

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208T139 Globální podnikání a marketing

## **Využití nástrojů marketingové komunikace v praxi podniku B2B**

**Bc. Jiří FÍLA**

Vedoucí práce: Ing. Eva Jaderná, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Bc. Jiří Fíla**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Obor: Globální podnikání a marketing

Název tématu: **Využití nástrojů marketingové komunikace v praxi podniku B2B**

Cíl: Diplomová práce se bude zabývat marketingovou komunikací na trhu B2B a její analýzou ve společnosti VEIDEC s.r.o. působící na trhu průmyslové chemie. Cílem diplomové práce je na základě výsledků analýzy marketingové komunikace v dané společnosti zhodnotit její efektivitu na základě vlastního primárního výzkumu a následně navrhnout doporučení ke zlepšení.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. B2B marketing
3. Marketingová komunikace na trzích B2B
4. Analýza marketingové komunikace vybrané společnosti
5. Návrhy na zlepšení marketingové komunikace
6. Závěr

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. FILL, C. – MCKEE, S. *Business marketing face to face.: The theory and practice of B2B*. Oxford: Goodfellow Publishers Ltd., 2012. ISBN 978-1-906884-55-0.
2. KOTLER, P. – KELLER, K.L. *Marketing management.: 14. vydání*. 14. vyd. Praha: GRADA, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
3. KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing.: Sixteenth edition*. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. ISBN 978-1-292-09248-5.
4. LOŠŤÁKOVÁ, H. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. 1. vyd. Grada Publishing, 2017. 310 s. Expert. ISBN 978-80-271-0419-2.
5. PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Grada Publishing, 2019. 328 s. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.

Datum zadání diplomové práce: červen 2019

Termín odevzdání diplomové práce: květen 2020

L. S.

**Ing. Eva Jaderná, Ph.D.**

Vedoucí práce

**doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D. et Ph.D.**

Vedoucí katedry

**Mgr. Petr Šulc**

Prorektor ŠAVŠ

**Bc. Jiří Fíla**

Autor práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnici OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom, že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou prací využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 22.5.2020

Děkuji doc. Ing. Evě Jaderné, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů a děkuji doc. Ing. Pavlu Štrachovi, Ph.D. et Ph.D. za užitečné rady v rámci diplomového semináře. Dále děkuji zástupcům firmy VEIDEC s.r.o. za vstřícný přístup při jejich zapojení do této práce.

## Obsah

Úvod.....	7
1 B2B marketingová komunikace .....	8
1.1 Specifika trhu B2B.....	9
1.2 Proces STP na trhu B2B .....	11
1.2.1 Segmentace.....	11
1.2.2 Targeting.....	14
1.2.3 Positioning .....	15
1.3 Nástroje komunikačního mixu na trhu B2B .....	16
1.3.1 Reklama.....	17
1.3.2 Podpora prodeje .....	18
1.3.3 Public relations.....	19
1.3.4 Direct marketing.....	22
1.3.5 Trendy v marketingové komunikaci na trhu B2B.....	22
1.4 Osobní prodej .....	25
2 Výzkum využití nástrojů marketingové komunikace ve VEIDEC s.r.o.....	29
2.1 Plán marketingového výzkumu .....	29
2.2 Analýza stávající marketingové komunikace vybrané společnosti .....	32
2.2.1 Cílový segment firmy dle modelu STP .....	32
2.2.2 Marketingová strategie společnosti dle modelu 4P .....	33
2.2.3 Základní využívané nástroje marketingové komunikace .....	36
2.2.4 Zhodnocení aktuálního stavu a stanovení předpokladů.....	41
2.3 Výzkum pomocí polostrukturovaných rozhovorů .....	42
2.3.1 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 1 .....	43
2.3.2 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 2 .....	44
2.3.3 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 3 .....	45
3 Návrh kroků vedoucích ke zlepšení .....	48
Závěr .....	51
Seznam literatury .....	53
Seznam obrázků .....	55
Seznam příloh .....	56

## Úvod

Diplomová práce *Využití nástrojů marketingové komunikace v praxi podniku B2B* se zaměřuje na problematiku využívání nástrojů marketingové komunikace ve firmě VEIDEC s.r.o., který působí na trhu B2B v oblasti průmyslové chemie.

Cílem práce je analyzovat marketingovou komunikaci podniku působícího na trhu B2B a identifikovat slabá místa v jeho využívání nástrojů marketingové komunikace. Práce je rozdělena na tři hlavní části.

V první části se práce věnuje teorii marketingové komunikace na trhu B2B a nástrojům, které jsou v ní využívány nejčastěji nebo se jejich využití stává soudobým trendem. Druhá část se věnuje analýze využití nástrojů marketingové komunikace ve firmě VEIDEC s.r.o. V této části je nejdříve popsán současný stav marketingové komunikace a identifikována slabá místa využití jejích nástrojů. Následně jsou stanoveny předpoklady, které jsou ověřovány pomocí kvalitativní výzkumné metody polostrukturovaných rozhovorů. Ty jsou vedeny s klíčovými pracovníky firmy, resp. s jednatelem a obchodním ředitelem. Ve třetí části práce autor navrhuje kroky, které by měly vést ke zlepšení marketingové komunikace firmy.

Autor si vybral tuto firmu, protože s firmou v historii spolupracoval v rámci své odborné praxe a měl tak možnost seznámit se s jejich obchodním modelem, nabízenými produkty a podnikovou filozofií. Tu autor považuje za inspirativní a s firmou sympatizuje. Autor díky dřívější spolupráci disponoval kontakty na pracovníky firmy, což usnadnilo komunikaci.

## 1 B2B marketingová komunikace

Marketingem je nazývána filozofie podnikání a s tím spojený systém aktivit, které jsou směřovány na uspokojení požadavků trhu, resp. potřeb zákazníka. Marketing plní funkce, které jsou z hlediska podniku blízké podnikovému trhu, tzn. funkce, které se týkají výrobní a sortimentní politiky, služeb, cen, informací a propagace, distribučních cest, prodeje či uzavírání smluv (Tomek, Vávrová, 1999). Předpoklady pro fungování podniku jsou strukturované v tzv. 4P marketingovém mixu. Ten stanovuje, že je nutné vyrábět a nabízet výrobky a služby (*product*) za vhodné ceny (*price*) na očekávatelném místě (*place*) za podmínky, že se o nich potenciální spotřebitel dozví (*promotion*) (Přikrylová a kol., 2019).

Marketing lze dělit z hlediska cílových trhů na B2C, B2B a B2G. V případě B2C mluvíme o trzích s výrobky a službami určenými pro konečné spotřebitele a jeho individuální využití. V případě B2B se jedná o trhy, kde produkty firmy kupují taktéž firmy, a to za účelem využití ke své činnosti. Mohou se stát přímou součástí nově vyráběných produktů, nebo jejich výrobu podpořit. Do této kategorie taktéž lze řadit služby využívané v rámci podnikání či nemovitosti, kde aktivity podniku probíhají (Přikrylová a kol., 2019). Mimo jiné existuje také výše zmíněný trh B2G, na kterém obchodují firmy se státem.

### Marketingový mix 4P

Základním nástrojem, který se v marketingu používá je marketingový mix 4P. Pomocí tohoto nástroje je možné si elementárně stanovit základní 4 složky marketingové mixu. Tyto složky jsou (mediaguru.cz):

- produkt – myšlen výrobek, zboží či služba a také jejich vlastnosti či benefity, které přináší, jako jsou například užitná hodnota, záruka či image;
- cena – náklady spojené s nákupem produktu, ale také jeho provozem, servisem či likvidací;
- místo – myšleno místo, kde je produkt prodáván, případně distribuční strategie;
- promotion – myšlen způsob, jakým se zákazník o produktu dozví, resp. marketingová komunikace.



## 1.1 Specifika trhu B2B

Trh B2B je velmi specifický a od trhu B2C se liší kupř. v charakteristice trhu, specifík zákazníka a jeho nákupních zvyklostí. Při plánování marketingové komunikace je dle Příkrylové a kol. (2019) dále nutné zohlednit charakteristiky jako velikost a koncentrace trhu, velikost zákazníka, odvozenost poptávky a zdroje sekundárních informací.

**Velikost a koncentrace trhu** představuje jednu z charakteristik B2B trhu. Jeho malá velikost a vysoká koncentrace způsobuje, že firmy nabízejí své výrobky a služby mnohem menšímu počtu kupujících, než je tomu na trhu B2C. Na druhou stranu, každý zákazník je relativní velký a je tak nutný osobní a profesionální přístup, a to nejlépe zkušeného obchodníka. Často jsou firmy na trhu B2B závislé na odběrech několika velkých zákazníků (Příkrylová a kol., 2019). Tito zákazníci však nakupují násobně větší objemy než zákazníci na trhu B2C.

Na B2B trhu je významnou charakteristikou také **odvození poptávky** po výrobcích a službách firmy od poptávky na úrovni konečného spotřebitele. Poptávka firmy je závislá na tom, kolik má svých vlastních zakázek – podle nich se rozhoduje, kolik výrobků nebo služeb potřebuje sama nakoupit. Např. klesne-li poptávka po automobilech na spotřebitelském trhu, taktéž klesne poptávka po pneumatikách a následně taktéž výrobců pneumatik po syntetické pryži. Tento fenomén je rovněž jedním z důvodů rostoucího důrazu na zkracování a integraci dodavatelských řetězců, aby např. i primární sektor byl blíže informacím ze spotřebitelského trhu a měl možnost předvídat a flexibilně reagovat na vývoj trhu.

Marketéři na trhu B2B se také často setkávají s **nedostatkem zdrojů sekundárních informací**. Pro srovnání, trhu B2C se věnuje významné množství výzkumných studií, které podávají informace o zákazníkovi, jeho preferencích a faktorech, které ovlivňují jeho rozhodování. Firma pak může snadněji segmentovat produktové portfolio, a tedy i uspokojovat tržní poptávku. Navíc jsou snadno dostupné i informace o tom, jaké nástroje marketingové komunikace jsou pro daný segment nejvhodnější. To ovšem neplatí na trhu B2B, kde není příliš spolehlivých informací o tom, v jakém rozpoložení se trh nachází a co definuje zákaznickovy preference. Firmy jsou tak často odkázány na své vlastní marketingové informační systémy. S jejich pomocí firmy dělají své vlastní primární výzkumy, aby své zákazníky co nejlépe poznaly. Není také obvyklé, aby firmy

sdílely informace o zákaznících nebo o zvolených nástrojích marketingové komunikace a jejich dopad na obchod (Přikrylová a kol., 2019).

Dalším specifikem B2B trhu je **nízká elasticita poptávky**. Z té vyplývá, že firmy nereagují na snížení ceny růstem poptávky, jako je tomu na trhu B2C, a zároveň nárůst ceny nepovede ke snížení poptávky za předpokladu, že zákazníci nevyhledají uspokojivý substitut odebíraného produktu. Z tohoto důvodu se často v marketingové komunikace, v porovnání s trhem B2C, upozaduje cena a spíše se nabízí nějaká část služby zdarma. K tomuto ale patří i **těsnější vztahy mezi firmou a zákazníkem**. Na trhu B2B často musí zákazník integrovat produkt do svých interních procesů a systémů. To prodlužuje nákupní proces, ale také snižuje flexibilitu zákazníka ke změně dodavatele při zvýšení ceny. Dalším důsledkem je čtenější komunikace mezi firmou a zákazníkem, přičemž v očích zákazníka je kvalita komunikace nedílnou součástí hodnocení kvality produktu (Kabátová, 2019).

Jedním ze specifík trhu B2B jsou také **vzorce nákupního chování**. Zatímco koncoví zákazníci na B2C trhu se rozhodují impulzivně a nákup je často motivován emocemi, na B2B trhu platí, že rozhodování během nákupu je racionální, systematické a účastní se ho více lidí. Např. studie „Purchasing Magazines Readers Have Something to Tell You about Chemicals“ říká, že v chemickém průmyslu se podílí na rozhodnutí o nákupu průměrně od pěti do padesáti osob. Na příkladu můžeme vidět, že se do nákupu zapojují i čtyři oddělení a tři úrovně řízení (Purchasing Magazine in Přikrylová a kol., 2019).

V těchto skupinách lze poté rozpoznat následující role (Kotler, Keller, 2013):

- iniciátor – ten, kdo zjistil potřebu výrobku nebo služby, a tak nákup inicioval;
- ovlivňovatel – ten, kdo může ovlivnit finální rozhodnutí o nákupu;
- rozhodovatel – ten, kdo učíňuje finální rozhodnutí o koupi;
- kupující – ten, kdo nákup vykonává;
- uživatel – ten, kdo výrobek nebo službu používá.

V neposlední řadě je B2B trh specifický pro své **kratší distribuční cesty**. Zatímco na trhu B2C prochází zboží cestu od výrobce přes velkosklady až do

maloobchodu, na trhu B2B zboží prochází rukama mnohem méně prostředníků (iPodnikatel.cz, 2011).

## 1.2 Proces STP na trhu B2B

Proces STP je nedílnou součástí aplikace marketingu a skládá se z fází segmentace trhu, targeting (zacílení) a positioning (stanovení pozice). Cílem procesu STP je rozpoznat segmenty daného trhu, následně vyhodnotit, na který z nich je pro firmu důležité cílit a nakonec si ve vybraném segmentu najít pozici, ze které bude firma na trhu působit. V této pozici firma specifikuje nástroje marketingové komunikace tak, aby bylo co nejefektivněji dosaženo podnikových cílů (Fill, McKee, 2012).

### 1.2.1 Segmentace

Žáček (2010) o tržní segmentaci mluví jako o situaci, kdy si firmy určují, které skupiny zákazníků představují nejlepší příležitost ke splnění podnikových cílů. Firma zákazníky zařadí do homogenních skupin – tržních segmentů a obsluhuje je různými způsoby tak, aby bylo přihlédnuto k faktorům geografickým, demografickým, psychografickým či ke zvláštnostem v jejich chování.

Proces segmentace obsahuje několik kroků. Nejdříve je třeba vymezit trh, který bude segmentován. McCarthy a Perrault (1995, in Žáček, 2010) uvádějí, že základní charakteristikou pro segmentaci je produkt a geografická poloha, tedy geograficky definovaný trh, na kterém firma daný produkt nabízí.

Podle Žáčka (2010) jsou dva systematické postupy, jak odhalovat segmenty. První z nich je **deduktivní postup**. Při tomto postupu se snažíme odvodit parametry segmentů podle ostatních na daném trhu působících firem, tedy kupř. podle konkurence, specializovaných obchodníků nebo výrobců komplementárních produktů. Druhý možný postup představuje **postup induktivní**, kdy marketér vyvíjí svou vlastní původní snahu o odkrytí segmentů dle autonomně zvolených měřítek.

Pakliže chce marketér induktivně segmentovat trh, je nutné vybrat rozhodující kritéria, podle kterých se segmentace provede. Existuje mnoho způsobů, jak (dle jakých kritérií) segmentovat trh. Nejčastěji je možné se setkat se **segmentací dle charakteristiky trhu**.

Při té sledujeme následující faktory:

- velikost trhu – na velkém trhu musí firma počítat se specifickými podmínkami a potřebami zákazníků, zatímco pro malý je charakteristická dominance několika klíčových hráčů;
- obsluhovaný trh – definuje, kolik produktů naší nabídkové řady trh odebírá;
- hodnota – firma posuzuje, jaké jsou objemy prodeje v daném segmentu, s jakou marží a jaká je efektivnost produkce v porovnání s konkurencí;
- lokace – firma hodnotí, jaké jsou možnosti získat nové zákazníky na základě jejich geografické lokace, tedy např. jaká je vzdálenost zákazníka od firmy, od výrobního závodu nebo zda je na místě jiná výhoda vyplývající z polohy zákazníka;
- objem spotřeby – jaký objem firemních produktů potenciální zákazník spotřebovává;
- nákupní situace – pro stanovení tohoto kritéria je nutné zjistit informace, jak probíhají nákupní procesy u potenciálního zákazníka, kdo dělá nákupní rozhodnutí, zda nakupuje poprvé, opakově či opakovaně s modifikací.

