
- d) doporučení servisnímu oddělení SBU DM-D, je snížit cenu servisních služeb k danému výrobku a snížit cenu za dopravu servisního technika, dále lépe informovat zákazníky o cenách a službách,
- e) doporučení pro výrobní závod ABB, je odstranit některé prvky standardního vybavení výrobku FM ACH550, které navyšuje jeho základní cenu a poskytnout je jako volitelné příslušenství, flexibilně reagovat na změny cenových hladin substitučních výrobků, přepracovat manuál a katalog výrobků dle požadavků zákazníků, nalézt flexibilnější způsob komunikace s SBU DM-D, prodloužit záruční dobu k výrobku až na 36 měsíců, zvážit rozšíření výroby o další druhy výrobků pro segment HVAC, zvážit výrobu produktů pro trh B2C.

K hlavní otázce 2 této práce, (**Je možné podpořit prodej výrobku FM ACH550 dalšími nástroji marketingové komunikace?**), lze uvést ano, je to možné. Prodej daného výrobku je možné podpořit zejména zavedením internetového obchodu

s produktovou konfigurací vhodného FM ACH550, dále zavedením nástrojů aktuálního náhledu do skladových zásob a sledování případné reklamace výrobku FM ACH550 prostřednictvím internetu.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo provést zhodnocení a rozvoj marketingové strategie SBU DM-D. Jelikož daná SBU vypracovává několik rozdílných marketingových strategií pro své produkty určených do různých oblastí průmyslu, byla tato práce zaměřena na průmyslový segment HVAC a výrobek FM ACH550. Za účelem dosažení uvedeného hlavního cíle byly vypracovány tyto stanovené dílčí cíle:

- byly shromážděny aktuální teoretické poznatky vymezených oblastí, které ovlivňují marketingovou strategii dané SBU a staly se východiskem pro vypracování praktické části této práce, jednalo se o popis trhů B2B a B2C, provedený na základě vzájemných charakteristických odlišností, rozbor obchodní značky a jejího vlivu na zvyšování hodnoty firmy a produktů u zákazníků, dále byl popsán význam marketingu, rozbor čtyřfaktorové klasifikace marketingového mixu, použití cíleného marketingu, včetně popisu jeho tří hlavních etap, přínos strategické marketingové analýzy, popis typů strategií v průmyslovém podniku, dle kterých SBU řídí svou podnikatelskou činnost, a oblast marketingového prostředí,
- na základě získaných teoretických poznatků byla realizována analýza marketingové strategie SBU DM-D v segmentu HVAC v praktické části práce,
- byl sestaven dotazník a proveden výzkumný projekt zaměřený na ověření hypotéz, formulovaných v podkapitole 3.4.2. s názvem „Stanovení cílů a hypotéz,“ a dále na zjištění spokojenosti významných zákazníků daného segmentu a jejich PPO,
- v závěrečné části této práce bylo provedeno, na základě zjištěných výsledků provedených analýz a uvedeného primárního výzkumu, celkové zhodnocení dosavadní marketingové strategie SBU v segmentu HVAC a uvedeny návrhy závěrečných doporučení pro její rozvoj.

Po provedených změnách dle uvedených doporučení je vhodné provést další podobný výzkumný projekt a porovnat získaná data s daty stávajícími. Tímto krokem bude možné zjistit míru zlepšení.

Literatura

AAKER, D. A. *Brand Building*. Brno : Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.

ABB Group. ABB, 2012. Interní informační list ABB 2Q/2012.

Brand Awareness Corporates. Výzkumná zpráva povědomí o značce ABB v ČR. Praha : MindBridge Consulting, 2011. 21 s.

Brand Finance: *Brandirectory* [online]. 2012 [cit. 2012-9-7]. Dostupné z WWW: http://brandirectory.com/league_tables/table/global_500_2011.

ČNB: *Kurzy devizového trhu* [online]. 2012 [cit. 2012-9-7]. Dostupné z WWW: http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/prumerne_mena.jsp?mena=EUR.

ČSU: *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online]. 2012 [cit. 2012-9-12]. Dostupné z WWW: [http://www.czso.cz/csu/katalog.nsf/hledat?SearchView&count=20&searchmax=10000&searchorder=1&searchfuzzy=1&query=\(\(HLAVNÍ AND MAKROEKONOMICKÉ AND UKAZATELE\)\)&database=all&kraje=all&skupiny=all&start=1](http://www.czso.cz/csu/katalog.nsf/hledat?SearchView&count=20&searchmax=10000&searchorder=1&searchfuzzy=1&query=((HLAVNÍ AND MAKROEKONOMICKÉ AND UKAZATELE))&database=all&kraje=all&skupiny=all&start=1).

ČSU: *Studenti a absolventi vysokých škol v roce 2010* [online]. 2011 [cit. 2012-9-7]. Dostupné z WWW: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/studenti_a_absolventi_vysokych_skol_v_cr_celkem.

DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.

FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 308 s. ISBN 80-247-0939-2.