Další možností je segmentovat trh na základě **charakteristiky kupujících**. Tento způsob vyhledává podobnosti mezi firmami (*build-up method*) a zaměřuje se především na rozhodovatele a jejich osobní charakteristiky, které se prolínají do hodnot celého podniku. Dle tohoto způsobu firma posuzuje např. následující faktory:

- firemní politika – jaké standardy kvality a požadavky klade potenciální zákazník na své dodavatele, tedy např. záruční politika nebo přístup k životnímu prostředí;
- nákupní strategie – nakupuje potenciální zákazník od široké škály společností, nebo využívá pouze úzký okruh vyzkoušených a ověřených dodavatelů;
- důležitost rozhodnutí – nachází se potenciální zákazník v nekomfortní situaci, kdy urgentně shání dodavatele kvůli výrobním či obchodním problémům, nebo hledá řešení v rámci plánovaného rozvoje či změny;

- vztahy – zda se firmy již znají z předcházejících obchodních vztahů či jsou na sobě přímo technologicky závislé, nebo se jedná o zcela nový obchodní kontakt;
- postoj k riziku – zda je potenciální zákazník ochoten riskovat a experimentovat, nebo vyhledává konzervativní a ověřený postup;
- osobní charakteristiky rozhodovatelů – potenciální zákazník není jen právnická osoba, ale především skupina lidí, a proto je důležité poznat osobnostní rysy rozhodovatelů. Zejména v malých firmách nebo při malých nákupech rozhoduje jeden člověk a ten je formován svými postoji, názory či životním stylem (Přikrylová a kol., 2019).

Aby byla segmentace provedena správně, musí splňovat dvě základní podmínky. První je podmínka homogenity. Ta říká, že zákazníci uvnitř segmentu jsou si co nejvíce podobní ve svých tržních projevech. Druhou podmínkou je podmínka heterogenity. Ta říká, že segmenty se naopak musí ve svých tržních projevech co nejvíce lišit. Tržní segmenty se však mohou odkrývat na různých úrovních, proto je možné při segmentaci začít velmi širokými (tzv. masovými) segmenty. Ty však, pro jejich pravděpodobnou nehomogenitu, bude třeba nadále segmentovat. Na druhém konci velikostní škály segmentů se nacházejí tzv. nikové segmenty (z ang. *niche*, tedy *výklenek*). Tyto relativně malé segmenty jsou dobře definovatelné a rozpoznatelné. Podstatné při segmentaci trhu je také nutnost segmentovat trh podle objektivně se projevujících tržních rozdílů, nikoliv subjektivním hodnocením ze strany firmy. Marketéři však při segmentaci trhu musí mít na paměti, že trh se více či méně dynamicky mění v čase. Některé segmenty se tak mohou postupně zmenšovat až zcela zaniknout, či naopak zaznamenat nárůst. Dále nesmí opomenout, že tržní segmenty, přestože jsou vymezeny podle objektivních měřítek, nejsou platné pro všechny trhy, a pro zhodnocení významnosti segmentu je vždy nutné brát v úvahu povahu firmou nabízených produktů.

Vzniklé segmenty je možno vhodně doplnit o další informace a rozvíjet tak jejich profil. Může jít například o účast na výstavách či v asociacích nebo o finanční pozice dle zveřejněných účetních závěrek (Žáček, 2010).

## 1.2.2 Targeting

Po rozpoznání významných tržních segmentů přichází na řadu rozhodování o tom, kam má daná firma cílit. Takový proces se nazývá targeting a spočívá ve vyhodnocování atraktivity jednotlivých tržních segmentů a následný výběr jednoho či více z nich. Na těchto cílových segmentech pak bude rozvíjet svou marketingovou komunikaci a obchodní aktivitu. Při výběru cílových segmentů by měla firma zvážit, kterému z nich je schopna poskytovat trvale největší hodnotu. Zároveň by počet cílových segmentů měl být omezený na několik málo z nich, aby na ně firma vystačila svými zdroji finančními, lidskými a výrobně-kapacitními. Běžnou praxí ve firmách po vstupu na trh je zaměření se na jeden tržní segment, a v momentě, kdy je v segmentu úspěšně etablovaný, se teprve následně soustředí i na vstup do segmentů dalších.

Pro úspěšný targeting je třeba dle Žáčka (2010) postupovat v následujících sedmi krocích:

1. **vymežit kritéria** pro hodnocení vhodnosti dle absolutní atraktivity segmentu (jako např. dle jeho velikosti, růstu, nákladů na vstup či síly konkurence) nebo dle relativní atraktivity (kupř. souznění s podnikovými cíli, znalostí segmentu a know-how či distribuční zázemí firmy);
2. **vyjádřit významnost kritérií** a pomocí vícekriteriálního rozhodování posoudit, jak se produkty firmy mohou v segmentu uplatnit;
3. **rozhodnutí o rozpětí stupnic** kritérií, která byla vymezena, přičemž stupnice mohou mít jednotné rozpětí (zjednodušené hodnocení, ale riziko nivelizace) nebo specifické rozpětí (postihne i váhu jednotlivých kritérií);
4. **ohodnocení segmentů** na stupnicích v rámci stanovených stupnic;
5. **zajistit srovnatelnost hodnot** v případě, že využíváme specifické rozpětí stupnic kritérií;
6. **rozhodnutí o algoritmu** (většinou se používá aditivní, ale je možné použít i multiplikační postup);
7. **uplatnění algoritmu**, které vede k výslednému sestavení žebříčku segmentů podle jejich atraktivity.

Pokud je celý postup targetingu založen na objektivních podkladech, nebo je v lepším případě veden odborníky, pak vede ke stanovení jednoho či více nejvýhodnějšího segmentů, na které by se měla firma soustředit.

### 1.2.3 Positioning

V procesu STP je posledním krokem positioning, tedy zaujmutí pozice. Pozicí je myšleno místo, které má výrobek zaujmout v myslích zákazníků v kontextu konkurence. Kdyby byl produkt vnímán zákazníky stejně jako produkt konkurence, nebudou mít zákazníci důvod právě váš produkt kupovat a firma tak nebude mít žádnou konkurenční výhodu. Pomocí positioningu lze konkurenční výhodu vytvořit.

Jako první krok positioningu je nutné **identifikovat a stanovit možné konkurenční výhody**. Při tom je třeba hledat způsoby, jak relativně zvýšit zákaznickou hodnotu, tzn. hodnotu produktu vnímanou zákazníkem. Odlišit se od konkurence je možné kupř. kvalitou a spolehlivostí, hospodárností užívání, ekologickým dopadem provozu, jednoduchostí ovládání, uměleckým designem či luxusním zpracováním. Vyšší zákaznická hodnota však také může být tvořena nižší cenou produktu nebo rychlostí dodání a velikostí distribuční sítě. Při stanovování konkurenční výhody je ale nutné mít na paměti, že tento prostor pro zvýšení zákaznické hodnoty nelze identifikovat pouze na základě příslibů hodnot, ve kterých firma vidí obchodní potenciál. Je třeba brát ohled na to, zda je firma schopna tyto hodnoty také dlouhodobě doručovat. Proto je třeba sledovat např. kvalitu produktů a s nimi spojených služeb, možnosti distribuční sítě, kvalitu zaměstnanců nebo také podnikovou image. Positioning produktu musí být v souladu s možnostmi firmy dostát daným příslibům zákaznické hodnoty.

Poté, co marketér vymezí několik potenciálních možností, musí v druhém kroku **rozhodnout o vhodné konkurenční výhodě**. Podle Žáčka (2010) platí za všeobecné doporučení, že firma si má zvolit jen jeden charakteristický rys produktu a ten dlouhodobě propagovat. Tento jeden prodejní argument si zákazníci zapamatují lépe než širokou řadu vlastností, a je možné tak snáze vytvářet dlouhodobou pověst. Bude-li firma prezentovat širokou řadu vlastností, může nastat situace, že zákazníci prezentaci produktu neuvěří, protože takový typ positioningu nebývá zcela srozumitelný. Z této teze je odvozen i princip USP (*unique selling proposition*, česky *jedinečná prodejní propozice* či *jedinečný*

*prodejní argument*). Podle Nováka (2016) je jedním z častých marketingových omylů domněnka, že zákazníci kupují produkty a služby. Zákazníci kupují uspokojení potřeby, které jim produkt či služba přinese. Podle toho se doporučuje formovat USP produktu. Při volbě konkurenční výhody by měl marketér vybrat takovou odlišnost, která je důležitá pro zákazníka, výrazná či výjimečná, jednoduše sdělitelná a nenapodobitelná.

Když marketér zvolí konkurenční výhodu, na jejímž základě se bude vytvářet pozice značky, je na místě učinit třetí krok spočívající ve **volbě strategie positioningu**. Podle Kotlera (2003) lze strategie třídit na základě kombinací zákaznické hodnoty a ceny. Správný positioning produktu by měl zastávat nejlépe jednu z následujících pěti pozic:

- vyšší zákaznická hodnota za vyšší cenu – vhodná pro nadstandardní produkty;
- vyšší zákaznická hodnota za stejnou cenu – dovoluje útočit na pozici konkurence tím, že firma nabídne větší užitek za stejnou cenu;
- vyšší zákaznická hodnota za nižší cenu – většinou je tato pozice zisková (a tedy vhodná) jen krátkodobě, v dlouhodobém horizontu je neudržitelná z důvodu ziskovosti podniku;
- stejná zákaznická hodnota za nižší cenu – strategie s významným potenciálem v případě, že je pro firmu možné mít nižší náklady než konkurence;
- menší zákaznická hodnota za nižší cenu – strategie cílící na zákazníky, kterým nevadí nižší zákaznická hodnota, jelikož by si jiný dražší produkt nemohli dovolit nebo nechtěli koupit.

### **1.3 Nástroje komunikačního mixu na trhu B2B**

Firemní marketingový komunikační mix firma využívá a optimalizuje tak, aby dosáhl jasné a přesvědčivé komunikace se zákazníky a dokázal efektivně oslovovat trh. Oproti trhu B2C je na trhu B2B paleta nástrojů komunikačního mixu značně zúžená, jelikož firmy nakupují více systematicky, racionálně a za účasti více osob, viz kapitola 1.1.



### 1.3.1 Reklama

Dle Žáčka (2010) je reklama základní složkou komunikačního mixu. Je definována jako typ neosobní jednostranné komunikace mezi firmou a zákazníkem prostřednictvím různých médií. Zákazník díky takové komunikaci získává informace o značce a o produktu, o jeho vlastnostech, přednostech, výhodách oproti konkurenčním produktům apod. Firma se pomocí reklamy snaží v potenciálním zákazníkovi podnítit zájem a následně ho přimět k zakoupení produktu; a stávajícího zákazníka ujistit v jeho rozhodnutí a podpořit v dalším nákupu nebo v nákupu většího množství.

Reklama se zpravidla vytváří v rámci reklamní kampaně. Reklamní kampaň je sada komunikačních aktivit s cílem oslovovat nové či stávající zákazníky. Využívá různé komunikační kanály a formáty sdělení, přičemž dílčí aktivity by měly být propojeny jednotnou komunikační strategií, klíčovým sdělením, cílem kampaně a komunikační linií (Šťouračová, 2017). Cíle kampaně mohou být např. informovat zákazníka o produktu na trhu, přesvědčit ho ke koupi, připomenout se či srovnávat s konkurencí. Dle Žáčka (2010) také rozlišujeme typ apelu na apel racionální, apel emocionální a apel morální. V rámci trhu B2B se nejčastěji používá apel racionální, kdy je nutné zákazníky upozornit na funkční prospěch produktu pro jeho podnikání.

Pro úspěšné a efektivní doručení reklamy je důležité vybrat správné médium, kam bude umístěna. Výběr je nutné přizpůsobit danému segmentu, který chceme oslovit, a to zejména z hlediska zvyklostí segmentu, charakteru produktu, obsahu sdělení či velikostí rozpočtu vyčleněného na nákup mediálního prostoru; a také povaze jednotlivých typů médií. Média umožňující umístění reklamního sdělení se rozdělují na následující nejčastější typy (Žáček, 2010):

- noviny – flexibilní masmédiem, které umožňuje cílit na regionální úrovni; disponuje vysokou důvěryhodností; u vybraných (např. ekonomicky zaměřených) titulů lze cílit např. na managementy firem. Reklama v novinách však přináší vysoké náklady a krátkou dobu životnosti;
- časopisy – zejména u odborných periodik lze velmi efektivně oslovit vybrané cílové skupiny ze segmentů B2B;

- rozhlas – lze využívat geografická a demografická kritéria při relativně nízkých nákladech, jedná se však o médium vhodné spíše pro inzerenty působící na spotřebitelském trhu;
- televize – široké pokrytí trhu, ale omezené možnosti zaměření na cílovou skupinu při vysokých absolutních nákladech (relativní náklady na oslovení jednoho diváka jsou nízké). Pro B2B trh je médium vhodné jen v omezené škále případů, např. při zacílení na živnostníky (užitková vozidla, EET pokladny, Makro) či při budování image současně i na spotřebitelském trhu;
- venkovní reklama – opakovaný kontakt, velmi přesné geografické zacílení, flexibilita, nízké náklady, ovšem také strohost sdělení či omezená možnost oslovení konkrétního tržního segmentu;
- online reklama – sociální sítě, bannerová a textová reklama. Snadné cílení na konkrétní cílové skupiny, nízké náklady, pokročilé možnosti automatizace, analytiky a práce se sběrem kontaktů, interaktivita. Nepříliš vhodné pro budování značky.

Úspěšnost reklamy, resp. reklamní kampaně je třeba vždy vyhodnocovat, a to jak z hlediska komerčního (dosažení prodejních cílů), tak z hlediska komunikačního (zda bylo sdělení správně komunikováno). Hodnocení by mělo probíhat v průběhu kampaně i po jejím skončení a hodnoceny by měly být vždy jednotlivé komunikační kanály i kampaň jako celek, a to porovnáním s předem stanovenými cíly.

### **1.3.2 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je důležitou součástí marketingové komunikace. Pokud se v případě reklamy mluví o přesvědčování zákazníka k tomu, aby začal o koupi produktu uvažovat, v případě podpory prodeje se jedná o přesvědčování, aby koupi učinil. Na trhu B2C je snadné si použití nástroje představit – např. v retailu je časté v podobě různých akcí, slev, spotřebitelských soutěží nebo výrazného merchandisingu, umístění a propagace v rámci prodejní plochy. Oproti reklamě je tak na podporu prodeje rychlejší a silnější odezva. Podpora prodeje je flexibilní vůči situaci na trhu (úpadek prodeje produktu, sezónní výkyvy, příchod konkurence, recese), ale je krátkodobá a nevede k vytvoření loajality zákazníka vůči značce. Může dokonce působit kontraproduktivně, pokud je používána příliš

často a stane se tak v očích zákazníka laciným a podbíživým zbožím. Cílem podpory prodeje je kupř. představení nové značky nebo produktu, zvýšení informovanosti, akvizice nových zákazníků a jejich přetažení od pravidelného nakupování konkurenčních produktů, zvýšení četnosti nákupů či doprodej skladových zásob.

Na trhu B2B se podpora prodeje projevuje odlišně, protože firemní zákazníci zpravidla nejsou tímto způsobem motivováni ke změně nákupního chování. Cílem podpory prodeje na trhu B2B je vytvoření společného zájmu se zákazníky – obchodními partnery, aby tito partneři byli motivováni k podpoře prodeje na spotřebitelském trhu. Mezi stimuly obchodníků patří různé typy slev jako obchodní rabaty, množstevní slevy, vzorky, zboží zdarma, nabídka zpětného odkupu zboží, komisní prodej, reklamní předměty a dárky, podíl na nákladech za reklamu, POP a POS materiály, merchandising či cross promo. Zákazník je poté motivován rozvíjet obchodní spolupráci s danou firmou a podporovat prodej produktů dané firmy na spotřebitelském trhu (Přikrylová a kol., 2019).

Podporu prodeje je možné realizovat také vůči distributorům. Cílem je motivovat prodejní tým ke zvýšeným prodejním výkonům. Zejména lze jmenovat odborná školení, prodejní příručky, networkingové akce, soutěže motivující ke zvyšování objemu prodeje s odměnami ve formě zájezdů či vyslání na odbornou konferenci ve vzdálené destinaci.

Výdaje na podporu prodeje a její význam v komunikačním mixu v posledním období stoupá, a to zejména na vrub reklamy. Nástroj je chápán jako efektivní prostředek ke zvyšování prodeje.

### **1.3.3 Public relations**

PR (*public relations*, česky *vztahy s veřejností*) si klade za cíl sjednocovat soukromé zájmy firmy se zájmy společnosti a pomáhá firmě k dosažení cílů. PR pomáhá vytvářet dobré vztahy mezi firmou a různými cílovými skupinami – nejen zákazníky, ale i zaměstnanci, médii, jinými podniky či společnostmi jako celkem. Cílem PR není podporovat prodej produktů nebo nahrazovat reklamu, ale vytvoření povědomí o firmě jako celku, informování o jeho záměrech a vytváření obrazu firmy jakožto instituce, která se kromě generování zisku soustředí také na prospěšnost společnosti. Toto úsilí zpravidla však nakonec vede také ke

zvýšenému zájmu zákazníků o produkty firmy. Na rozdíl od reklamy je ale neadresná, nenabízí produkty a nenabádá zákazníky ke koupi.

Reklamu a PR spojuje umístění v médiích. Zatímco reklama je ale důsledkem zaplaceného mediálního prostoru, resp. vysílacího času, pro potřeby PR firma nemusí nutně mediální prostor nakupovat. Je-li firma schopna nabídnout zajímavé informace, příběh nebo jiný obsah, média ho sama vyhledají a zpracují v rámci své publikační činnosti. Z tohoto hlediska má PR značný dopad na povědomí veřejnosti za relativně nízkých nákladů. Navíc takovému sdělení zákazníci důvěřují více než sdělení reklamnímu. Dalším rozdílem je úroveň, kde komunikace vzniká a pro jaké období je navrhována. Zatímco reklama pochází z marketingového oddělení firmy a je navrhována pro krátkodobé či střednědobé využití, PR plyne především z vrcholného managementu firmy a je zaměřeno dlouhodobě. Proto je efekt PR také omezeně měřitelný, zatímco efekt reklamy se projevuje rychleji a je tak snáze identifikovatelný a měřitelný. Mezi nástroje public relation dle Příkladové a kol. (2019) patří následující:

### **Vztah s médii**

Spolupráce s publicisty, jejímž cílem je zveřejnění určitých informací a iniciace pozitivní publicity. Dlouhodobá činnost, při které je nutné respektovat nezávislost a objektivnost publicistů. Mezi techniky jsou řazeny tiskové zprávy, osobní kontakt a setkání, speciální sekce pro novináře na webových stránkách. Hodnotí se kvantitativně i kvalitativně pomocí monitoringu mediálních výstupů. Je vhodné udržovat vztahy jak s masmédií, tak s odbornými publicisty.

### **Tiskový mluvčí**

Profesionál vystupující před veřejností jménem firmy. Očekává se, že tiskový mluvčí má přehled o produktech, firemní historii, firemní kultuře a lidech ve firmě. Tuto pozici vytvářejí zpravidla velké firmy, avšak v malých a středních podnicích lze tuto zodpovědnost přiřknout např. pracovníkům zodpovědným za správu obsahu webových stránek a sociálních sítí firmy.

### **Výroční zpráva**

Strategický dokument zveřejňovaný v pravidelných intervalech (obvykle kalendářní rok), který zachycuje uplynulé období, představuje plány a výhled do budoucna. Před zveřejněním se ke zprávě může vyjádřit auditor, čímž se zvyšuje její

důvěryhodnost. Výroční zpráva je určena především obchodním partnerům, investorům, finanční veřejnosti, médiím, managementu a zaměstnancům firmy, ale také je zpravidla čtena konkurencí. V některých firmách se ke zveřejnění výroční zprávy přistupuje jako k jedné z nejvýznamnějších PR událostí roku, čemuž odpovídá např. grafické zpracování dokumentu či obsažené fotografie.

### **Eventy**

Firemní komunikace prostřednictvím zinscenování zážitku obchodním partnerům, novinářům nebo veřejnosti. Cílem pořádání eventů je přitáhnout pozornost, obsazení mediálního prostoru, zvýšení povědomí o značce, utužení vztahu se zákazníky či podpora prodeje. Eventy se pořádají na celé škále možností a zacílení. V rámci B2B trhu se mluví např. o uspořádání zážitkového školení pro distributory, představení produktu pomocí multimediální show s možností produkt otestovat, oslavách výročí vzniku firmy s obchodními partnery nebo společenských akcích. K tomuto nástroji také patří odborné tematické konference, sympozia a networkingová setkání, kde je možné hovořit přímo s cílovými zákazníky a získávat tak od nich cenné informace.

### **Public affairs**

System komunikace firmy s úřady státní správy, mezinárodními a veřejnými institucemi či s regionálními a místními samosprávami. Napomáhá prosazovat firemní cíle v rámci veřejného sektoru, nastolovat témata, podporovat exportní cíle, prosazovat legislativní změny a ovlivňovat tak příslušnou politiku. V této souvislosti je často zmiňován lobbying jako významná technika public affairs. Pro firmy na B2B trhu může mít tento nástroj výrazný vliv.

### **Krizová komunikace**

Nástroj využívaný v situaci, kdy se firma dostane do neočekávaného problému či krizového stavu. Protože se na řadu problémů nelze dobře konkrétně připravit, je nutné, aby firma, která chce účinně zvládat krizovou komunikaci měla připravenou její koncepci. Ta se zakládá na krizovém auditu, který má za cíl vytipovat a odhalit možná rizika vzniku problémů.

PR se považuje za jeden z mladších nástrojů komunikačního mixu, nicméně jeho význam pro dosažení cílů firem dlouhodobě vzrůstá, přestože účinnost PR aktivit lze měřit pouze do omezené míry. Firmy působící na trzích B2B by se měly na PR

soustředit i v případě, že nepřichází do přímého kontaktu s konečným uživatelem firemních produktů (Přikrylová a kol., 2019).

#### **1.3.4 Direct marketing**

V případě direct marketingu (či také *přímého* marketingu) se jedná o významný nástroj komunikačního mixu na trhu B2B, kdy firmy přímo oslovují zákazníky s nabídkou produktu. Vyniká v přesném zacílení, jelikož firmy pomocí jej oslovují nikoliv anonymní masy, ale předem vybrané potenciální zákazníky. Tato forma marketingové komunikace může probíhat pomocí zásilek (propagační předměty a katalogy), dopisů, e-mailů či také telefonicky či SMS zprávami (telemarketing). Mezi nástroje direct marketingu se řadí také věrnostní a zákaznické kluby, v rámci kterých firmy nabízí svým zákazníkům slevy či jiné výhody a snaží se tak již získaného zákazníka dlouhodobě udržet.

Protože firmy předem ví, koho oslovují, dovoluje jim to individualizovat jak sdělení (např. zdůraznit ty vlastnosti, které budou vyhovovat potřebám zákazníka), ale často také samotný produkt. Důležité je, aby zákazník měl možnost spolehlivého a jednoduchého prostředku, jak dát firmě zpětnou vazbu a učinit nákup. V dřívějších dobách se používaly odpovědní kupóny, které jsou dnes z velké části nahrazeny e-mailovou komunikací. Pro efektivní direct marketing je nutné vést si důkladnou databázi potenciálních i stávajících zákazníků.

Existuje celá řada ověřených postupů, jak napsat efektivní dopis či e-mail a nebo jak má být strukturována telefonická nabídka. Nadto je direct mail dobře měřitelný ve své efektivitě, nevyžaduje příliš vysoké náklady a vyniká svou přímostí a jednoduchostí reklamního sdělení. Díky těmto vlastnostem se direct marketing velmi dobře hodí na B2B trh a je tak často důležitou součástí komunikačního mixu (Karfíková, 2008).

K direct marketingu má blízko také další nástroj marketingové komunikace, a to osobní prodej. Tento nástroj je pro účely této práce vyčleněn do samostatné kapitoly 1.4. Osobní prodej.

#### **1.3.5 Trendy v marketingové komunikaci na trhu B2B**

Zatímco na trhu B2B lze najít inovativní produkty nejméně stejně často jako na trhu B2C, marketing na tomto trhu je obecně rigidnější. Přesto ale nejsou

vyloučeny inovace v marketingové komunikaci, čemuž odpovídají i nové a stále vznikající trendy.

### **Green marketing**

Pojem green marketing zastřešuje celou řadu aktivit, které vedou k nižšímu dopadu na životní prostředí a zakládá se na myšlence, že zákazníci tyto aktivity ocení a zvýší se tak jejich zájem o nákup. Může se jednat například o ekologičtější distribuční cesty (např. pomocí užívání vozů poháněných CNG nebo elektricky), ale také o výrobu produktů v udržitelných podmínkách, bez využívání sweatshopů (výroba, kde se porušují pracovní-právní předpisy) či s minimalizovaným dopadem na znečištění vzduchu či podzemních vod. Další aktivitou může být výroba z recyklovaných materiálů, nebo recyklační program samotných produktů dodávaných firmou. Dále se v souvislosti s green marketingem uvádí také výroba produktů tak, aby byly v případě poruchy opravitelné (namísto vyřazení) či z obnovitelných a snadno rozložitelných materiálů (Ward, 2019). Do green marketingu patří také produkt, který sám o sobě je šetrný k životnímu prostředí, jako např. hybridní či elektrické automobily či způsob prodeje produktu tak, že s každým prodaným kusem je doručena nějaká forma humanitární pomoci do zemí třetího světa – jako například činí výrobce obuvi TOMS, který deklaruje, že s každým párem prodaných bot daruje jeden pár lidem v nouzi v rozvíjejících se zemích (Přikrylová a kol., 2019).

Ekologické nebo jinak *green* řešení je zpravidla nákladnější, a tak se může zdát, že na trhu B2B nenajde green marketing uplatnění. Na B2B trhu se nakupující rozhodují podle užitku ve své firmě v porovnání s náklady. Nicméně, *green* vlastnost produktů lze marketingově přenést až na cílový spotřebitelský trh – např. používá-li firma provozující kavárny kávu vypěstovanou udržitelně a ekologicky, může tuto vlastnost kávy dále komunikovat svým spotřebitelům a profilovat se tak jako společnost zasazující se např. o ochranu přírody, přestože nákup této suroviny je to jediné, co pro životní prostředí dělá.

V green marketingu produktu může firmě pomoci i získání některé z mnoha certifikací, např. se jedná o Fair Trade, Ecolabel či Cradle to Cradle, jež je certifikací potvrzující, že surovinové materiály přetrvávají i po dosloužení výrobku

a mohou se znova využít namísto vyřazení do odpadu (McDonough, 2001).

### **Databázový marketing**

V rovině četnosti nákupu produktu mohou firmy rozdělovat zákazníky na jednorázové a opakované nakupující. Tomu odpovídá i marketingový přístup. V případě jednorázového nákupu lze mluvit o transakčním marketingu (někdy označovaného za tradiční marketing), zatímco v případě opakovaných nakupujících se mluví o vztahovém marketingu. Oba tyto přístupy najdeme na trzích B2B i B2C, přesto však lze říci, že na trhu B2B je mnohem důležitější přístup vztahového marketingu. Zákazníků na trhu B2B je výrazně méně než na trhu B2C a tak je důraz na opakující se objednávky výrazně vyšší.

Proto s rozvíjejícími se možnostmi IT technologií (chytré telefony, tablety, SaaS cloudová řešení, internet věcí) vzrůstá význam databáze zákazníků a možností, jak ji lze využívat. Moderní firma na trhu B2B používá propracovaný systém CRM (*customer relationship management*, systém řízení vztahů se zákazníky), který ve své databázi ukládá veškeré údaje o zákazníkovi, o jeho objednávkách či o jeho organizační struktuře a jeho nákupní politice, a všechny tyto informace vykresluje v podobě, která pomáhá efektivněji řídit vztah se zákazníkem. To znamená např. nabídnout zákazníkovi přesně to, co potřebuje (a vědět, proč to potřebuje), ve správný čas, za správnou cenu a umět tak stimulovat jeho nákupy a zvyšovat objem obchodu. Díky propracované databázi může firma včas analyzovat nové potřeby zákazníků a reagovat na ně dříve než konkurence (Coviello a kol., 2001).

### **Automatizace**

Dalším aspektem marketingové komunikace, který přinesla doba rychle se rozvíjejících IT technologií je automatizace. Za klíčové lze považovat zpracovávání tzv. **big data**, tedy velkého množství automaticky sesbíraných dat z proběhnutých obchodů, systémů ERP a CRM, z obchodních jednotek a od obchodních zástupců a mnoha dalších zdrojů. Zatímco se zvětšuje množství a různorodost sbíraných dat, chytře jednající firmy najímají marketingové analytiky, kteří jsou schopni z těchto dat získat relevantní informace pro zvýšení efektivity marketingové komunikace. Firmy tak získávají lepší informace o vzorcích chování nakupujících a jsou tak schopné lépe reagovat na vývoj na trhu. Dalším významným prvkem, kterým lze v současné době významně obohatit marketingovou komunikaci je



**umělá inteligence.** Ta stojí na automatizovaném strojovém učení s cílem, aby počítač byl schopen uvažovat jako člověk a měl tedy schopnosti jako je např. rozeznávání řeči, tváří, předmětů a situací. Díky tomu může sám informovaně jednat nebo rozhodovat. Tato technologie je často nasazena na tzv. up-selling či cross-selling, tedy marketingový postup, při kterém se firma snaží zvýšit objem obchodu během nákupu. Nejsnáze tak lze nasadit umělou inteligenci na internetové ochody, nicméně data sesbíraná v online prostředí lze opětovně využít v ostatních prodejních kanálech (Přikrylová a kol., 2019).

### **Obsahový marketing**

Cohen (2016) definuje obsahový marketing jako způsob marketingové komunikace, při kterém firma poskytuje potenciálním zákazníkům, stávajícím zákazníkům a veřejnosti užitečné informace před, během i po nákupu. Výsledkem je vyšší míra vnímání sdělení, které na cílového uživatele nepůsobí jako reklama, nýbrž obsah sdělení pro něj má přidanou hodnotu, resp. je pro něj užitečný. Tím se vytváří vztah mezi zákazníkem a značkou. Za jeho první historické využití je považován magazín *The Furrow* vydávaný firmou John Deere, který začal vycházet v roce 1895 (Kuenn, 2013). Obsahový marketing může mít podobu nejen tištěného periodika svázaného s firemní identitou značky, která ho vydává, ale také stejně uzpůsobeného internetového portálu, blogu integrovanému na firemní webové stránce, videoseriálem sdíleným např. na platformě YouTube či také podcastem. Právě nástup digitální éry vytvořil ekonomicky výhodnější podmínky pro tento nástroj marketingové komunikace a zapříčinil tak jeho výrazné rozšíření. Podle výzkumu Content Marketing Institute (2017), dotazujícího se 2562 marketérů ze segmentu B2B po celém světě, nějakým způsobem pracuje s obsahovým marketingem až 89 % firem. Nutno dodat, že dle stejného výzkumu se pozitivního dopadu na jejich podnikání dočkalo jen 42 % z nich, což ukazuje, že tento nástroj není vhodný za každých okolností a jeho použití musí být pečlivě zváženo a promyšleno.