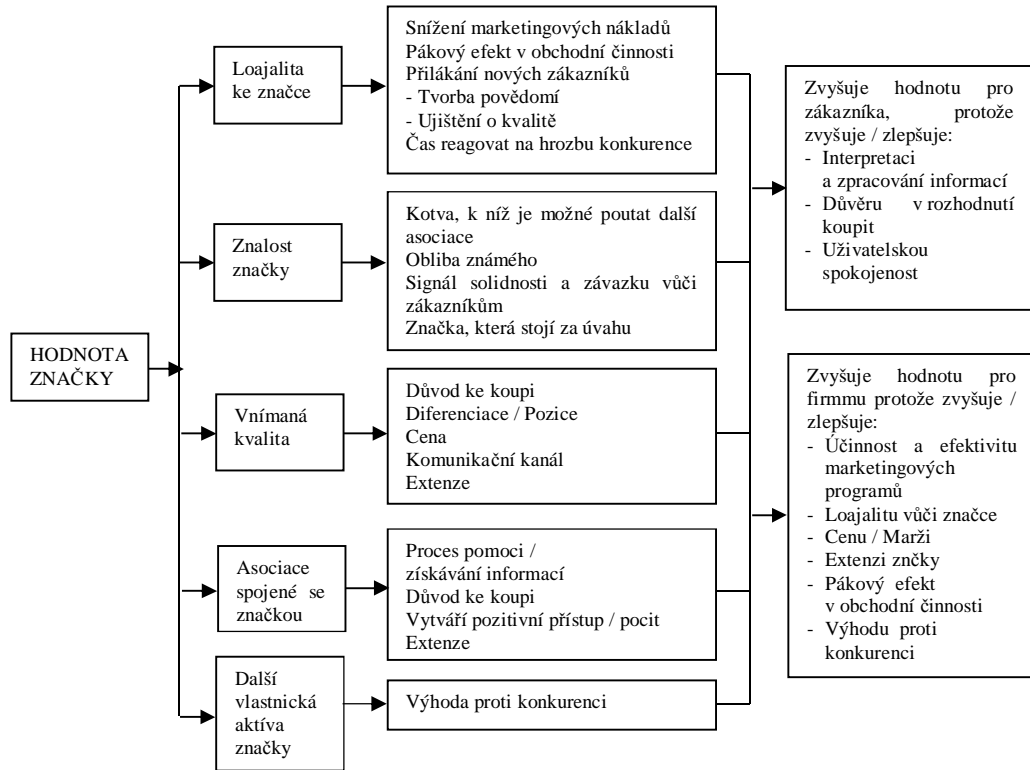
FREY, P. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. Praha : Management Press, 2008. 204 s. ISBN 978-80-7261-160-7.

Hospodaření SBU DM-D. SBU DM-D, 2012. Interní informační list SBU DM-D 2Q/2012.

- KELLER, Kevin, L. *Strategické řízení značky*. Praha : Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, P. *10 smrtelných hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 139 s. ISBN 80-247-0969-4.
- KOTLER, P., KELLER, Kevin, L. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOUDELKA, J. *Spotřební chování a segmentace trhu*. 1. vyd. Praha : VŠEM, 2006. 227 s. ISBN 80-86730-01-8.
- KOUDELKA, J., VÁVRA, O. *Marketing: principy a nástroje*. 1. vyd. Praha : VŠEM, 2007. 257 s. ISBN 978-80-86730-19-6.
- KOVÁŘ, F. *Strategický management*. 1. vyd. Praha : VŠEM, 2008. 202 s. ISBN 978-80-86730-33-2.
- LOŠTÁKOVÁ, H. *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. 1. vyd. Praha : Professional Publishing, 2005. 185 s. ISBN 80-86419-94-0.
- TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Střety marketingu*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2004. 216 s. ISBN 80-7179-887-8.
- VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktual. a rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