### **1.4 Osobní prodej**

Na trhu B2B je osobní prodej jedním z nejdůležitějších nástrojů komunikačního mixu. Na všech trzích platí, že se vzrůstající hodnotou obchodu a složitostí produktu roste potřeba podrobnějšího představení, vysvětlení či demonstrování

jeho vlastností a atributů. Na trhu B2B je tento fakt potvrzen potřebou budovat jak dlouhodobý pozitivní vztah mezi dvěma firmami, tak vztah osobní mezi osobou prodejce a osobou nakupujícího.

Postup osobního prodeje má několik kroků. V prvním kroku firma vyhledává podniky, které by se mohly stát jejími zákazníky. V druhém kroku firma analyzuje potenciální zákazníky a jejich možné potřeby či možnosti a připravuje se tak na jednání. Třetí krok představuje již samotné jednání a případné uzavření obchodu, což ovšem není krok poslední. Čtvrtý krok je označován za poprodejní jednání, které se skládá z udržování kontaktu, ověřování spokojenosti, poskytování servisu a všeobecného udržování dobrého jména firmy. Pokud se firmě podaří udržet spokojenost zákazníka s produktem i s firmou (zastoupenou v tomto případě prodejcem), zvyšuje se pravděpodobnost opakovaného nákupu nebo doporučení (Žáček, 2010). Doporučení nového zákazníka stávajícím (možné označit za *mouth-to-mouth marketing*) je důležitý okamžik firmy jak z hlediska navázání nových obchodních kontaktů, tak z hlediska získání zpětné vazby. V některých odvětvích je doporučení nedílnou součástí akvizice nových obchodních případů, pak lze obchodní model označit za *referenční byznys*.

Pozice pracovníka, kterého firma využívá k osobnímu prodeji se nazývá obchodník, obchodní zástupce či prodejce. Pro firmu takový pracovník jakožto kanál marketingové komunikace přináší dlouhodobé a nezanedbatelné náklady, proto je nutné, aby firma jeho využití dobře zvážila a připravila pro jeho práci takové podmínky, aby se jeho práce mohla efektivně projevit – např. se může jednat o školení o produktech či rozšíření znalostí o oborech, ve kterých se soustřeďují firemní zákazníci, ale také trénink v oblasti vystupování, etikety, obchodního jednání nebo vyjednávání. Obchodníci by měli mít správně propagační materiály či vzorky na to, aby mohli produkty vhodně představit či demonstrovat jejich vlastnosti. Může se jednat i o virtuální prezentaci (video, virtuální realita), proto je důležité vybavit obchodníky také vhodnými technickými prostředky.

Obchodníková role se ovšem neomezuje na pouhou prezentaci produktu. Při správně nastaveném vztahu se obchodník stává zákaznickým partnerem a rádcem, kterému pomáhá a svým přispěním podporuje jeho podnikání. Jeho znalosti o produktu musí být široké a znát produkt z mnoha hledisek (např. provozně-ekonomické, integrační, technické, kvalitativní aj.), protože prodejní

proces je komplexní a obchodník se během něj setkává s mnoha pracovníky zákaznické firmy a všechny musí o produktu přesvědčit. Jak již bylo zmíněno v kapitole 1.1., do nákupního procesu se ve firmách často zapojuje více lidí, a to nejčastěji v rolích iniciátora, ovlivňovatele, rozhodovatele, kupujícího a uživatele. Podle Industrial Distribution (in Příkrylová a kol., 2019) lze v průmyslovém podniku zpravidla najít tyto pracovníky, se kterými musí obchodník jednat a přesvědčit je:

- **Nákupčí** shromažďuje požadavky na nákup z celé firmy, vede seznam dodavatelů a dodavatelských katalogů a v naléhavých případech sám nakupuje. Obchodník by měl tohoto pracovníka navštěvovat pravidelně, často s ním mluvit, informovat ho o nových produktech či cenách a pokud navštíví i jiné pracovníky firmy, měl by o tom nákupčího informovat.
- **Vedoucí výroby** či vrchní mistr je pracovník, který se úzce specializuje na určitý druh výrobní operace a dokáže tam do detailu popsat své potřeby. Před tímto pracovníkem by měl obchodník argumentovat kvalitou dodávek, šířkou skladových zásob a měl by zdůraznit kvalitativní přednosti produktu, resp. jak produkt může přispět ke zlepšení jeho práce. Tento pracovník by měl mít k dispozici katalog produktů a obchodník by ho měl vést v adresáři kontaktů, oslovovat by ho však měl jen se specifickou a konstruktivní nabídkou.
- **Hlavní kvalitář** či hlavní účetní se s nákupním oddělením starají o konkrétní podmínky obchodu. Na tyto pracovníky by obchodník měl reagovat přímo, jednoduše a měl by mít vždy v zásobě dostatečně pádné a vhodné argumenty o produktu a obchodu s konkrétní firmou.
- **Technický ředitel** je pracovník, který hledí především k budoucím inovacím a méně k současným potřebám. Zpravidla preferuje své tradiční dodavatele a oceňuje technickou pomoc. Technický ředitel je důležitou osobou, která se na výběru dodavatele podílí významnou mírou. Proto by mu obchodník měl vždy nabídnout nejnovější katalog a informovat ho o nových produktech a inovacích, které i zákazníkovi mohou pomoci k inovacím. Technický ředitel taktéž ocení, nabídne-li mu obchodník technické dovednosti techniků dodavatelské firmy.

- **Ředitel závodu**, případně generální ředitel nebo obchodní či technický náměstek představuje klíčový vliv na nákupy firmy, zejména ty strategické. Znájí problematiku výroby komplexně a mohou sami určovat dodavatele. Obchodník takového pracovníka zastihne lépe než pracovníka výroby, měl by mu však podávat především konstruktivní informace. Na této úrovni lze obchodní vztah efektivně podpořit účastí vedení (obchodníkovi domovské, dodavatelské) firmy, aby firma ukázala motivaci vyjít zákazníkovi vstříc v jeho potřebách a pomoci s řešením budoucích problémů. Pracovníka na této úrovni by obchodník měl informovat o technologických změnách, není ale nutné (často ani vhodné) zásobovat je produktovými katalogy.

Osobní prodej klade na obchodníky také jisté nároky v osobnostních rysech. Obchodník by měl být komunikativní, vnímavý a působit seriózně. Cit pro prezentaci firmy je důležitý pro obchod, jelikož v tomto případě je na bedrech jedné osoby vysoká zodpovědnost jak za obchod, tak za vnímání celé firmy v očích zákazníka. Firma by měla nastavit vhodný systém odměňování navázaný na obchodní úspěchy a je také třeba, aby firma vytvářela např. pomocí koordinované reklamy vhodné základní podmínky pro prezentaci firmy a podniku (Kotler, Keller, 2013).

K obchodníkům firma musí přistupovat v několika rozdílných kontextech. Obchodník je pro firmu kanál marketingové komunikace, ale také se z velké části vymyká ze sféry marketingu a je jednotkou prodejní a distribuční sítě.

## **2 Využití nástrojů marketingové komunikace ve VEIDEC s.r.o.**

Tato část práce se věnuje plánu marketingového výzkumu využití nástrojů marketingové komunikace značky VEIDEC na českém trhu a marketingovým aktivitám společnosti VEIDEC s.r.o a interpretuje jeho výsledky. Tato firma sídlí v Pardubicích a věnuje se prodeji průmyslové chemie na trhu B2B. Z hlediska kapitálu se jedná o ryze českou firmu (s českými majiteli). Značku VEIDEC vlastní švédská firma VEIDEC Group AB, která veškeré produkty nabízené na českém trhu firmou VEIDEC s.r.o. vyrábí.

### **2.1 Plán marketingového výzkumu**

#### **Cíl výzkumu**

Cílem tohoto výzkumu je zjistit, zda zvolená firma využívá všechny své nástroje marketingové komunikace vhodným způsobem a zda je možné způsob jejich využívání zlepšit, případně mezi ně zařadit některé jiné.

#### **Postup výzkumu**

Nejdříve se práce zaměřuje na analýzu stávající situace z hlediska marketingové komunikace firmy (kapitola 2.2). Analýza se zabývá její historií, postavení na trhu, charakteristikou segmentu, ve kterém působí a způsob, jakým ho oslovuje. Analýza ukazuje, jaké nástroje marketingové komunikace firma volí a hodnotí, jak se firmě daří tyto nástroje využívat.

Na základě zjištěných skutečností a jejich porovnání s tím, co doporučuje teorie, jsou stanoveny předpoklady, které dále výzkum ověřuje pomocí polostrukturovaných rozhovorů s klíčovými zaměstnanci firmy.

Na základě vyhodnocení polostrukturovaných rozhovorů je rozhodnuto o platnosti předpokladů a následně navrženo doporučení, jak by firma měla postupovat, aby zlepšila využití nástrojů marketingové komunikace.

#### **Teoretická východiska**

Prvním teoretickým východiskem je, že by firma na trhu B2B by se při hledání nových zákazníků měla snažit co nejpřesněji cílit, a to jak v hlediska výběru oslovené firmy, tak z hlediska výběru konkrétního pracovníka k oslovení.

Druhým teoretickým východiskem je, že marketingový mix by měl být diverzifikovaný a využívat více nástrojů marketingové komunikace, aby se zvýšila šance, že zákazník bude sdělením zastižen, že si ho zapamatuje či si ke značce vytvoří vztah. Zároveň je nutné v rámci jedné cílové skupiny udržovat konzistenci marketingového sdělení.

Třetím teoretickým východiskem je, že na trhu B2B je o nákupu rozhodováno racionálně s důrazem na ekonomické důsledky pro firmu. Green marketing, resp. environmentálně orientované produkty budou na trhu B2B pozitivně přijaty zákazníky jedině v případě, že budou spojeny i s jinými argumenty ke koupi, než jsou sociálně-environmentální dopady.

### **Operacionalizace teoretických východisek**

V případě prvního teoretického východiska je nutné analyzovat, jak probíhá typické první setkání potenciálního zákazníka se značkou, zda je oslovený potenciální zákazník vhodně zvolen a zda o něm má firma dostatek informací před tím, než dojde na první obchodní kontakt.

Pro operacionalizaci druhého teoretického východiska je nutné analyzovat, jak diverzifikovaná je marketingová komunikace společnosti, jak často je se zákazníkem udržován kontakt a zda má zákazník k dispozici dostatek možností, jak se informovat o produktech.

Třetí teoretické východisko týkající se role green marketingu na trhu B2B je nutné operacionalizovat zjištěním, jaké benefity firma prezentuje u ekologicky zaměřených produktů a zda je v prezentaci kladen důraz na ekonomické argumenty spojené s nákupem a užíváním takových produktů.

### **Metodika výzkumu**

Výzkum je proveden kvalitativní výzkumnou metodou polostrukturovaných rozhovorů s klíčovými osobami společnosti, ve kterých jsou zjišťovány aktuální postupy a strategie v konkrétních oblastech marketingové komunikace firmy (Foret, 2008).

Nejdříve je proveden polostrukturovaný rozhovor s jednatelem společnosti. Polostrukturovaný rozhovor sestává z předpřipravených otázek rozříděných do 3 okruhů. Tyto okruhy se věnují níže představeným okruhům diskutovaných témat.

Předpřipravené otázky jsou v průběhu rozhovorů rozšiřovány doplňujícími otázkami, které mají za cíl zpřesnit odpověď či získat hlubší vhled, popř. přeformulovat původní otázku tak, aby bylo ověřeno její pochopení respondentem a tedy reliabilita původní odpovědi. Poté je proveden obdobně koncipovaný polostrukturovaný rozhovor o shodných tematických okruzích s obchodním ředitelem společnosti, který řídí a je zodpovědný za tým obchodních zástupců.

Výzkumné rozhovory jsou vedeny technikou telefonického dotazování. Tato metodika výzkumu je zvolena vzhledem k situaci s pandemií SARS-CoV-2 na jaře 2020, kdy se minimalizace osobního kontaktu stala nutností. Rozhovory jsou vedeny autorem práce. O účasti ve výzkumu jsou respondenti předem informováni a mají možnost se na rozhovory připravit. Okruhy témat jim jsou taktéž předem sděleny.

Původní záměrem autora, na němž byl domluven i s vedením firmy VEIDEC s.r.o., bylo obohatit výzkum o zákaznický pohled na problematiku. Krátké strukturované rozhovory se zákazníky firmy měly být realizovány během osobních návštěv, které by autor absolvoval společně s obchodními zástupci. Díky příchodu výše zmíněných zdravotnicko-hygienických podmínek tuto část výzkumu nebylo možné realizovat. Proto se výzkum zakládá zejména na polostrukturovaných rozhovorech s klíčovými pracovníky firmy, čímž je ochuzen o pohled na problematiku z druhé strany obchodní výměny, nicméně přesto je sestaven tak, aby přinesl reliabilní informace.

### **Okruhy diskutovaných témat**

V případě polostrukturovaného rozhovoru s jednatelem společnosti je cílem získat vhled do komunikační strategie společnosti a poznat postoj vedení společnosti ke klíčovému okruhu témat.

V případě polostrukturovaného rozhovoru s obchodním ředitelem se výzkum soustředí na stejná témata, ovšem využívá jeho postavení v hierarchii firmy, aby získal informace z první linie kontaktu se zákazníkem.

Konkrétními okruhy jsou:

- První kontakt se zákazníkem: jak se zákazník poprvé střetává se značkou VEIDEC, jak firma vybírá firmy a osoby, které oslovuje s nabídkou, jak se obchodní zástupce připravuje na první setkání;

- Diverzifikace marketingové komunikace mezi kanály: Jaké zdroje informací o značce a produktech zákazníci mají k dispozici, jak často jsou vystavováni kontaktu se značkou;
- Role green marketingu ve strategii: s jakými prodejními argumenty jsou prezentovány ekologicky zaměřené produkty a jak na ně zákazníci reagují.

### **Vyhodnocení marketingového výzkumu**

Tento kvalitativní marketingový výzkum je vyhodnocen postupem, kdy přepisy rozhovorů byly důkladně analyzovány a byla z nich vyňata klíčová sdělení ke sledovaným okruhům témat. Tyto úryvky jsou předloženy v kapitolách 2.3.1 a 2.3.2 a jsou interpretovány komentářem autora. Vyhodnocení obsahuje konkrétní stanoviska ke každému z diskutovaných témat.

## **2.2 Analýza stávající marketingové komunikace vybrané společnosti**

Firma VEIDEC s.r.o. představuje výhradní zastoupení pro Českou a Slovenskou republiku koncernu VEIDEC Group AB, švédské společnosti, která byla založena v roce 1993 v malém městě Veberöd v jižním Švédsku. Od samého začátku bylo jejím konceptem vyrábět průmyslové chemické produkty šetrné ke zdraví a k životnímu prostředí. Když vstupovala na trh v roce 1993, měla firma v nabídce jen čtyři produkty. Dnes nabídka čítá více než 300 produktů, přičemž se jedná převážně o lepidla, tmely, maziva a prostředky určené k čištění či povrchovým úpravám. Tento sortiment je také doplněn příslušnými aplikačními nástroji a ochrannými pomůckami. V současné době firma působí na 20 evropských trzích (veidec.com, 2020).