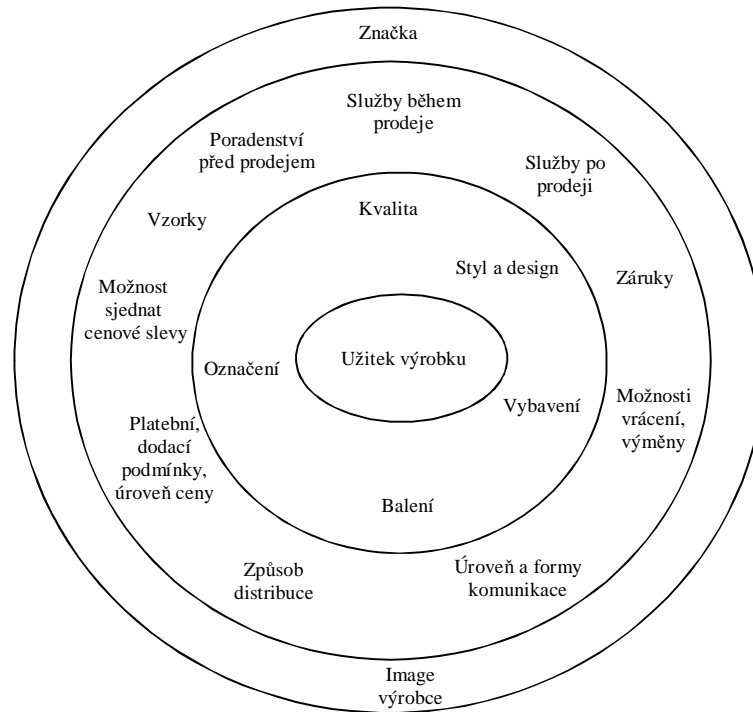
Přílohy

Příloha 1 Jak hodnota obchodní značky vytváří hodnotu výrobku



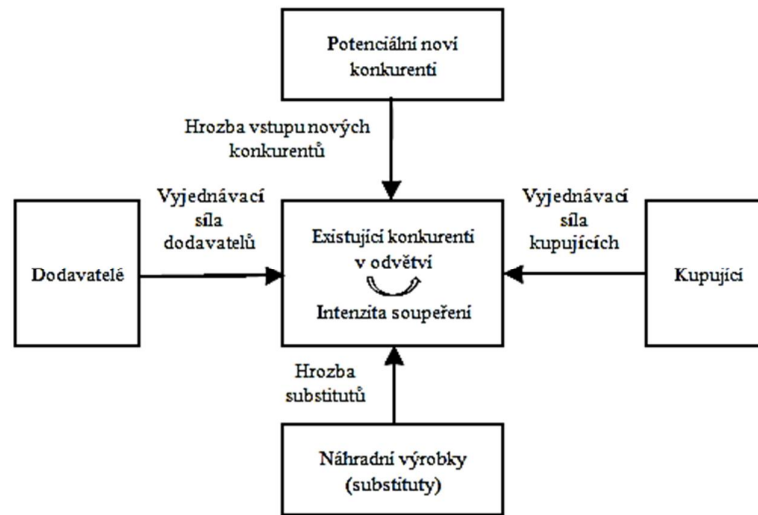
Zdroj: AAKER, David, A. (2003).

Příloha 2 Znárodnění pojetí komplexního produktu jako východisko analýzy očekávaných kvalitativních požadavků zákazníků



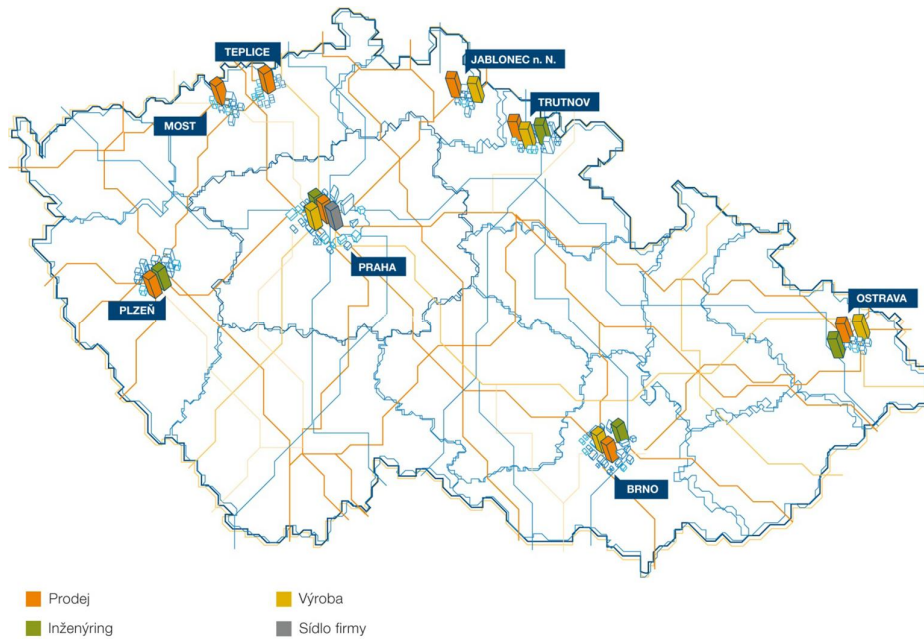
Zdroj: LOŠTÁKOVÁ, H. (2005)

Příloha 3 Poterův model pěti konkurenčních sil v odvětví



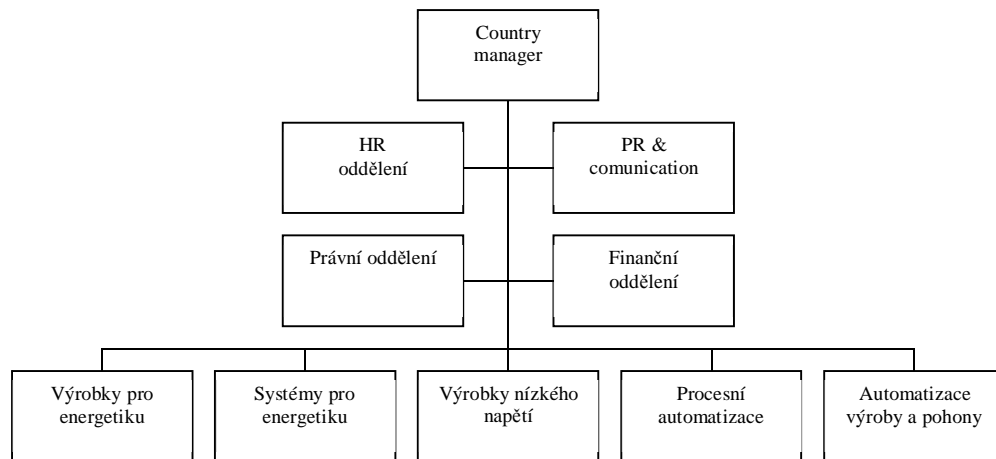
Zdroj: LOŠŤÁKOVÁ, H. (2005)

Příloha 4 Přehled lokalit působnosti ABB v ČR



Zdroj: ABB (2012)

Příloha 5 Organizační struktura společnosti ABB v ČR



Zdroj: ABB (2012)

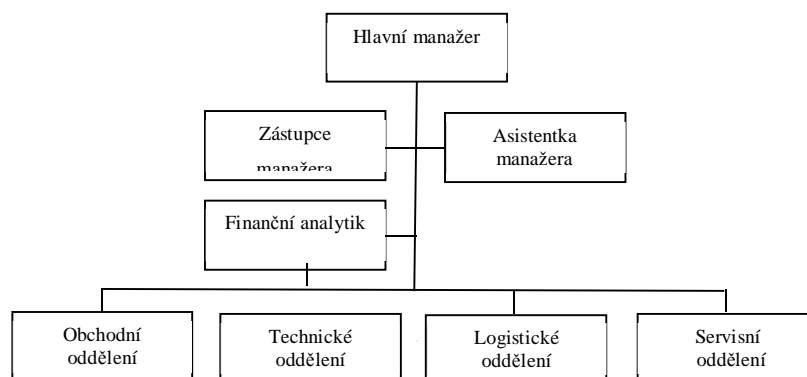
Příloha 6 Slogan a logo firmy ABB.

Power and productivity
for a better world™



Zdroj: ABB (2012)

Příloha 7 Organizační struktura SBU DM-D



Zdroj: SBU DM-D (2012)

Příloha 8 Obrázek frekvenčních měničů ACH550 určený do oblasti HVAC



Zdroj: ABB (2012)

Príloha 9 Porovnaní funkcií a výbavy výrobu FM ACH550 a výrobu FM štyroch najväčších konkurentů v ČR v segmentu HVAC