Česká republika se stala jedním z prvních zahraničních trhů, kam švédská společnost v roce 2003 vstoupila s pomocí touto prací zkoumané firmy VEIDEC s.r.o. O dva roky později následovala expanze do Slovenské republiky, jejíž trh také obsluhuje touto prací zkoumaná firma.

### **2.2.1 Cílový segment firmy dle modelu STP**

Firma VEIDEC s.r.o. působí na trhu průmyslové chemie. Na tomto trhu lze identifikovat řadu segmentů, na které může firma cílit. Například se může jednat o segmenty firem zabývajících se strojírenskou výrobou, stavebními produkty, agroprůmyslem, hutnictvím, zpracovatelským, energetikou, zpracováním dřeva,



papírenstvím či textilní výrobou. Tyto segmenty zpravidla vyžadují odlišné typy chemických produktů. Firma VEIDEC s.r.o. se zaměřuje především na strojírenský průmysl, zejména automobilové, elektrotechnické či kovoobráběčské výrobní závody či servisní centra strojní techniky a dopravních prostředků v České a Slovenské republice.

Existuje široká škála velikosti a významu firem, do kterých VEIDEC s.r.o. dodává své produkty. Mezi odběratele se řadí jak velké podniky typu Škoda Auto, a.s. či České dráhy, a.s., tak malé neautorizované autoservisy provozované drobnými živnostníky.

Firma VEIDEC s.r.o. se v očích těchto firem pozicuje do role dodavatele kvalitativně prémiových produktů s důrazem na minimalizaci environmentálních a zdravotních dopadů jejich používání.

## **2.2.2 Marketingová strategie společnosti dle modelu 4P**

VEIDEC s.r.o. do své marketingové strategie zahrnuje především trh B2B, trh práce a také vnitropodnikové prostředí. Základní pilíře marketingové strategie firmy lze popsat pomocí rozdělení 4P (product, price, place, promotion), a to v následujících tezích.

### **Produkt**

VEIDEC s.r.o. se svými produkty přirozeně navazuje na celoevropskou produktovou strategii skupiny VEIDEC. Na trhu se profiluje jako dodavatel průmyslové chemie pro segment B2B. Unikátní prodejní argumenty platící pro celé produktové portfolio jsou vysoká kvalita, šetrnost k životnímu prostředí a ochrana zdraví zaměstnanců.

Nejvýznamnějším vývojem produktového portfolia je uvedení řady produktů Green World. Tyto produkty představují alternativy k již existujícím produktům společnosti, ovšem minimalizace ekologických a zdravotních dopadů jejich používání je minimalizováno na technologicky nejmenší možnou míru při zachování stejných účinků. Tyto produkty je tak například možné použít k odmaštění a vyčištění strojních zařízení od šmíru a oleje, ale zároveň v případě, že nedopatřením skončí v přírodě bude mít nehoda minimálně nepříznivý dopad

na zasažené rostliny. Součástí strategie společnosti je v budoucí přechod celého produktového portfolia na tento standard.

## **Cena**

Tyto atributy produktů se odráží na zákaznické ceně, které zpravidla leží výrazně výše nad konkurenčními výrobky. Výrobce v některých svých marketingových materiálech používá claim „When Things Must Work“, jež lze v tomto kontextu volně přeložit jako „Když se musíte spolehnout“. Tímto lze vyjádřit vztah značky k vysokým cenám svých výrobků – tyto produkty by měli používat, pokud na jejich spolehlivosti závisí chod jejich výroby popř. jiných klíčových procesů. Pokud by došlo k jejich zastavení, riskují tím násobně vyšší ztráty, než kolik plyne z nákupu výrobků VEIDEC. Společnosti se daří tuto tržní niku úspěšně vyplňovat, jelikož se etablovala jako stálý dodavatel velkých českých průmyslových podniků z řad automobilových výrobců (včetně ŠKODA Auto), producentů stavebnin, distributorů energií, developerů, servisních center, těžařských společností či chemických závodů a mnoha dalších. Z toho lze usuzovat, že relativně vyšší cena produktů je fungující součástí marketingové strategie a není překážkou v realizování úspěšných obchodů.

## **Místo prodeje**

Nejvýznamnější součástí marketingové strategie je přímý prodej pomocí obchodních zástupců, který je realizován přímo u zákazníka. Tito obchodní zástupci navštěvují své zákazníky periodicky. Jejich rolí není jen prezentovat produkty a realizovat jejich prodej, ale také jsou technickými konzultanty, s kterými mohou zákazníci řešit veškeré své technologické potřeby z hlediska jejich výrobního provozu. Zákazník zpravidla představí obchodnímu zástupci činnosti, které v jejich provozu provádějí a společně vybírají, jaké produkty VEIDEC budou nejlepším řešením v konkrétních situacích. Význam obchodních zástupců v marketingové strategii firmy je více než zřetelný vzhledem k tomu, že prodejci představují jediný prodejní kanál společnosti. Obchodní zástupci mají geograficky rozdělené celé území České republiky. Dokončení nákupního procesu pak zajišťuje centrála společnosti v Pardubicích a jejich distribuční centrum.

## **Marketingová komunikace**

Společnost zakládá svou marketingovou komunikaci na několika základních tématech, která se promítají do klíčových sdělení komunikovaných pomocí nástrojů marketingové komunikace (viz kapitola 2.2.3).

Prvním tématem je **udržitelnost životního prostředí**. Jak již bylo zmíněno, společnost se profiluje jako dodavatel produktů, jež jsou k životnímu prostředí šetrné a snaží se o to, aby jejich produkty dosahovaly nejvyšších možných certifikací tohoto charakteru. Pokud se často mluví o green marketingu jako o současném trendu, značka VEIDEC jeho principy aplikuje již od svého vzniku. Green marketing není jen marketingová pomůcka, která má za cíl oslovit environmentálně smíšlejší zákazníky, nýbrž přímo determinuje značku a je součástí firemního DNA.

Šetrnost k životnímu prostředí není jen atributem produktů značky, ale firma toto téma dále rozvíjí pomocí **CSR aktivit**. VEIDEC s.r.o. často a pravidelně přispívá široké řadě neziskových organizací, které se starají např. o osoby s handicapem, seniory, lidi v nouzi nebo o opuštěná zvířata. Firma se jednoznačně staví do pozice společensky zodpovědného podniku.

Významu ekologie v marketingové strategii společnosti odpovídá i projekt Green Partner, což je věrnostní program pro zákazníky spuštěný v roce 2020. Zákazníci zapojení v programu Green Partner jsou součástí dlouhodobého projektu zalesňování České republiky a při nákupu produktů řady Green World přispívají do fondu, ze kterého je v kooperaci se státním podnikem Lesy ČR realizována výsadba stromů. Firma již zalesnila více než 6800 m<sup>2</sup> plochy a pyšní se tím, že tímto způsobem aktivně zpomaluje globální klimatickou změnu (greenpartner.cz, 2020). Zákazníci jsou tak oceněni certifikací Green Partner, která o jejich společnostech říká, že ke svým aktivitám používají tu nejekologičtější technologii na trhu a zároveň podporují obnovu českých lesů, díky čemuž se na ně do jisté míry přenáší image společensky zodpovědné firmy.

Dalším marketingovým tématem společnosti je **motorsport**, do kterého mezinárodní skupina VEIDEC Group investuje formou sponzoringu v mnoha kategoriích. Značka je přítomna na motocyklových kláních, provozuje své tovární závodní týmy v automobilových závodech nebo v šampionátech letecké akrobacie a je partnerem celých závodních seriálů. Díky těmto aktivitám se značka dostane

blíže ke své cílové skupině, která zde má možnost vyzkoušet kvalitu produktů značky VEIDEC. Tato část strategie je postavená kromě všeobecné visibility značky také na předpokladu, že majitelé a manažeři průmyslových podniků jsou často zapálení fanoušci či provozovatelé motorsportu a průmyslové podniky jsou častými sponzory či přímo provozovali závodních stájí. Díky spolupracím tohoto typu získává VEIDEC také možnost testovat své produkty v extrémním prostředí.

Navzdory očekávání však česká společnost VEIDEC s.r.o. těchto celosvětových aktivit značky VEIDEC ve své marketingové komunikaci využívá jen okrajově. Nebylo zjištěno, že by česká firma v prostředí tuzemného motorsportu byla výrazně aktivní. Sponzorským aktivitám v oblasti sportu se však nevyhýbá. Příkladem může být spolupráce s Davidem Kosteckým, sportovním střelcem a držitelem zlaté olympijské medaile. V této souvislosti byly na sociálních sítích komunikovány přednosti pro čištěcích a mazacích produktů pro zbraně a jejich uživatele.

### **2.2.3 Základní využívané nástroje marketingové komunikace**

Firma VEIDEC s.r.o. si zakládá na osobním prodeji kvalitně vyškolených obchodních zástupců. Ti však nejsou jediný komunikační kanál, na který marketingová strategie spoléhá.

#### **Obchodní zástupci**

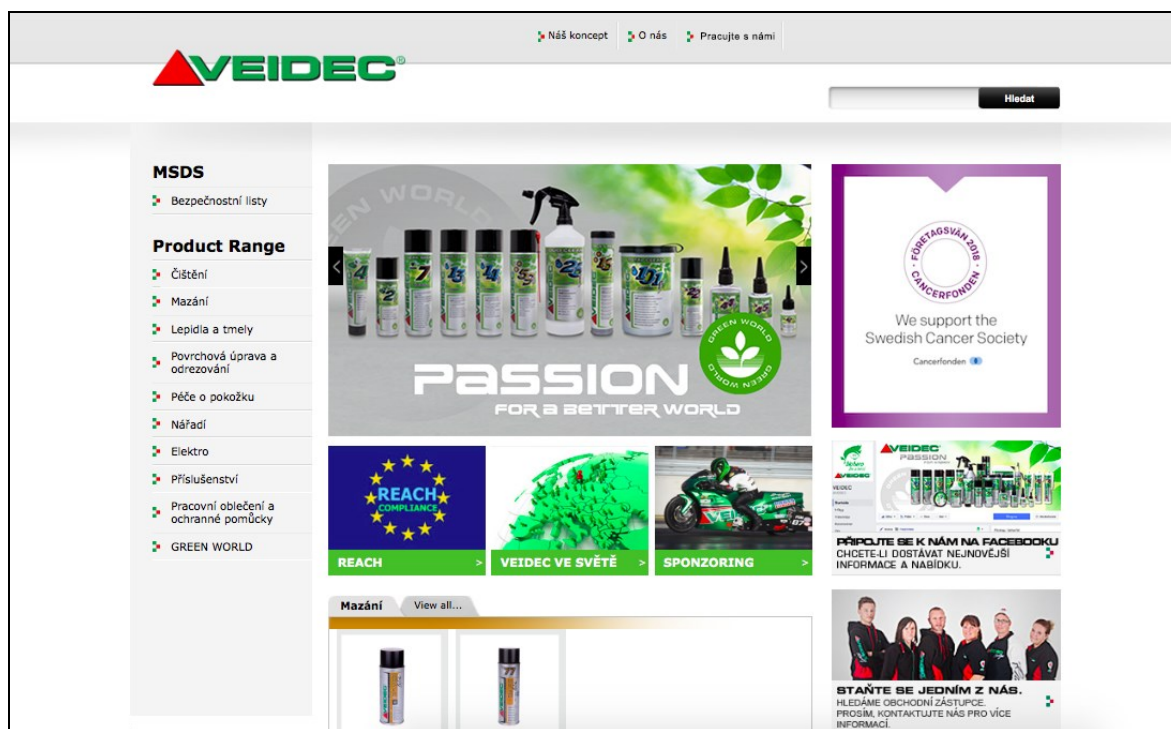
Obchodní zástupci jsou jednoznačně nejdůležitějším nástrojem firemní marketingové komunikace. Jejich práce spočívá v osobních návštěvách svých stálých klientů – zákazníků firmy VEIDEC s.r.o. Skrze obchodní zástupce se zákazník setkává se značkou VEIDEC nejčastěji a pro firmu samozřejmě nepředstavují pouze kanál marketingové komunikace, ale také kanál prodejní. Z toho důvodu jsou na obchodní zástupce kladeny vysoké nároky z hlediska kvality odváděné práce. Každý obchodní zástupce je pravidelně školen o všech nových produktech, je důležité, aby jim rozuměl a byl schopen zákazníkovi dobře poradit, jaký produkt bude nejlépe odpovídat jeho aktuálním požadavkům. Obchodní zástupci jsou také školeni v prodejních technikách, vhodném vystupování a chování. Cílem společnosti je, aby si zákazníci ze setkání s obchodními zástupci odnášeli dobrý dojem nejen z nich, ale také z firmy jako celku. Takto je budován důvěrný a pozitivní vztah se značkou VEIDEC.

## **Silná IT infrastruktura**

Součástí strategie je velká míra technologizace tohoto výše zmíněného komunikačního procesu mezi firmou a zákazníkem. Toto se opírá o dva základní pilíře – tablety obchodních zástupců a firemní informační systém. Tablety, které mají všichni obchodní zástupci jako svůj primární pracovní nástroj, disponují aplikací, kterou si firma nechala vytvořit na míru svým potřebám. Umožňuje obchodním zástupcům efektivně a taktéž efektně prezentovat veškeré produkty společnosti a na názorných fotografiích či videích demonstrovat jejich vlastnosti. Tablety pro obchodní zástupce představují multimediální katalog, ve kterém se lze rychle orientovat, snadno realizovat objednávky a také elektronicky komunikovat se zákazníky či kolegy. V neposlední řadě mají obchodní zástupci v tabletech připravená veškerá potřebná edukativní materiály a školení, čímž se opět zjednodušuje šíření informací napříč firmou.

Druhým zmíněným pilířem je firemní informační systém, taktéž vytvořené na míru pro potřeby společnosti. Díky němu je celá firma propojená v reálném čase. Obchodní zástupci znají aktuální zásoby na skladě, firma zná harmonogram obchodních zástupců a vyhodnocuje jeho dodržování, obchodní oddělení může snadno získávat data o úspěšnosti obchodních zástupců a hlídat efektivitu jejich práce – zjednodušeně, interní komunikace je díky této těmto nástrojům velmi snadná a napomáhá hladkému chodu společnosti. Toho se daří dosahovat navzdory geografické vzdálenosti obchodních zástupců s centrálou.

## Webová prezentace Veidec.cz



Zdroj: (veidec.cz, 2020)

### Obr. 1 Webová prezentace Veidec.cz

Ústředním webem společnosti je veidec.cz. Tato webová stránka prezentuje všechny produkty společnosti včetně odpovídajících technických a bezpečnostních listů. Sekce, které by představovali společnost včetně její vize a charakteristiky jsou na webu obsaženy, nejsou ale příliš dobře k dohledání. Tento problém pravděpodobně přichází, protože je web technologicky i morálně zastaralý. Zatímco v ostatních kanálech marketingové komunikace se firma prezentuje jako firma zakládající si na moderních technologiích či jako dynamicky rozvíjející se zaměstnavatel, webová stránka veidec.cz tomuto positioningu příliš neodpovídá. Webová stránka odpovídá trendům, které se v oboru webových prezentací objevovaly v první půlce nultých let jednadvacátého století. Webová stránka neobsahuje příliš konkrétních informací k produktové řadě Green World, kterou zmiňuje pouze jednou stručnou podstránkou. Webová stránka neobsahuje ani sekci novinek či blogu, kam by firma mohla pravidelně přispívat a průběžně tak informovat zákazníky o nových položkách v produktovém portfoliu. Lze

shrnout, že tato webová stránka je nezanedbatelnou slabinou marketingové komunikace společnosti.

Dle informací z firmy VEIDEC s.r.o. je webová prezentace veidec.cz závislá na globálním webu celé skupiny, resp. jde o jeho jazykovou mutaci. Jeho vizuální a obsahovou podobu má česká společnost v rukou jen v omezené míře. Švédská skupina VEIDEC Group AB již připravila nový web, je ale nasazen jen pro některé země (jako je např. Francie či Švédsko), nikoliv však pro Českou republiku. Příchod české mutace nového webu se očekává během roku 2020. Očekávanou podobu webu viditelnou na cizojazyčných mutacích lze zhodnotit jako poměrně moderní, přestože neodráží nejnovější trendy.

Důležitý poznatek je, že web veidec.cz také neobsahuje e-shop ani jinou možnost, jak produkty v online prostředí zakoupit. Důvodem je striktní orientace firmy na B2B zákazníky a tento segment firma obsluhuje pomocí svých obchodních zástupců.

### **Webová prezentace GreenPartner.cz**

Web greenpartner.cz slouží jako portál pro zákazníky zapojené do programu Green Partner. Ti se zde mohou přihlásit do uzavřené sekce a vidět všechny své objednávky produktů Green World. Ze zakoupeného množství těchto produktů poté vyplývá úroveň partnertví a na něj navázané výhody (greenpartner.cz). Program Green Partner má i environmentální význam spočívající v tom, že firma VEIDEC s.r.o. část tržeb získaných v tomto programu věnuje na zalesňovací aktivity v České republice. Zákazníci jsou zde motivováni ke koupi produktů řady Green World mimo jiné tím, že ve svém profilu mohou vidět, jaká rozloha lesa bude díky jejich nákupu vysázena.

I mimo tuto uzamčenou sekci web komunikuje sdělení o environmentální zodpovědnosti firmy, dopadu produktů Green World na životní prostředí a prezentuje tak ucelený koncept smýšlení o vztahu mezi průmyslem a ochranou přírody. Návštěvníci mohou na interaktivní mapě vidět, kde přesně jsou firmou vysázené lesy a jaká plocha již byla díky objednávkám zákazníků vysázena. Sekundárně se zde návštěvník dozví o dalších charitativních aktivitách firmy.

Design tohoto webu na rozdíl od webu veidec.cz odpovídá současným standardům. Firma zde působí jako spolehlivý a silný partner nejen pro průmyslovou výrobu, ale také pro zlepšení životního prostředí a ochranu planety.

Firmě tak napomáhá budovat svou image. Webová stránka však nepředstavuje žádné prodejní argumenty týkající se ekonomického dopadu nákupu produktů Green World na zákazníky. To je v kontrastu s třetím teoretickým východiskem výzkumu, který říká, že nakupující na trhu B2B se rozhodují racionálně s důrazem na ekonomický význam pro svou firmu.

### **Webová prezentace V-jako-Veidec.cz**

VEIDEC s.r.o. se snaží cíleně upravovat svou pozici na trhu práce, jelikož si uvědomuje významnou závislost prodejního modelu na kvalitě obchodních zástupců (v-jako-veidec.cz). Firma na ně klade vysoké nároky a proto je pro ní personální management důležitou součástí podnikatelského modelu. Z toho důvodu firma provozuje webovou stránku v-jako-veidec.cz, kde se firma představuje jako zodpovědný zaměstnavatel, u kterého je možné získat dobře placenou pracovní pozici s příjemnou firemní kulturou. Na webu jsou ve video- či textových medailoncích představení klíčoví lidé společnosti a také je zde ukázána firemní kultura či prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují.

Web je svým designem a strukturou velmi jednoduchý a soudobý a odpovídá tak image dobrého zaměstnavatele, kterou se firma snaží vytvářet.

### **Profil na sociální síti Facebook**

Přestože je VEIDEC s.r.o. firmou působícím výhradně na trhu B2B, je aktivní na sociálních sítích. Nejvýrazněji působí na sociální síti Facebook, kde má více než 3200 fanoušků. Pravidelně zveřejňuje příspěvky, kterých přibude zhruba 10 za měsíc. Zpravidla jsou to fotografie, graficky vytvořené vizuály či videa. Témata zahrnují program Green Partner, prezentaci produktů, partnerství s Davidem Kosteleckým, charitativní aktivity a nábor zaměstnanců.

Protože firma nepůsobí na B2C trhu, cílem jejího působení zde je oslovení potenciálních nových zaměstnanců či průběžné připomínání se v očích zákazníků. Ti se zde například mohou inspirovat k inovativním řešením v jejich pracovní problematice pomocí produktů VEIDEC.

### **Profil na sociální síti Instagram**

Rovněž pro tuto sociální síť firma vytváří pravidelný obsah na velmi profesionální úrovni. Tématicky je profil zaměřen podobně jako ten na Facebooku, nicméně nejvíce převládají fotografie bez přidaných grafických motivů a to zejména



z vnitrofiremního prostředí, což lze považovat za vhodný způsob působení na Instagramu, jehož uživatelé očekávají autentičtější a méně reklamní obsah. Firma tak zde zcela adekvátně působí na potenciální zájemce o zaměstnání a buduje tak v jejich očích image firmy, kde je radost pracovat. Celkem profil sleduje více než 1000 uživatelů.

### **Sociální síť LinkedIn**

Firma dále působí na sociální síti LinkedIn, kde uživatelé najdou úhledně vyplněný profil společnosti. Obsah pro tuto sociální síť ale firma nevytváří. To sice může vést k úvaze, zda to pro firmu tak závislou na lidských zdrojích není prostor ke zlepšení, nicméně je nutné vzít v úvahu, že se jedná o nevelkou firmu, kde se zaměstnanci mění v řádu jednotek ročně.

LinkedIn však může být užitečný z hlediska vyhledávání a oslovování nových zákazníků a analyzování jejich zájmu o nabízené produkty. Sociální síť LinkedIn nabízí k tomuto účelu placené nástroje SalesNavigator či SmartLinks, a tyto nástroje jsou taktéž pravděpodobně nevyužívány. Z tohoto hlediska lze zhodnotit, že firma tento nástroj nevyužívá dostatečně.

### **Ostatní sociální sítě**

Na platformě YouTube firma je přítomna, její profil je řádně obbrandován a vyplněn, používá ji však jen jako jakousi veřejnou knihovnu videí, které v průběhu let vytvořila pro jiné komunikační kanály. To lze považovat za dostačující.

Na sociální síti Twitter ústřední web společnosti odkazuje, nicméně vede na globální účet celé značky VEIDEC. Nadto i tam je pouze vyplněn profil a značka nijak aktivně nekomunikuje. V této souvislosti se zdá být zbytečné, aby česká společnost VEIDEC s.r.o. na tento profil odkazovala.

## **2.2.4 Zhodnocení aktuálního stavu a stanovení předpokladů**

Z předchozí analýzy využití nástrojů marketingové komunikace vyplývá, že firma je výrazně závislá na obchodních zástupcích, jejichž prostřednictvím jsou zákazníci oslovováni. Webové stránky společnosti nepřinášejí do marketingové komunikace příliš vysokou přidanou hodnotu, jelikož nekorelují s jinak budovanou image moderní firmy využívající moderní technologie a dodávající vysoce kvalitní výrobky. Nejsou patrné žádné kroky směřující k tomu, aby se na web zákazníci vraceli a hledali zde relevantní obsah.

Komunikace tématu zodpovědnosti vůči životnímu prostředí, jež je pro firmu tak významná, na hlavním webu zastoupena je. Spolu s ekologicky zaměřenými produkty však nejsou prezentovány žádné prodejní argumenty, které by přesvědčily zákazníka, v jehož rozhodovacích procesech samotný dopad na životní prostředí nehraje roli. Tyto argumenty nejenže chybí na hlavním webu společnosti, ale také na webu GreenPartner.cz, kde by je zákazník taktéž mohl chtít hledat.

Firma je aktivní na sociálních sítích, což je důležité pro oslovování nových uchazečů o zaměstnání či zvyšování četnosti interakce zákazníků se značkou. V očích obou těchto cílových skupin mohou profesionálně spravované profily na sociálních sítích suplovat sníženou kredibilitu firemního webu. Sekundární webové prezentace společnosti jsou zpracovány kvalitně a odpovídají dnešním standardům, firma se proto o ně během své marketingové komunikace může opírat.

Možný deficit byl odhalen v nízké míře využívání sociální sítě LinkedIn, která jak ze své povahy, tak díky placeným nástrojům umožňuje snadněji vyhledat a oslovovat potenciální zákazníky.

Na základě analýzy aktuálního stavu a teoretických východisek o trendech na trhu B2B v makrmarketingové komunikaci byly stanoveny následující předpoklady:

**Předpoklad 1:** Zákazníci jsou vystavováni cílené interakci se značkou VEIDEC méně než dvakrát měsíčně.

**Předpoklad 2:** Při vyhledávání a oslovování nových zákazníků není využívána odpovídající profesní sociální síť.

**Předpoklad 3:** Zákazníci pozitivněji reagují na ekonomické aspekty ekologicky zaměřených produktů než na aspekty environmentální.

### **2.3 Výzkum pomocí polostrukturovaných rozhovorů**

Výzkum pomocí telefonického dotazování formou polostrukturovaných rozhovorů probíhá s dvěmi klíčovými osobami společnosti VEIDEC s.r.o. První z nich je jednatel Lukáš Zach, který jakožto spoluzakladatel společnosti a ředitel pro Českou republiku je zodpovědný za celkovou strategii firmy. Jako druhý respondent figuruje pan Zdeněk Hain, obchodní ředitel společnosti, který má

zodpovědnost za vedení týmu obchodních zástupců a role obchodního zástupce je taktéž součástí jeho pracovní pozice. Plné znění rozhovorů je k nalezení v příloze práce.

Toto složení respondentů poskytuje výzkumu relevantní informace pro vyhodnocení předpokladů a následné stanovení doporučení pro řízení marketingové komunikace společnosti.

### **2.3.1 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 1**

Předpoklad 1 říká, že zákazníci jsou vystavováni cílené interakci se značkou VEIDEC méně než dvakrát měsíčně.

*„Dříve to bylo dva až tři měsíce, nyní jsme s frekvencí návštěv mezi jedním a dvěma měsíci. Kdyby to bylo častější, už bychom nestíhali věnovat se všem zákazníkům dostatečně.“* (Zdeněk Hain, obchodní ředitel)

Obchodní ředitel konstatuje, že frekvence jejich návštěv je nižší než dvakrát měsíčně. Dále proto bylo zkoumáno, zda v mezičase probíhá nějaká jiná komunikace mezi obchodním zástupcem a zákazníkem.

*„Řekněme, že (obchodní zástupci se zákazníky komunikují, pozn. autora) zejména po telefonu, a to aby si dohodli schůzku.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Následně se výzkum zaměřuje na to, zda firma se zákazníky cíleně komunikuje jiným způsobem než pomocí obchodních zástupců.

*„Málo. Možná se s nástupem mladších generací se bude měnit to, jestli pokládají jinou formu komunikace za užitečnou pro jejich práci. Pro řadu z nich to možná užitečné je, ale domníváme se, že pro většinu z nich není.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Výzkum odhaluje, s jakou frekvencí je značka VEIDEC zákazníkům připomínána. Jednatel společnosti připouští možný budoucí deficit komunikace u zákazníků mladší generace, kteří již vyšší frekvenci interakce se značkou mohou očekávat. To podporuje i zjištění, že podle jednatele společnosti jen jedna pětina nově oslovených zákazníků již značku VEIDEC zná.

*„Pokud bych měl odhadnout podíl, tak je to třeba 20 % nových zákazníků, kteří tu značku již z dřívějších znali.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Pokud podle obchodního ředitele tito zákazníci značku VEIDEC znají, pak je to zapříčiněnou dřívější obchodní interakcí s firmou.

*„Jak kdo. Vzhledem k tomu, že jsme na trhu od roku 2003, tak je možné, že už nás i noví zákazníci znají. Třeba už jsme tam v historii působili, nebo náš zákazník dříve pracoval tam, kde už naše výrobky nakupovali.“* (Zdeněk Hain, obchodní ředitel)

### **Vyhodnocení předpokladu 1**

Z této tématické oblasti lze proto indikovat několik premis. Předpoklad říkájící, že zákazník je vystavován cílené interakci se značkou VEIDEC méně než dvakrát měsíčně se potvrdil. Zároveň oblast rozhovorů ukazuje, že zákazníci se značkou přicházejí do kontaktu pouze prostřednictvím obchodních zástupců, což se zároveň potvrzuje tím, že byla indikována nízká míra povědomí o značku u nově oslovených zákazníků. Ti, kteří značku znají, ji pravděpodobně znají z některé z dřívějších obchodních interakcí, nikoliv z marketingové komunikace.

### **2.3.2 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 2**

Předpoklad 2 říká, že při vyhledávání a oslovování nových zákazníků není využívána odpovídající profesní sociální síť. Na toto téma jsou vedeny části rozhovorů, z nichž jsou pro výzkum relevantní následující odpovědi respondentů.

*„LinkedIn nepoužíváme vůbec.“* (...) *„První kontakt vytvářejí právě obchodní zástupci.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Jednatel společnosti stvrzuje, že sociální síť LinkedIn firma aktivně nevyužívá k vyhledávání nových obchodních příležitostí. První kontakt je svěřen obchodním zástupcům, což firma považuje za klíčové vzhledem k tomu, že na trhu B2B považuje za klíčový komunikační kanál osobní komunikaci.

*„Ve firemním byznysu je to hodně o osobním kontaktu.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Nicméně také zmiňuje, že se obchodní zástupci často dostávají do situace, kdy se zcela neseťkává očekávání o potřebách zákazníka s reálnými potřebami, které během osobního setkání vyplynou z komunikace.

*„Zákazníci většinou potřebují zrovna všechno to ostatní, než to, co má obchodní zástupce v kufru. A když zástupce přijede podruhé, tak zase potřebují úplně jiné věci, není možné se dokonale připravit.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Doplňující výzkumné otázky proto vedly k tomu, zda by pro obchodní zástupce mělo význam, pokud by se zákazníkem dopředu interagovali a díky tomu věděli, jaká oblast produktového portfolia je zaujala.

*„My víme, kdo jsou naši zákazníci. Nenavštěvujeme maloobchody, velkoobchody ani prostředníky. My chodíme rovnou ke koncovým zákazníkům. Takže přestože dopředu nevíme, o co přesně budou mít zájem, zhruba umíme odhadnout, co dělají a jaké produkty jim můžeme nabídnout.“* (Zdeněk Hain, obchodní ředitel)

## **Vyhodnocení předpokladu 2**

Z rozhovorů vyplývá, že předpoklad je potvrzen. Není využívána ani jedna ze základních funkcí profesní sociální sítě LinkedIn, kterou je vyhledání vhodných kontaktů k oslovení. Proto je možné konstatovat, že zde může být nevyužitý potenciál pro vyhledání nových obchodních příležitostí. Nejsou tedy ani využívány pokročilé nástroje této sociální sítě jako je Sales Navigator nebo SmartLinks, které by umožnily zlepšit predikci toho, o jaké produkty bude mít nový zákazník při osobním setkání zájem. Tyto možnosti jsou v případě firmy VEIDEC s.r.o. nevyužívány ve prospěch osobní komunikace, při které obchodní zástupce může předávat informace více vjemy a okamžitě reagovat na reakce zákazníka.

### **2.3.3 Zjištění pro vyhodnocení předpokladu 3**

Předpoklad 3 říká, že zákazníci pozitivněji reagují na ekonomické aspekty ekologicky zaměřených produktů než na aspekty environmentální.

Na otázku, zda produktová řada Green World splňuje prodejní očekávání jednatel společnosti odpovídá negativně. Z toho lze usuzovat, že potenciál ke zlepšení komunikace produktové řady existuje.

*„Za mě ne. Já jsem to čekal lepší. Je ovšem otázka, jaký vliv na to měly poslední dva a půl měsíce. Green World jsme začali skrze obchodní zástupce pořádně komunikovat od půlky ledna a v půlce března se to zastavilo kvůli karanténě.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Na vyhodnocení prodejů ještě nemá vedení společnosti dostatek relevantních údajů. Výzkum se dále zaměřuje na aspekty, které jsou spolu s produktovou řadou prezentovány.

*„My jsme obchodním zástupcům na školení ukázali, jak to pojmout a samozřejmě nejlepší varianta je pojmout to z pozice toho pocitu - sám od sebe může zákazník něco udělat pro životní prostředí, tak z té pozice ekonomické. Jenže jsme zjistili, že řada těch obchodních zástupců si s tím neuměla poradit a neuměla to vhodně odprezentovat zákazníkovi. Vznikly asi 3 nebo 4 verze, takže jsme to museli učesat a dát to dohromady.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Jednatel společnosti potvrzuje, že komunikovány jsou oba klíčové aspekty produktové řady, tedy jak environmentální, tak ekonomické. Obchodní zástupci však ještě nejsou plně ztotožnění s tím, jak lze tyto aspekty komunikovat. Dále se výzkum zaměřuje na to, které z těchto aspektů jsou pro zákazníky více rozhodující.

*„Řekl bych, že ta emocionální, environmentální. Záleží samozřejmě, na koho natrefíte, ale myslím si, že 50 % bude emocionální a třeba 25 % bude ten ekonomický aspekt - že ušetří za ochranné prostředky a zdravotní prohlídky. Ten poslední, třetí aspekt je, že díky programu Green Partner mohou získat něco navíc. Ale to je jen můj osobní pocit, jak já to vnímám od našich obchodních zástupců.“* (Lukáš Zach, jednatel společnosti)

Jednatel společnosti ukládá environmentálnímu aspektu produktové řady Green World poloviční význam v rozhodování zákazníka.

*„Byl jsem z toho mile překvapen. Spíše jsem čekal, že nám zákazníci budou říkat, že to životní prostředí je až zas tak nezajímá, ale zatím se mi zdá, že se na to zákazníci tváří dobře. Myslím, že je to i tím, jak se i na straně zákazníků obměňují generace na vedoucích pozicích. Když jsem ve firmě začínal, moji zákazníci byli většinou ve věku mého otce nebo dědy. Dneska jsou to spíše lidé mého věku, a mě je čtyřicet, a tato moje generace už se na to dívá trošičku jinak.“* (Zdeněk Hain, obchodní ředitel)

Tuto pozici environmentálního aspektu potvrzuje také obchodní ředitel, který je sám ve styku se zákazníky. Vysvětluje, že navzdory jeho očekáváním je pro

mladší generaci zákazníků téma ochrany životního prostředí důležité a jsou ochotni tento aspekt zvážit při svém nákupním rozhodování.

### **Vyhodnocení předpokladu 3**

Z předcházejících zjištění vyplývá, že pro zákazníky není důležitější ekonomický aspekt produktů než ten emocionální, a proto je předpoklad mylný. Respondenti vypovídají, že environmentální aspekty produktů jsou pro jejich zákazníky důležité. Nicméně vzhledem k tomu, jak dlouho byl produkt dosud aktivně marketován (ke květnu 2020), nelze na dostatečně velkém vzorku obchodních případů potvrdit prodejní úspěšnost produktové řady a tedy ani úspěšnost marketingové strategie orientované na environmentální aspekty produktů.

### 3 Návrh kroků vedoucích ke zlepšení

Na základě výzkumu bylo navrženo několik následujících kroků, které mohou vést ke zlepšení využívání nástrojů marketingové komunikace.

#### Práce se sociální sítí LinkedIn

Prvním doporučením je používat profesní sociální síť LinkedIn, jejíž aktivní využívání firmou bylo vyloučeno potvrzením předpokladu 1. Výhody, které přináší LinkedIn tkví v následujících funkcích této sociální sítě ([linkedin.com](https://www.linkedin.com)):

- SalesNavigator – funkce, která umožňuje velmi přesně vyhledávat firmy podle konkrétních filtrů a dále v konkrétních firmách vyhledávat pracovníky, kteří působí na konkrétních pracovních pozicích. To by umožnilo firmě VEIDEC s.r.o. objevit nové zákazníky a napřímo je oslovit;
- SmartLinks – funkce, pomocí které je možné zaslat potenciálnímu zákazníkovi katalog či nabídku a následně trackovat (sledovat a vyhodnocovat), jaké části materiálu zákazníka nejvíce zaujaly a tím identifikovat jeho preference.

Marketingová komunikace firmy VEIDEC, s.r.o. je založena na osobním jednání a tedy nelze očekávat okamžité tendence k přechodu na digitální formu marketingové komunikace. Během výzkumu však bylo zjištěno, že se nezřídka obchodní zástupce dostává do situace, kdy k zákazníkovi přichází se sadou výrobků, která zákazníka příliš nezajímá a naopak ho zajímají jiné produkty, které s sebou obchodní zástupce nemá. Právě využití SmartLinks by obchodnímu zástupci pomohlo takovým situacím předcházet, být lépe připravený na schůzku a vytvořit si lepší vyjednávací pozici.

V neposlední řadě je závislost marketingové komunikace na osobních schůzkách limitující ve zdravotnicko-hygienické situaci, která v roce 2020 nastala. Pro firmu by bylo přínosné mít v záloze připravený digitální nástroj, pomocí kterého by mohla se zákazníky dál efektivně komunikovat. Protože firma VEIDEC s.r.o. je schopna provozovat a pro svou práci využívat silnou IT infrastrukturu, lze předpokládat, že jedna z cest by mohla být i ve vybudování podobného online



nástroje komunikace se zákazníkem na míru svým potřebám. V takovém případě je LinkedIn dobrým nástrojem, u kterého se lze inspirovat funkcionalitami.

### **Obsahový marketing**

Dalším návrhem, který by mohl vést ke zlepšení marketinové komunikace firmy je zaměření se na obsahový marketing. Firma by měla vypracovat obsahově-marketingovou strategii a na novém firemním webu podle ní vytvořit prostor pro jednoduchý formát firemního webového magazínu. V tomto magazínu by bylo možné pravidelně vydávat obsah následujícího typu:

- inspirativní tipy a rady, jak je možné používat produkty a čeho je možné s jejich pomocí dosáhnout. Produktové portfolio čítá stovky produktů a proto je zřejmé, že většina zákazníků zná jen určitý výsek produktů. Pomocí toho typu obsahu by jim mohlo být prezentováno, jaké všechny situace lze s produkty VEIDEC řešit. To by mohlo inspirovat zákazníky k odběru větší škály produktů VEIDEC;
- reportáže a rozhovory z prostředí jejich zákazníků, které by opět sloužili k rozšíření povědomí nejen o produktech VEIDEC a o tom, jak jsou produkty využívány jinde, ale také o aktivitách jiných českých firem, podobně jako s těmito tématy pracuje například česká mutace magazínu Forbes;
- sdílení informací z prostředí firmy a rozšíření povědomí o jejích CSR aktivitách včetně projektu Green Partner, jehož součástí je výsadba nových lesních porostů v českých lesích.

Tento typ obsahu by bylo možné následně sdílet na firemních profilech (dle zacílení) na Facebooku, Instagramu a na LinkedInu. Také je možné vytvořit e-mailingovou databázi zákazníků a tímto způsobem jim obsah firemního magazínu doručovat.

Tyto aktivity by měly vést ke zvýšení frekvence, s jakou zákazník přichází do kontaktu se značkou VEIDEC, dále také ke zvýšení příslušnosti ke značce a v neposlední řadě k upsellingu (resp. rozšiřování škály produktů, které zákazníci od VEIDEC s.r.o. odebírají).

Výhodou obsahového marketingu provozovaného v online prostředí je jeho multimediálnost, flexibilita, relativně nízké náklady na publikování a také dopad na životní prostředí. Tento koncept by však bylo možné využít i v podobě tištěného magazínu fyzicky doručovaného do kanceláří zákazníků. Ti by měli magazín (a tedy i značku VEIDEC) pravidelně před očima a za předpokladu, že by zde zákazníci našli relevantní informace, by se mohl stát součástí portfolia obsahu, se kterým tráví svůj volný čas.

### **Důraz na ekonomické důsledky produktů Green World**

Výzkum nezjistil, že by zákazníci odmítali aspekt ochrany přírody pomocí užívání produktů Green World přijmout jako prodejní argument, ovšem význam ekonomických dopadů těchto produktů stále tvoří významný podíl v rozhodování. Tomuto významu nepřikládá váhu ani hlavní webová stránka firmy, ani portál greenpartner.cz zaměřený na prezentaci produktové řady Green World.

Lze proto doporučit na těchto webových stránkách spolu s prezentací produktové řady Green World také klást důraz na informaci, jaké pozitivní ekonomické důsledky to může pro zákazníky mít. Důsledky spočívající například ve snížení nákladů na ochranné pomůcky, nákladů na školení či nákladů spojených se zdravotními prohlídkami (vázané na používání méně bezpečných produktů) mohou být příjemným benefitem pro zákazníka a tedy efektivním prodejním argumentem.

## Závěr

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat marketingovou komunikaci firmy působící na B2B trhu. Důraz byl kladen na identifikaci slabých míst marketingové komunikace firmy. Práce byla rozdělena na tři hlavní části.

V první části si autor kladl za cíl zpracovat teoretické literární prameny z oblasti marketingové komunikace, vymežit rozdíly mezi marketingovou komunikací na trhu B2B a B2C a popsat nejčastější nástroje marketingové komunikace.

Druhá část práce si kladla za cíl realizovat výzkum zaměřený na marketingovou komunikaci firmy VEIDEC s.r.o., která působí na trhu B2B v oblasti průmyslové chemie. Nejdříve byla stanovena teoretická východiska. Následně byla provedena analýza současného využívání nástrojů marketingové komunikace. Na základě této analýzy byly stanoveny předpoklady, které byly ověřovány kvalitativním výzkumem. Zvolenou výzkumnou metodou byly polostrukturované rozhovory s klíčovými pracovníky firmy.

Prvním předpokladem bylo, že zákazníci jsou vystavováni cílené interakci se značkou VEIDEC méně než dvakrát měsíčně. Tento předpoklad byl během výzkumu potvrzen včetně dalších souvisejících aspektů marketingové komunikace firmy, jako např. nízká míra povědomí o značce u potenciálních nových zákazníků. Druhým předpokladem bylo, že firma při vyhledávání a oslovování nových zákazníků nevyužívá odpovídající profesní sociální síť. Tento předpoklad byl taktéž potvrzen. Třetím předpokladem bylo, že zákazníci pozitivněji reagují na ekonomické aspekty ekologicky zaměřených produktů než na aspekty environmentální. Tento předpoklad nebyl potvrzen, nicméně význam ekonomických aspektů nebyl vyloučen. Nadto, pro přesnější vyhodnocení tohoto předpokladu nebylo v důsledku nedávného uvedení na trh a následného zastavení osobního prodeje v důsledku pandemické situace k dispozici dostatek relevantních informací.

Třetí část práce představila návrhované kroky, které by měly vést ke zlepšení marketingové komunikace firmy. Prvním z těchto kroků bylo využívání sociální sítě LinkedIn a jeho profesionálních funkcionalit. Ty by umožnily firmě efektivněji vyhledávat nové zákazníky, lépe se připravovat na schůzky s novými zákazníky

a v neposlední řadě by pomohly více diverzifikovat marketingovou komunikaci mezi online a offline prostředím, což může být nejen v roce 2020 užitečné. Druhým navrhovaným krokem je vytvoření strategie pro obsahový marketing a její realizace. Obsahový marketing, například ve formě firemního online magazínu by pomohl zvýšit frekvenci, v jaké je zákazník vystavován kontaktu se značkou, ale také ke zvýšení příslušnosti ke značce, upsellingu a zvýšení povědomí o značce u potenciálních nových zákazníků. Třetím navrhovaným krokem je důraz marketingové komunikace ekologicky zaměřené produktové řady Green World na pozitivní ekonomický efekt využívání těchto produktů. Z výzkumu vyplývá, že zhruba polovina zákazníků považuje environmentální dopad využívání těchto výrobků za rozhodující benefit, nicméně pro druhou polovinu zákazníků je stále rozhodující ekonomický dopad na náklady společnosti.

Do procesu vzniku práce bylo zasaženo zdravotnicko-hygienickými okolnostmi, které ČR zasáhly na jaře 2020. Původním záměrem autora bylo, aby výzkum zachytil také pohled zákazníků, s nimiž měly být realizovány krátké řízené rozhovory během návštěv obchodních zástupců, jichž se autor měl dle původního plánu účastnit a které posléze nebylo možné uskutečnit. Z toho důvodu se výzkum omezil na polostrukturované rozhovory s klíčovými pracovníky firmy VEIDEC s.r.o. Přestože získané informace jsou do jisté míry jednostranné a tedy méně reliabilní, bylo dosaženo dostatečné vypovídací hodnoty výzkumu pro to, aby na jeho základě mohly být navrženy kroky vedoucí ke zlepšení marketingové komunikace firmy.

## Seznam literatury

COHEN, Heidi. Content Marketing Definition [online]. *Heidicohen.com*, 9. 10. 2016. [Citace: 10. 2. 2020]. Dostupné z: <https://heidicohen.com/content-marketing-definition/>.

*Content Marketing Institute* [online]. USA: Content Marketing Institute, 2017. [Citace: 14. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.slideshare.net/CMI/b2b-content-marketing-2017-benchmarks-budgets-trends-north-america/1>.

COVIELLO, Nicole E. a Roderick J., BRODIE. Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: How different are they. *Journal of Business & Industrial Marketing*, **2001**(09). ISSN 0885-8624.

FILL, Chris a Scot, MCKEE. *Business Marketing Face to Face: The Theory and Practice of B2B Marketing*. Oxford: Goodfellow Publishers, 2012. ISBN 978-1-906884-54-3.

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.

*Green Partner* [online]. Pardubice: VEIDEC s.r.o. [Citace: 6. 12. 2019]. Dostupné z: <https://greenpartner.cz>.

*iPodnikatel.cz*. Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B? [online]. Zlín: iPodnikatel.cz, 26. 10. 2011. [Citace: 7. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>.

KABÁTOVÁ, Markéta. Back To Basics: B2B Marketing [online]. Brno: *Ulabs.rocks*, 21. 5. 2019. [Citace: 7. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.ulab.rocks/blog/cz/back-to-basics-b2b-marketing/>.

KARFÍKOVÁ, Denisa. Úvod do direct marketingu [online]. Praha: *Focus-age.cz*, 16. 12. 2008. [Citace: 20. 1. 2020]. Dostupné z: [https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/direct-marketing/uvod-do-direct-marketingu\\_\\_s398x457.html](https://www.focus-age.cz/m-journal/marketing/direct-marketing/uvod-do-direct-marketingu__s398x457.html).

KOTLER, Philip a Lane Kevin, KELLER. *Marketing management: 14. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-0513-2.

KUENN, Arnie. Is John Deere The Original Content Marketer? [online]. *Marketingland.com*. 25. 6. 2013. [Citace: 11. 2. 2020]. Dostupné z: <https://marketingland.com/is-john-deere-the-original-content-marketer-2-49138>.

*LinkedIn.com*. LinkedIn Sales Navigator [online]. LinkedIn.com. [Citace: 8. 3. 2020]. Dostupné z: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/sales-navigator>

MCDONOUGH, William. *Cradle to Cradle: Remaking the way we make things*. New York: North Point Press, 2001. ISBN 978-0-86547-587-8.

*Mediaguru.cz*. Mediální slovník: 4P [online]. Praha: Mediaguru.cz. [Citace: 7. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/4p/>.

NOVÁK, Jan. Jak napsat USP, které váš business vystřelí do nebes? [online]. *IMPnet.cz*, 27. 6. 2016. [Citace: 4. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.impnet.cz/blog/jak-napsat-usp-ktere-vas-business-vystreli-do-nebes/>.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, a kol. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-0787-2.

ŠŤOURAČOVÁ, Marie. Co je reklamní kampaň [online]. *RobertNemec.com*, 27. 2. 2017. [Citace: 6. 12. 2019]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/co-je-reklamni-kampan/>.

TOMEK, Gustav a Věra, VÁVROVÁ. *Malý výkladový slovník marketingu*. Praha: A plus, 1999. ISBN 80-902514-1-2.

*Veidec.com* [online]. Veberöd: Veidec Group AB [Citace: 6. 12. 2019]. Dostupné z: <https://veidec.com/>.

*Veidec.cz* [online]. Pardubice: VEIDEC s.r.o. [Citace: 6. 12. 2019]. Dostupné z: <https://veidec.cz/>.

*V-jako-veidec.cz* [online]. Pardubice: VEIDEC s.r.o [Citace: 6. 12. 2019]. Dostupné z: <http://www.v-jako-veidec.cz>.

WARD, Suzan. Green Marketing Definition [online]. *Thebalancesmb.com*, 25. 6 2019. [Citace: 01. 2. 2020]. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/green-marketing-2948347>.

ŽÁČEK, Vladimír. *Průmyslový marketing*. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2010. ISBN 978-80-01-04492-6.

## Seznam obrázků

Obr. 1 Webová prezentace Veidec.cz .....	38
--	----

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Polostrukturovaný rozhovor s jednatelem společnosti ..... 57

Příloha 2 Polostrukturovaný rozhovor s obchodním ředitelem ..... 60



## **Příloha 1 Polostrukturovaný rozhovor s jednatelem společnosti**

**„Jak firma vyhledává a vybírá nové potenciální zákazníky?“**

„Hodně na doporučení od těch stávajících zákazníků, to zejména platí u těch služebně starších obchodních zástupců. A ti mladší, ti si naplánují lokalitu firma od firmy, jdou a telefonicky nebo osobně na vrátnici se zeptají, kdo má na starost údržbu, výrobu a tak dále. Když si například obchodní zástupce řekne, že toho dne bude jezdit Prahu 10 - tak se pokusí najít a naplánovat toho nového zákazníka na ten den, aby nepřejížděl.“

**„Zapojujete při vyhledávání nových kontaků také LinkedIn?“**

„LinkedIn nepoužíváme vůbec.“

**„Dostávají zákazníci od vás nějaké podklady před tím, než se poprvé setkají s obchodním zástupcem?“**

„Ne, nikdy. První kontakt vytvářejí právě obchodní zástupci.“

**„Mají zákazníci povědomí o značce VEIDEC v momentě, kdy za nimi přichází obchodní zástupce?“**

„To je hodně individuální. Pokud bych měl odhadnout podíl, tak je to třeba 20 % nových zákazníků, kteří tu značku již z dřívějšíka značku znali.“

**„Domníváte se, že by pomohlo, pokud by v tom momentě již značku odněkud znali?“**

„Těžko říct. Obchodní zástupci jsou dobře vyškolení na to, jak produkty představit a máme dobře zmáknuté prezentační a demonstrační prostředky.“

**„Pomohlo by obchodnímu zástupci lépe se připravit na schůzku s novým zákazníkem, pokud by předběžně věděl, jaké produkty mohou ti zákazníci potřebovat?“**

„Ne. To je právě obráceně. To my v nich musíme vzbudit tu potřebu, tu emoci. Nicméně zákazníci většinou potřebují zrovna všechno to ostatní, než to, co má obchodní zástupce v kufří. A když zástupce přijede podruhé, tak zase potřebují úplně jiné věci, není možné se dokonale připravit.“

**„Komunikují obchodní zástupci se zákazníky i v mezičase mezi návštěvami?“**

„Řekněme, že zejména po telefonu, a to aby si dohodli schůzku. Tu si dohadují zhruba ve frekvenci 1,5 až 2 měsíce.“

**„A když zákazník chce udělat objednávku v mezičase, tak komunikuje jak?“**

„To pak dělá telefonickou objednávku a nebo si posílá napřímo k nám objednávkový formulář, který vyplývá z administrativního nastavení konkrétní firmy.“

**„Vedete vůči svým zákazníkům makretingovou komunikaci i jiným kanálem než prostřednictvím obchodních zástupců?“**

„Málo. Možná se s nástupem mladších generací se bude měnit to, jestli pokládají jinou formu komunikace za užitečnou pro jejich práci. Pro řadu z nich to možná užitečné je, ale domníváme se, že pro většinu z nich není. Ve firemním byznysu je to hodně o osobním kontaktu.“

**„Domníváte, že by firmě VEIDEC pomohlo, kdyby se například každých 14 dní svým zákazníkům připomněla s něčím, co je pro ně užitečné?“**

„Netvrdím, že ne. Každá doba něco přináší, dokonce i tato korona (pandemie koronaviru, pozn. autora) nám něco přinesla. Chtělo by to vyzkoušet, například na nějakém vzorku okresů. Musíme brát v úvahu, že škála zákazníků je velmi různorodá. Jsou to služby, stadiony, reklamní agentury, které se zabývají montáží, města a obce, krematoria, obchodní domy, hotely, přes servisy, až po výrobní firmy. My jsme se samozřejmě ze začátku zaměřovali hlavně na tu výrobu, ať už strojírenskou nebo potravinářskou, ale postupně podíl na prodeji navyšují ty služby. Do budoucna by služby mohly mít až 50% podíl.“

**„Nyní se pojďme zaměřit na oblast Green World produktů. Splňují prodeje vaše očekávání?“**

„Za mě ne. Já jsem to čekal lepší. Je ovšem otázka, jaký vliv na to měly poslední dva a půl měsíce. Green World jsme začali skrze obchodní zástupce pořádně komunikovat od půlky ledna a v půlce března se to zastavilo kvůli karanténě. Takže se vše zarazilo a můžeme začít znova. Proto těžko vyčíst, jak si prodeje Green World vlastně vedou.“

**„Když obchodní zástupce prezentuje řadu Green World, jak moc je kladen důraz na ekonomické a na environmentální důsledky nákupu?“**

„My jsme obchodním zástupcům na školení ukázali, jak to pojmout a samozřejmě nejlepší varianta je pojmout to z pozice toho pocitu - sám od sebe může zákazník něco udělat pro životní prostředí, tak z té pozice ekonomické. Jenže jsme zjistili, že řada těch obchodních zástupců si s tím neuměla poradit a neuměla to vhodně odprezentovat zákazníkovi. Vznikly asi 3 nebo 4 verze, takže jsme to museli učesat a dát to dohromady.“

**„Uměl byste tedy alespoň z dosavadních zkušeností odhadnout, zda zákazník více zajímá ekonomický nebo environmentální aspekt produktu?“**

„Řekl bych, že ta emocionální, environmentální. Záleží samozřejmě, na koho natrefíte, ale myslím si, že 50 % bude emocionální a třeba 25 % bude ten ekonomický aspekt - že ušetří za ochranné prostředky a zdravotní prohlídky. Ten poslední, třetí aspekt je, že díky programu Green Partner mohou získat něco navíc. Ale to je jen můj osobní pocit, jak já to vnímám od našich obchodních zástupců.“

## **Příloha 2 Polostrukturovaný rozhovor s obchodním ředitelem**

**„Jak probíhá první kontakt se zákazníkem? Jaké informace o něm máte a pomohlo by vám, kdybyste jich předem měl více?“**

„Pokud se jde za novým zákazníkem, tak se extra nic nezjišťuje. Mám seznam stávajících zákazníků, tam samozřejmě nechodím, ale jinak si najdu firmu, dojdu tam, představím se a vyptám se na ty věci. Zatím to máme tak, že v našem případě není potřeba nic extra sondovat dopředu a zjišťovat to zaměření. Naše výrobky mají široký okruh využití a je úplně jedno, jestli je to strojírenství, nebo nějaký servis nebo cokoliv jiného.“

**„Vy si ty nové zákazníky vyhledáváte sám, nebo Vám firma pomáhá a říká, kam máte jít?“**

„To záleží. Jiné to je, když obchodní zástupce začíná a jiné to je, když třeba po 5 letech ve firmě chce vyhledat novou firmu. V prvním případě dostane určitý seznam firem, které by mohl navštěvovat.“

**„Jak dlouho ve firmě působíte Vy?“**

„Já už tu pracuju dvacet let.“

**„A vy nevyhledáváte nové zákazníky?“**

„Já vyhledávám nové zákazníky. Ale funguje to tak, že pokud obchodník, který to dělá tak dlouho, vidí nového zákazníka, tak tam taky normálně dojde, představí se a představí mu výrobky, které by ho asi mohly zajímat.“

**„Takže s nimi dopředu neinteragujete v tom smyslu, jaké produkty by je zajímaly?“**

„My víme, kdo jsou naši zákazníci. Nenavštěvujeme maloobchody, velkoobchody ani prostředníky. My chodíme rovnou ke koncovým zákazníkům. Takže přestože dopředu nevíme, o co přesně budou mít zájem, zhruba umíme odhadnout, co dělají a jaké produkty jim můžeme nabídnout. Naši zákazníci jsou například autoservisy, autodopravy, stavební firmy, zemědělská družstva, to bych zařadil mezi takovéto opravárenství a služby. Pak jsou tu ještě výrobní podniky, ty naše výrobky často používají přímo ve výrobě. Tam chodíme přímo do provozů.“

**„Kdo je pro vás ve firmách tou kontaktní osobou?“**

„U menších firem třeba za majitelem firmy, u větších firem třeba vedoucí výroby, vedoucí údržby nebo třeba šéf provozu.“

**„A s kolika lidmi musíte v rámci větších firem jednat?“**

To je různé. Například někdo půjde za mistrem výroby, ten si to vybere, jeho nadřízený mu to schválí, ale ještě to nemůže objednat, protože firma má vlastního nákupčího nebo zásobovače. A až ten mu to objedná. V každé firmě jsou ale pravomoce nastaveny trochu jinak, nejde to zobecnit. A pak jsou také firmy, kde je více kupujících. Někde je například jiná kontaktní osoba pro strojní údržbu, jiná pro elektro-údržbu, jiná pro nástrojárnu, jiná pro lakovnu. Ale to už jsou opravdu velké podniky a každá ta firma to má jinak.

**„Když přicházíte za zákazníkem poprvé, do jaké míry, podle vašich zkušeností, klienti znají značku VEIDEC?“**

„Jak kdo. Vzhledem k tomu, že jsme na trhu od roku 2003, tak je možné, že už nás i noví zákazníci znají. Třeba už jsme tam v historii působili, nebo náš zákazník dříve pracoval tam, kde už naše výrobky nakupovali.“

**„S jakou frekvencí navštěvujete zákazníky?“**

„Dříve to bylo dva až tři měsíce, nyní jsme s frekvencí návštěv mezi jedním a dvěma měsíci. Kdyby to bylo častější, už bychom nestíhali věnovat se všem zákazníkům dostatečně.“

**„A jaká témata během návštěv je většinou zajímají? Na co se ptají?“**

„To je spíše obráceně. Obchodní zástupce se ptá zákazníka. Co se prvních návštěv týče, to se dá shrnout do několika kroků. Přijdete, představíte se. Pak zjistíte kompetentní osobu. Pak přijde na řadu takový warm-up, kdy se zákazníkem nezávazně pokecáte, trochu se seznámíte. Pak se zajímáte o to, co ta firma dělá, čím se zabývá, jaké procesy probíhají. Ale ve všech těch krocích se ptáme my. Samozřejmě to ale nesmí být výsledek.“

**„Pojďme se přesunout na další téma, a to je produktová řada Green World. Daří se vám ji prezentovat tak, aby o ni zákazníci jevíli zájem?“**

„Já myslím, že ano. My to zelené téma komunikujeme už delší dobu. Už od začátku se snažíme, aby to produkty byly co nejšetrnější jak k uživateli, tak k životnímu prostředí. Také jsme udělali projekt Green Partner, kterým se to snažíme podpořit.“

**„Takže z prodejního hlediska Green World plní Vaše očekávání?“**

„Byl jsem z toho mile překvapen. Spíše jsem čekal, že nám zákazníci budou říkat, že to životní prostředí je až zas tak nezajímá, ale zatím se mi zdá, že se na to zákazníci tváří dobře. Myslím, že je to i tím, jak se i na straně zákazníků obměňují generace na vedoucích pozicích. Když jsem ve firmě začínal, moji zákazníci byli většinou ve věku mého otce nebo dědy. Dneska jsou to spíše lidé mého věku, a mě je čtyřicet, a tato moje generace už se na to dívá trošičku jinak.“

**„Životní prostředí pro ně tedy téma je a dá se s ním pracovat jako s prodejním argumentem?“**

„Přesně tak.“

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Bc. Jiří Fíla		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208T139 Globální podnikání a marketing		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Využití nástrojů marketingové komunikace v praxi podniku B2B		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2020
<b>POČET STRAN</b>	62		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	1		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	2		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Diplomová práce pojednává o konkrétních nástrojích marketingového mixu firmy VEIDEC s.r.o., která se pohybuje na trhu B2B v oblasti průmyslové chemie, a způsobech, jak tyto nástroje využívá. První část práce obsahuje teoretický úvod do problematiky marketingové komunikace na trhu B2B a nástrojů komunikačního mixu. Druhá část práce se věnuje analýze marketingových nástrojů firmy VEIDEC s.r.o. a provádí kvalitativní výzkum, který odhaluje, jak firma tyto nástroje na cílovém trhu využívá a kde je potenciál pro zlepšení jejich využití. V poslední kapitole autor na základě teoretických východisek, analýzy a výzkumu navrhuje tři klíčová opatření, která mohou vést ke zlepšení marketingové komunikace. Navrhovaná opatření by měla firmě pomoci lépe cílit na své potenciální zákazníky, zvýšit frekvenci, s jakou zákazník přichází do kontaktu se značkou VEIDEC a docílit efektivnější prezentace ekologicky zaměřené produktové řady.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Marketingová komunikace, B2B, osobní prodej, green marketing, obsahový marketing		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Bc. Jiří Fíla		
<b>FIELD</b>	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
<b>THESIS TITLE</b>	Use of marketing communication tools in the practice of B2B company		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Marketing and Management	<b>YEAR</b>	2020
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	62		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	1		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	2		
<b>SUMMARY</b>	<p>The diploma thesis deals with specific tools of the marketing mix of the company VEIDEC s.r.o., which operates on the B2B market in the field of industrial chemistry, and ways of using these tools. The first part of the thesis contains a theoretical introduction to the issue of marketing communication in the B2B market and communication mix tools. The second part deals with the analysis of marketing tools of VEIDEC s.r.o. and conducts qualitative research that reveals how the company uses these tools in the target market and where there is potential for improving their use. In the last chapter, based on theoretical basis, analysis and research, the author proposes three key measures that can lead to improved marketing communication. The proposed measures should help the company better target its potential customers, increase the frequency with which the customer comes into contact with the VEIDEC brand and achieve more effective presentations of an environmentally oriented product line.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Marketing communication, B2B, Personal sale, Green marketing, Content marketing		