Výrobce	ABB	Konkurent 1	Konkurent 2	Konkurent 3	Konkurent 4
Typ	ACH 550	FC 103	SED 2	ATV 71	VACON NXS
Pro aplikace	HVAC	HVAC	HVAC	HVAC	HVAC
Pro výkon pohonu	0,75 až 355 kW	1,1 až 250 kW	0,37 až 90 kW	0,75 až 630 kW	0,37 až 560 kW
Napájení	Jednofázové 208 až 240V Třífázové 208 až 240V, Třífázové 380 až 480V,	Jednofázové 200 až 240V, Třífázové 380 až 480V, Třífázové 525 až 600V Třífázové 525 až 690V	Třífázové 208 až 240V, Třífázové 380 až 500V, Třífázové 525 až 575V	Třífázové 200 až 240V, Třífázové 380 až 480V,	Třífázové 208 až 240V, Třífázové 380 až 500V, Třífázové 525 až 690V,
Účinnost	0,98	0,98	0,97	0,98	0,98
Frekvence	0 až 500 Hz	0 až 1000 Hz	0 až 650 Hz	0 až 1600 Hz	0 až 1900 Hz
Limity provozního prostředí	-15 °C až 50 °C, Vlhkost vzduchu max. 95 %	-10 °C až 50 °C, Vlhkost vzduchu max. 95 %	-10 °C až 40 °C, Vlhkost vzduchu max. 95 %	-10 °C až 50 °C, Vlhkost vzduchu max. 95 %	-10 °C až 50 °C, Vlhkost vzduchu max. 95 %
Třída krytí	IP 21, IP 54,	IP 20, IP 21, IP 55, IP 66	IP 20, IP 54,	IP 20, IP 23, IP 54,	IP 21, IP 54,
Normy a předpisy IEC /EN	IEC/EN 6100-3-12, 2006/95/EC, EMC 2004/108/EC	IEC/EN 6100-3-12, 2006/95/EC, EMC 2004/108/EC	IEC/EN 6100-3-12, 2006/95/EC, EMC 2004/108/EC	IEC/EN 6100-3-12, 2006/95/EC, EMC 2004/108/EC	IEC/EN 6100-3-12, 2006/95/EC, EMC 2004/108/EC
Řízení pohonu	Vektorové a skalární,	Vektorové	Vektorové	Vektorové	Vektorové
Ovládací panel na měniči	Komfortní ovládací panel s velkým alpha-numerickým displejem pro snadné intuitivní nastavování měniče.	Volitelně: Komfortní ovládací panel s velkým grafickým displejem pro snadné intuitivní nastavování měniče s USB konektorem. Volitelně základní ovl. panel	Volitelně: Komfortní ovládací panel s velkým alpha-numerickým displejem pro snadné intuitivní nastavování měniče. Volitelně základní ovl. panel	Volitelně: Komfortní ovládací panel s velkým grafickým displejem pro snadné intuitivní nastavování měniče. Volitelně základní ovl. panel	Volitelně: Komfortní ovládací panel s velkým grafickým displejem pro snadné intuitivní nastavování měniče. Volitelně základní ovl. Panel
Makra HVAC	14 přednastavených aplikací HVAC pro rychlé nastavení	Systém Quick menu	Systém rychlého přístupu k parametrům	Systém rychlého přístupu k parametrům	Průvodce rychlého nastavení, makro basic a standard
Vstupy a výstupy	4 analogové, 6 digitálních, 3 releové výstupy	3 analogové, 6 digitálních, 2 releové výstupy	4 analogové, 6 digitálních, 2 releové výstupy	3 analogové, 6 digitálních, 2 releové výstupy	4 analogové, 6 digitálních, 2 releové výstupy
Sběrníkové systémy	V základní výbavě: vestavěný BACnet, Modbus, N2 a FLN, Volitelně: LonWorks, PROFIBUS, DeviceNet,	V základní výbavě: Modbus, N2 a FLN, Volitelně: BACnet LonWorks, PROFIBUS, DeviceNet,	V základní výbavě: N2 a FLN, Volitelně: BACnet LonWorks, Modbus, PROFIBUS,	V základní výbavě: N2 a FLN, Volitelně: BACnet LonWorks, Modbus, PROFIBUS,	Volitelně: BACnet, Modbus, N2 a FLN, LonWorks, PROFIBUS, DeviceNet,
Filtr EMC	V základní výbavě dle normy EN61800-3 v kategorie C2 (Obytné prostředí) - integrovaný	Volitelně dle normy EN61800-3 kategorie C2 (Obytné prostředí) - integrovaný	Volitelně dle normy EN61800-3 kategorie C2 (Obytné prostředí) - externí	Volitelně dle normy EN61800-3 kategorie C2 (Obytné prostředí) - integrovaný	Volitelně dle normy EN61800-3 kategorie C2 (Obytné prostředí) - integrovaný
Další vestavěné vybavení frekvenčního měniče	Asistent uvedení do provozu, Asistent údržby, Diagnostický asistent a záznamník chybových hlášení, nástroj měření úspory elektrické energie, nouzový režim, hodiny reálného času	Asistent uvedení do provozu, Asistent údržby, Diagnostický asistent a záznamník chybových hlášení, nástroj měření úspory elektrické energie, nouzový režim, databáze motorů, hodiny reálného času	Hlášení údržby a diagnostika,	Asistent uvedení do provozu, Asistent údržby, Diagnostický asistent a záznamník chybových hlášení, nástroj měření úspory elektrické energie, nouzový režim, databáze motorů, hodiny reálného času	Průvodce uvedení do provozu, Průvodce údržby, Diagnostický asistent a záznamník chybových hlášení, nástroj měření úspory elektrické energie, nouzový režim, databáze motorů, hodiny reálného času
Možnosti instalace	U závěsného provedení Přímě na stěnu vedle sebe. Nutné volné místo pro chlazení nahoře 200 mm, dole 200 mm,	U závěsného provedení Přímě na stěnu vedle sebe. Nutné volné místo pro chlazení nahoře 100 mm, dole 100 mm,	Není možné na stěnu vedle sebe! Nutné volné místo pro chlazení nahoře 200 mm, dole 200 mm,	Přímě na stěnu vedle sebe. Nutné volné místo pro chlazení nahoře 100 mm, dole 100 mm,	Není možné na stěnu vedle sebe! Nutné volné místo pro chlazení nahoře 200 mm, dole 200 mm,

Splňuje normy	Nový evropský standard IEC/EN 61000-3-12	Nový evropský standard IEC/EN 61000-3-12	Nový evropský standard IEC/EN 61000-3-12	Nový evropský standard IEC/EN 61000-3-12	Nový evropský standard IEC/EN 61000-3-12
Rozměry rámu R1 v IP21 (380 až 480 V)	Závěsný od 0,75 až 5,5 kW Výška 369 mm, Šířka 125 mm, Hloubka 212 mm, 6,5 kg.	Závěsný od 1,1 až 4 kW Výška 375 mm, Šířka 90 mm, Hloubka 205 mm, 4,9 kg.	Závěsný od 0,37 až 1,5 kW (IP20) Výška 200 mm, Šířka 73 mm, Hloubka 192,5 mm, 2 kg.	Závěsný od 0,75 až 2,2 kW (IP20) Výška 230 mm, Šířka 130 mm, Hloubka 175 mm, 5,2 kg.	Závěsný od 0,37 až 5,5 kW, Výška 292 mm, Šířka 128 mm, Hloubka 190 mm, 6,2 kg.
Rozměry rámu R2 v IP21 (380 až 480 V)	Závěsný od 7,5 až 11 kW Výška 469 mm, Šířka 125 mm, Hloubka 222 mm, 9 kg.	Závěsný od 5,5 až 7,5 kW Výška 375 mm, Šířka 130 mm, Hloubka 205 mm, 6,6 kg.	Závěsný od 2,2 až 4 kW (IP20) Výška 213 mm, Šířka 172 mm, Hloubka 222,5 mm, 4,2 kg.	Závěsný od 3 až 4 kW (IP20) Výška 260 mm, Šířka 155 mm, Hloubka 187 mm, 5,9 kg.	Závěsný od 7,5 až 15 kW Výška 292 mm, Šířka 128 mm, Hloubka 190 mm, 9,3 kg.
Rozměry rámu R3 v IP21 (380 až 480 V)	Závěsný od 15 až 22 kW Výška 583 mm, Šířka 203 mm, Hloubka 231 mm, 16 kg.	Závěsný od 11 až 18 kW Výška 480 mm, Šířka 242 mm, Hloubka 260 mm, 23 kg.	Závěsný od 5,5 až 15 kW (IP20) Výška 261 mm, Šířka 185 mm, Hloubka 250 mm, 6,7 kg.	Závěsný od 5,5 až 7,5 kW (IP20) Výška 295 mm, Šířka 175 mm, Hloubka 187 mm, 8,6 kg.	Závěsný od 18,5 až 30 kW Výška 519 mm, Šířka 195 mm, Hloubka 237 mm, 17,5 kg.
Rozměry rámu R4 IP 21 (380 až 480 V)	Závěsný od 15 až 22 kW Výška 689 mm, Šířka 203 mm, Hloubka 262 mm, 24 kg.	Závěsný od 22 až 37 kW Výška 650 mm, Šířka 242 mm, Hloubka 260 mm, 27 kg.	Závěsný od 18,5 až 30 kW (IP20) Výška 520 mm, Šířka 275 mm, Hloubka 245 mm, 17 kg.	Závěsný 11 kW (IP20) Výška 295 mm, Šířka 210 mm, Hloubka 213 mm, 11 kg.	Závěsný od 37 až 55 kW Výška 591 mm, Šířka 237 mm, Hloubka 257 mm, 32 kg.
Rozměry rámu R5 v IP21 (380 až 480 V)	Závěsný pouze 55 kW Výška 739 mm, Šířka 265 mm, Hloubka 286 mm, 34 kg.	Závěsný 45 až 55 kW Výška 680 mm, Šířka 308 mm, Hloubka 310 mm, 45 kg.	Závěsný od 37 až 45 kW (IP20) Výška 650 mm, Šířka 275 mm, Hloubka 245 mm, 22 kg.	Závěsný od 15 až 18,5 kW (IP20) Výška 400 mm, Šířka 230 mm, Hloubka 213 mm, 16,5 kg.	Závěsný od 75 až 110 kW Výška 758 mm, Šířka 291 mm, Hloubka 344 mm, 58 kg.
Rozměry rámu R6 v IP21 (380 až 480 V)	Závěsný od 75 až 132 kW Výška 880 mm, Šířka 300 mm, Hloubka 400 mm, 69 kg.	Závěsný od 75 až 90 kW Výška 770 mm, Šířka 370 mm, Hloubka 335 mm, 65 kg.	Závěsný od 55 až 90 kW S filtrem. Výška 1150 mm, Šířka 350 mm, Hloubka 320 mm, 75 kg.	Závěsný od 22 až 37 kW (IP20) Výška 550 mm, Šířka 240 mm, Hloubka 266 mm, 22 kg.	Závěsný od 132 až 160 kW Výška 1150 mm, Šířka 480 mm, Hloubka 362 mm, 112 kg.
Rozměry rámu R7 v IP21 (380 až 480 V)	Skříňový pouze 160 kW Výška 1507 mm, Šířka 250 mm, Hloubka 520 mm, 115 kg.	Skříňový od 110 až 132 kW Výška 1209 mm, Šířka 420 mm, Hloubka 380 mm, 104 kg.		Závěsný od 45 až 75 kW (IP20) Výška 630 mm, Šířka 320 mm, Hloubka 280 mm, 38 kg.	Skříňový od 200 až 250 kW Výška 2020 mm, Šířka 595 mm, Hloubka 602 mm, 218 kg.
Rozměry rámu R8 v IP21 (380 až 480 V)	Skříňový od 200 až 355 kW Výška 2024 mm, Šířka 347 mm, Hloubka 617 mm, 230 kg.	Skříňový od 160 až 250 kW Výška 1558 mm, Šířka 420 mm, Hloubka 380 mm, 151 kg.		Závěsný 90 kW (IP20) Výška 920 mm, Šířka 320 mm, Hloubka 377 mm, 56 kg.	Skříňový od 315 až 400 kW Výška 2020 mm, Šířka 794 mm, Hloubka 602 mm, 274 kg.
Rozměry rámu R9 v IP21 (380 až 480 V)		Skříňový od 160 až 250 kW Výška 1558 mm, Šířka 420 mm, Hloubka 380 mm, 151 kg.		Závěsný 110 kW (IP20) Výška 1022 mm, Šířka 360 mm, Hloubka 377 mm, 67 kg.	
Rozměry rámu R10 v IP21 (380 až 480 V)				Závěsný 132 kW (IP20) Výška 1190 mm, Šířka 340 mm, Hloubka 377 mm, 88 kg.	
Rozměry rámu R11 v IP21 (380 až 480 V)				Skříňový 160 kW (IP20) Výška 1190 mm, Šířka 440 mm, Hloubka 377 mm, 132 kg.	
Rozměry rámu R12 v IP21 (380 až 480 V)				Skříňový od 200 až 280 kW (IP20) Výška 1190 mm, Šířka 595 mm, Hloubka 377 mm, 174 kg.	
Rozměry rámu R13 v IP21 (380 až 480 V)				Skříňový od 315 až 400 kW (IP20) Výška 1390 mm, Šířka 890 mm, Hloubka 377 mm, 248 kg.	

Zdroj: SBU DM-D (2012)

Příloha 10 Procentní porovnání ceníkových cen FM u čtyř největších konkurentů v oblasti HVAC v ČR vůči cenám FM ACH550

Výrobci	Rozdíl v ceně měničů FM ACH 550 a FM Konkurenta 1 v %	Rozdíl v ceně měničů FM ACH 550 a FM Konkurenta 2 v %	Rozdíl v ceně měničů FM ACH 550 a FM Konkurenta 3 v %	Rozdíl v ceně měničů FM ACH 550 a FM Konkurenta 4 v %
Výbava frekvenčního měniče	Základní výbava porovnávaných FM obsahuje: EMC filtr třídy C2, Komfortní ovládací panel, IP21, případně IP20,			
Napájecí napětí	Napájecí napětí: Třífázové 380 až 480 V			
Výkon				
0,75 kW	-2,24%	6,25%	8,3%	35,05%
1,1 kW	4,10%	-1,68%	2,1%	31,20%
1,5 kW	1,11%	-2,41%	-1,3%	27,60%
2,2 kW	3,71%	-2,88%	-2,7%	29,44%
3 kW	5,74%	-4,15%	4,6%	30,04%
4 kW	5,83%	-4,47%	6,0%	32,05%
5,5 kW	4,00%	5,96%	-1,1%	27,18%
7,5 kW	7,68%	-2,77%	4,1%	32,98%
11 kW	-2,70%	2,38%	-3,9%	28,78%
15 kW	4,91%	2,39%	-5,2%	28,41%
18,5 kW	4,15%	1,06%	1,2%	24,41%
22 kW	-3,81%	0,84%	-1,6%	27,76%
30 kW	1,25%	-6,41%	2,0%	28,47%
37 kW	1,59%	-0,85%	3,5%	24,39%
45 kW	-2,70%	2,64%	4,0%	23,17%
55 kW	-1,86%	4,32%	2,6%	18,22%
75 kW	3,36%	3,25%	-1,5%	16,31%
90 kW	1,68%	4,39%	-3,1%	16,90%
110 kW	1,09%	nevyrábí	-4,4%	13,85%
132 kW	1,36%	nevyrábí	-1,8%	15,43%
160 kW	2,06%	nevyrábí	2,9%	18,71%
200 kW	4,81%	nevyrábí	3,9%	18,83%
250 kW	2,38%	nevyrábí	7,0%	15,50%
280 kW	3,96%	nevyrábí	2,3%	15,92%
315 kW	1,72%	nevyrábí	1,6%	13,04%
355 kW	1,65%	nevyrábí	4,7%	11,83%

Zdroj: SBU DM-D (2012)

Příloha 11 Porovnání používaných nástrojů produktové marketingové komunikace FM určených pro oblast HVAC u pěti výrobců s největší instalovanou bází v oblasti HVAC v ČR

Výrobce	ABB	Konkurent 1	Konkurent 2	Konkurent 3	Konkurent 4
Typ	FM ACH550	FM 1	FM 2	FM 3	FM 4
Pro aplikace	HVAC	HVAC	HVAC	HVAC	HVAC
Převažující forma marketingové komunikace	Osobní prodej, direct mail	Osobní prodej, direct mail	Osobní prodej, direct mail	Osobní prodej, direct mail	Osobní prodej, direct mail
Katalogy, brožury, leaflety a další marketingové materiály	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Webové stránky produktu s popisem a aplikacemi	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Webové stránky zaměřené na řešení a novinky v segmentu HVAC	Ano, pouze anglické	Ano, pouze anglicky	Ano, pouze anglicky	Ne	Ano, pouze anglicky
Internetový produktový konfigurátor	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne
Internetový obchod	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne
Náhled do skaldových zásob prostřednictvím internetu	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Náhled na stav reklamace prostřednictvím internetu	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Eventy, přednášky návštěvy výr. závodů se zákazníky	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Školení a semináře	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Účast na výstavách, veletrzích	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Softwarová databáze FM pro rychlý a snadný výběr nového řešení nebo náhrady HVAC systému.	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne
Časopis se zaměřením na segmenty průmyslu, včetně HVAC vydávaný výrobcem	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
PR, (CSR, sponzoring, závazek udržitelného rozvoje)	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Nadlinková reklama firmy	tisk, outdoor	tisk, outdoor	tisk, outdoor	tisk, outdoor	tisk, outdoor

Zdroj: SBU DM-D (2012)

Dotazník

V rámci zkvalitňování našich výrobků a služeb, si Vás dovoluji požádat o spolupráci v marketingovém výzkumu spokojenosti zákazníků s frekvenčním měničem ACH550 firmy ABB a se službami poskytovanými k tomuto výrobku, prostřednictvím obchodní jednotky DM-D. Vaše hodnocení, kterého si velmi vážíme, je pro nás motivací k neustálému zdokonalování.

Stupnice bodového hodnocení:

1 – výborné, 2 – velmi dobré, 3 – spíše dobré, 4 – spíše nevyhovující, 5 – velmi nevyhovující,

OBLAST OTÁZEK 1

Ohodnoťte, prosím, výrobek ACH550, dle níže uvedených oblastí, zaškrtnutím na stupnici 1 až 5.

1. Technické provedení výrobku	1	2	3	4	5
2. Technická spolehlivost výrobku	1	2	3	4	5
3. Snadnost instalace výrobku	1	2	3	4	5
4. Snadnost použití výrobku	1	2	3	4	5
5. Fyzické rozměry výrobku	1	2	3	4	5
6. Vzhled a design výrobku	1	2	3	4	5
7. Volitelné příslušenství k výrobku	1	2	3	4	5
8. Kvalita a srozumitelnost technického manuálu k výrobku	1	2	3	4	5
9. Značka výrobku (Image)	1	2	3	4	5

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

OBLAST OTÁZEK 2

Ohodnoťte, prosím, výrobek ACH550 z hlediska výše cen a obchodních podmínek, dle níže uvedených oblastí, zaškrtnutím na stupnici 1 až 5.

10. Výše kupní ceny výrobku	1	2	3	4	5
11. Platební podmínky	1	2	3	4	5
12. Objednací podmínky	1	2	3	4	5
13. Dodací podmínky	1	2	3	4	5
14. Reklamační podmínky	1	2	3	4	5
15. Záruční podmínky	1	2	3	4	5

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

OBLAST OTÁZEK 3

Ohodnoťte, prosím, poskytované služby servisu firmy ABB k výrobku ACH550, dle níže uvedených oblastí, zaškrtnutím na stupnici 1 až 5.

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 16. Množství poskytovaných servisních služeb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Dostupnost informací o servisních službách | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Užitečnost servisních služeb pro Vaše podnikání | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Snadnost objednání servisních služeb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Doba provedení servisních služeb od objednání | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Kvalita provedených servisních služeb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Nabídka preventivní údržby | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Telefonická technická podpora k výrobku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Výše cen za servisní služby k výrobku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

OBLAST OTÁZEK 4

Ohodnoťte, prosím, poskytované služby a celkový zákaznický servis obchodníka DM-D firmy ABB, dle níže uvedených oblastí, na stupnici 1 až 5.

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 25. Dostupnost obchodního zástupce | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Rychlost a kvalita odpovědí na Vaše dotazy a porozumění Vaším potřebám | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Kvalita zpracovaných nabídek | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. Přístup a otevřenost k řešení případných problémů a reklamací | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Znalost výrobku ACH550 a oblasti HVAC | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Proaktivní přístup ke vzájemné spolupráci | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

OBLAST OTÁZEK 5

Ohodnoťte, prosím, kvalitu marketingové komunikace výrobku ACH550, dle níže uvedených oblastí, na stupnici 1 až 5.

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 31. Katalogy, leaflety, brožury | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. Webové stránky výrobku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33. Články v odborných časopisech | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Zážitkové akce pro zákazníky, výstavy a veletrhy, (Events) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Počet a dostupnost poskytovaných technických školení | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. Kvalita poskytovaného technického školení | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. Kvalita poskytovaného školícího materiálu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

OBLAST OTÁZEK 6

Ohodnoťte, prosím, Vaši spokojenost s objednávaním a realizací dodávek výrobku ACH550, dle níže uvedených oblastí, zaškrtnutím na stupnici 1 až 5.

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 38. Snadnost objednání | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. Kvalita zpětně zaslaných potvrzení o přijetí objednávky | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. Flexibilita v provádění změn v objednávce již objednaného výrobku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Včasnost dodávek ve stanoveném termínu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. Poskytování informací v případě zpoždění nebo jiných potíží s dodávkou | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. Dostupnost informací o skladových zásobách | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Míra shody objednaného zboží se zbožím dodaným | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

Nyní použijte níže uvedenou stupnici bodového hodnocení:

1 – určitě ano, 2 – spíše ano, 3 – nevím, 4 – spíše ne, 5 – určitě ne,

OBLAST OTÁZEK 7

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 45. Požadujete možnost náhledu do skladových zásob výrobku ACH550 prostřednictvím internetu? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 46. Urychlil a zjednodušil by Váš výběr a nákup výrobku ACH550, včetně dalšího volitelného příslušenství, internetový obchod s produktovým konfigurátorem? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 47. Požadujete možnost sledování průběhu případné reklamace výrobku ACH550 prostřednictvím internetu? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|

Návrhy na zlepšení a jiné připomínky:
