



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI

MARKETING COMMUNICATION OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Martina Prosová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Martina Prosová**
Vedoucí práce: **doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2022/23
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová komunikace společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současného stavu
Návrhy na řešení
Závěr
Seznam literatury
Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz vypracovat návrhy, které povedou ke změnám marketingové komunikace u teleskopických manipulátorů pro společnost LIEBHERR – STAVEBNÍ STROJE CZ, s. r. o.

Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-802-6500-384.

MALLYA, Thaddeus a Karel RAIS. Základy strategického řízení a rozhodování. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4719-115.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá marketingovou komunikací společnosti Liebherr-stavební stroje CZ. Práce se orientuje na rakouském a českém trhu. Na základě provedených analýz v analytické části jsou stanoveny návrhy, které povedou ke změnám marketingové komunikace u teleskopických manipulátorů.

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the marketing communication of Liebherr-stavební stroje CZ. The diploma thesis focuses on the Austrian and Czech markets. On the basis of the analyzes carried out in the analytical part, proposals are established that will lead to changes in marketing communication for telescopic manipulators.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, teleskopický manipulátor

KEYWORDS

marketing, marketing communication, communication mix, telescopic manipulator

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

PROSOVÁ, Martina. *Marketingová komunikace společnosti* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-04-04]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/150467>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. 5. 2023

Bc. Martina Prosová

autor

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucí své diplomové práce, doc. Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za její čas a vstřícný přístup. Dále bych ráda poděkovala panu Ing. Jaroslavu Moravcovi, který mi umožnil psát diplomovou práci o firmě Liebherr, s. r. o. a panu Ing. Janu Kadubcovi, který se mnou v průběhu psaní práce ochotně spolupracoval.

OBSAH

ÚVOD	12
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	15
2.1 Marketing	15
2.2 Mezinárodní marketing	15
2.3 Marketingové prostředí	16
2.3.1 Analýza vnitřní prostředí	16
2.3.2 Analýza vnějšího prostředí	19
2.4 Marketingový mix	23
2.4.1 Produkt	24
2.4.2 Cena	26
2.4.3 Distribuce	27
2.4.4 Propagace	27
2.4.5 Lidé	28
2.5 Komunikační mix	29
2.5.1 Reklama	29
2.5.2 Podpora prodeje	30
2.5.3 Public relations	31
2.5.4 Přímý marketing	32
2.5.5 Osobní prodej	32
2.5.6 Online marketingová komunikace	33
2.6 Marketingový výzkum	35
2.7 Dotazníkové šetření	35
2.7.1 Formulace hypotéz	36

2.8	Analýza rizik	36
2.9	Shrnutí teoretické části	36
3	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	37
3.1	Představení společnosti	37
3.2	Historie společnosti	38
3.2.1	Časová osa	38
3.2.2	Koncern v současnosti	39
3.2.3	Filozofie Liebherr	39
3.3	Marketingové makroprostředí	40
3.3.1	PEST analýza	40
3.3.2	Analýza konkurence	44
3.3.3	Analýza zákazníků	50
3.4	Marketingové mikroprostředí	51
3.5	McKinseyho 7S	51
3.5.1	Strategie	51
3.5.2	Struktura	51
3.5.3	Systémy	52
3.5.4	Styl řízení	53
3.5.5	Spolupracovníci	53
3.5.6	Schopnosti	53
3.5.7	Sdílené hodnoty	54
3.6	Marketingový mix	56
3.6.1	Produkt	56
3.6.2	Cena	60
3.6.3	Distribuce	61
3.7	Marketingová komunikace	62

3.7.1	Reklama	62
3.7.2	Osobní prodej.....	64
3.7.3	Podpora prodeje	64
3.7.4	Public relations	65
3.7.5	Přímý marketing	66
3.7.6	Online marketingová komunikace	67
3.7.7	Veletrhy a výstavy	69
3.8	Dotazníkové šetření.....	71
3.8.1	Metodologie	72
3.8.2	Výsledky výzkumu	73
3.8.3	Diskuse výsledků a doporučení	86
3.8.4	Závěr výzkumu	89
3.9	Shrnutí analytické části	90
4	NÁVRHY NA ŘEŠENÍ.....	92
4.1	Návrhy určené pro zákazníky.....	92
4.1.1	Předváděcí akce pro zákazníka	92
4.1.2	Veletrhy	94
4.2	Návrhy určené pro prodejce	97
4.2.1	Předváděcí akce ve výrobním závodě pro prodejce.....	97
4.2.2	Profi semináře	98
4.3	Rizika návrhů	102
4.4	Časový harmonogram	104
4.4.1	Shrnutí časového rámce	106
4.5	Finanční přínosy návrhů.....	107
4.6	Nefinanční přínosy návrhů.....	107
4.7	Shrnutí návrhů a jejich přínos	108

ZÁVĚR	110
SEZNAM LITERATURY	111
SEZNAM TABULEK	116
SEZNAM GRAFŮ	117
SEZNAM OBRÁZKŮ	118
SEZNAM PŘÍLOH.....	119

ÚVOD

Tématem diplomové práce je marketingová komunikace společnosti LIEBHERR – STAVEBNÍ STROJE CZ, s. r. o. Jedná se o rodinnou firmu, kterou ve čtyřicátých letech minulého století založil vynálezce prvního věžového jeřábu Hanz Liebherr. Společnost v současné době působí takřka po celém světě a roku 1999 byla založena i dceřiná společnost v České republice.

Hlavním cílem práce je na základě vypracovaných analýz navrhnout doporučení, která povedou ke změnám marketingové komunikace v oblasti teleskopických manipulátorů. Práce se orientuje na českém a rakouském trhu. Rakousko je nám blízko jak z historického hlediska, tak i geografickou polohou, je ale také nejlepším státem v prodeji teleskopických manipulátorů v celé Evropě.

Práce se skládá ze tří částí. První část práce obsahuje teoretický rámec, kde jsou vysvětleny základní pojmy, které jsou nezbytné pro pochopení dané problematiky. Část analytická obsahuje analýzu současného stavu společnosti. V rámci analýzy vnějšího prostředí je sestavena PEST analýza, analýza konkurence a analýza zákazníků. V analýze vnitřního prostředí najdeme analýzu 7S, marketingový mix a marketingovou komunikaci. Dále zde bylo zpracováno dotazníkové šetření. Poslední část práce se zaměřuje na stanovení vhodných návrhů pro zlepšení marketingové komunikace teleskopických manipulátorů.

Cílem práce bylo vytvořit návrhy, které budou přínosem pro společnost Liebherr a budou aplikovatelné v reálné praxi. V samotném průběhu psaní diplomové práce již některé návrhy byly zrealizovány a ostatní návrhy společnost postupně implementuje.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedených analýz vypracovat návrhy, které povedou ke změnám marketingové komunikace u teleskopických manipulátorů pro společnost LIEBHERR – STAVEBNÍ STROJE CZ, s. r. o. Práce se bude orientovat primárně na tuzemském trhu, který bude porovnáván s trhem rakouským. Koncern Liebherr působí po celém světě, a proto při formulaci marketingové komunikace musí vycházet i z analýz ze zahraničí. Rakousko je na 1. místě v prodeji teleskopických manipulátorů na evropském trhu, proto je v analytické části věnována pozornost také Rakousku. Z geografického, demografického či historického hlediska jsou si tyto státy velice podobné, v prodeji teleskopických manipulátorů, ale Česká republika zaostává.

Pro dosažení hlavního cíle, je potřeba stanovat cíle dílčí, jimiž jsou:

- zpracování literární rešerše zabývající se daným tématem,
- získání informací o společnosti,
- zpracování vhodných analýz,
- stanovení návrhů ke změnám marketingové komunikace pro český trh.

Práce se skládá ze tří částí, a to je teoretická, analytická a návrhová část. V první části práce budou zpracována teoretická východiska, kde budou vysvětleny základní pojmy týkající se zvoleného tématu, jako je marketing, mezinárodní marketing, marketingové prostředí, marketingová mix, komunikační mix a zároveň jsou zde popsány analýzy, které budou následně aplikovány v další části.

V analytické části bude v úvodu představena samotná společnost, její historie a hlavní činnosti. Následuje analýza současného stavu, kde najdeme analýzu vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. V analýze vnějšího prostředí použijeme metodu PEST, poté analýzu konkurenčního prostředí a následně analýzu zákazníka. Vnitřní prostředí bude zanalyzováno za pomoci McKinseyho 7S a marketingového mixu, kde se zaměříme především na marketingovou komunikaci. V práci bude také provedeno dotazníkové šetření se zaměřením na zákazníky, tak i na prodejce firmy.

V návrhové části práce budou na základě provedených analýz z předchozí kapitoly stanoveny návrhy ke změnám marketingové komunikace.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V teoretické části diplomové práce jsou pomocí odborné literatury popsány hlavní pojmy v oblasti marketingu. Konkrétně je zde popsán marketing, marketingový mix a marketingové prostředí. Tyto pojmy jsou důležité a klíčové pro zpracování další části práce.

2.1 Marketing

Na vztazích se zákazníky je marketing založen. Jedná se o sjednocený souhrn činností od počátečního výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb zákazníka a jejich přání, studia nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů přes plánování, koncepční činnosti, tvorbu výrobku, výběr vhodné distribuční cesty, nastavení ceny až k promotion, marketingovému managementu atd. Cílem je uspokojovat přání, potřeby a poptávku zákazníků, vytvořit pro ně hodnoty, a tím i zabezpečit úspěšné provedení zadaných cílů společnosti (Jakubíková, 2008).

Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace (Světlik, 2018).

V dnešní době již není marketingovým cílem pouze snaha o získávání nových zákazníků a zvyšování tržního podílu. Prosperující podniky berou na vědomí nutnost dlouhodobého strategického rozvoje, který je založen na respektování všech subjektů vnějšího prostředí, které jeho aktivity přímo nebo nepřímo ovlivňují a jejich vzájemné spolupráci (Machková Hana, 2015).

2.2 Mezinárodní marketing

V úspěšných firmách hraje mezinárodní marketing významnou roli, která se skládá, jak z nezbytnosti zkoordinovat veškeré cíle jednotlivých oddělení, podnikatelských jednotek či dceřiných společností, tak i z nutnosti sladění mezinárodních komerčních aktivit (Machková Hana, 2015).

Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie zaměřená na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Cílem mezinárodní marketingové strategie je vytvářet maximální hodnotu pro firemní partnery díky optimalizaci firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích (Machková Hana, 2015).

2.3 Marketingové prostředí

“Marketéři nečiní svá rozhodnutí ve vzduchoprázdnu. Každé podnikání probíhá v určitém prostředí, které se v čase více či méně mění” (Karlíček, 2013).

Marketingové prostředí se neustále vyvíjí a představuje nekonečný koloběh příležitostí a hrozeb. Úkolem všech marketérů je dané faktory prostředí identifikovat, analyzovat a navrhnout jim náležité řešení, díky kterému se podnik přizpůsobí měnícímu se současnému i budoucímu prostředí. Čím dříve na konkrétní podnět zareagujeme, tím větší je předpoklad pro prosperitu a přežití společnosti (Jakubíková, 2013).

Prostředí je souhrn okolností, v kterých žije nebo v něm něco probíhá. Na toto prostředí působí velké množství vlivů – faktory prostředí. Tyto vlivy/faktory jsou potřeba analyzovat, charakterizovat a brát v úvahy pro budoucí úspěšnost společnosti. Tyto faktory se týkají i marketingového prostředí, které rozdělujeme na interní a externí (Kotler, 2001).

2.3.1 Analýza vnitřní prostředí

Vnitřní neboli interní prostředí se týká faktorů, které jsou přímo řízeny podnikem a ovlivňovány manažery. Analýza vnitřního prostředí se zabývá identifikací zdrojů, schopností a strategické způsobilosti společnosti a díky tomu je možné pak určit, jakou má konkurenční výhodou v odvětví. Mezi tyto faktory řadíme: zaměstnance, management, technologické vybavení podniku, organizační strukturu, komunikaci uvnitř společnosti, know-how, znalost trhu a jiné (Jakubíková, 2013).

Cílem interní analýzy je zjistit jakou má subjekt schopnost vyrábět, vyvíjet a prodávat výrobky nebo poskytovat služby, a zároveň zhodnotit jeho zdroje za účelem zjištění silných a slabých stránek podniku (Jakubíková, 2013).

Analýza 7S

Mckinseyho model 7S patří mezi nástroje strategického plánování. Je tvořen jednotlivými prvky, které spolu navzájem souvisí. Do těchto faktorů patří: strategie, struktura, schopnosti, spolupracovníci, styl řízení, systémy a sdílené hodnoty. Jelikož jsou tyto prvky na sobě závislé, změna v jedné oblasti vyžaduje změnu i v ostatních. Pokud firma nebude této skutečnosti dávat dostatečnou váhu, pak změna jednoho z nich může zapříčinit zhroucení všech ostatních. Tyto faktory rozdělujeme na měkkou oblast a tvrdou oblast. Měkkou oblast tvoří styl řízení, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty. Celkově pak představují základ společnosti a vytváří trvalou konkurenční výhodu. Do tvrdé oblasti patří strategie, struktura a systémy. Tyto prvky jsou na rozdíl od měkkých prvků lehčí na identifikaci a jejich řízení (Ravanfar, 2015), (Mallya 2007).

Strategie

“Strategie firmy obvykle vychází z vize firmy (z představ majitelů firmy) a z konkrétního poslání firmy (výroba, poskytování služby)” (Smejkal, 2013).

Strategie má za úkol nám ukázat, jakým způsobem firma dosahuje svých cílů a vizí. Zároveň se snaží rychle reagovat na příležitosti a hrozby v určitém odvětví. Nalezneme ji buď v písemných materiálech společnosti (např. zápisy ze zasedání valné hromady nebo jednání správní rady atd..) nebo to může být pouze směr (trend), podle kterého se majitel společnosti řídí. Ve firmě nalezneme mnoho soustav hierarchických strategií, které na sebe navazují. Na samém vrcholku pyramidy nalezneme podnikatelskou (firemní) strategii, která nám stanovuje základní směr firmy. Pod ní stojí obchodní strategie a na nejnižší úrovni se nachází tzv. funkční strategie, kam řadíme např. marketingovou strategii, výrobní strategii nebo strategii informačních systémů. Základním cílem strategie může být získání určité konkurenční výhody oproti konkurenci a uspokojování potřeb zákazníka (Smejkal, 2013), (Mallya, 2007).

Struktura

Vyjadřuje obsahovou a funkční náplň organizačního uspořádání (nadřízenost, podřízenost, vzájemná spolupráce a předávání informací) Hlavním úkolem organizační struktury je rozdělení úkolů a pravomocí pro jednotlivé zaměstnance firmy. Základní

typy organizačních struktur jsou liniová, funkcionální liniově štábní, divizní nebo maticová struktura. Vedení společnosti si stanoví takovou organizační strukturu, která co nejlépe vystihne jejich současný stav (Mallya, 2007), (Smejkal, 2013).

Systémy

Jedná se o všechny informační procedury, které ve firmě probíhají, jak formální, tak neformální povahy. Jejich úkolem je každodenní řízení aktivit ve společnosti. Mezi tyto systémy patří například informační, kontrolní, komunikační nebo inovační. (Smejkal, 2013).

Styl řízení

Styl řízení nám říká, jakým způsobem management řídí podnik a řeší jeho problémy (Mallya, 2007). Máme tři základní typy stylu řízení:

- **Autoritativní styl řízení** – vedoucí rozhodují sami, na základě získaných informací od podřízených. Vylučuje zapojení podřízených do řízení firmy.
- **Demokratický styl řízení** – větší možnost zapojení pracovníků do řízení společnosti. Vedoucí dává možnost svým pracovníkům vyjádřit svůj názor, ale konečné rozhodnutí vykonává sám.
- **Styl laissez-faire** neboli volný průběh, dává pracovníkům možnost si sami rozdělit práci, vedoucí zde zasahuje minimálně (Smejkal, 2013).

Spolupracovníci

Na lidi je nahlíženo jako na hlavní zdroj výkonnosti podniku. Řadíme sem všechny lidské zdroje společnosti, včetně jejich rozvoje, vzájemných vztahů, školení, postoje vůči společnosti atd. Manažer musí umět správně jednat se svými spolupracovníky. V dnešní době stále více rostou obavy z podvodného jednání pracovníků, a proto řadíme spolupracovníky mezi provozní rizika pro společnost. Pro firmu je velmi důležité znát jejich preference, vytvářet vhodné pracovní prostředí, dodávat jim motivaci odvádět stále lepší výkony a budovat s nimi přátelské vztahy (Smejkal, 2013), (Mallya, 2007).

Schopnosti

Schopnost společnosti dělat to, co umí nejlépe. Firma by měla tlačit na zdokonalování technických a výrobních dovedností zaměstnanců a tím vytvářet tlak, který bude mít za následek zvýšení ekonomické, informační a právní gramotnosti zaměstnanců celé firmy (Smejkal, 2013).

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty nebo také kultura společnosti. Vyjadřují základní skutečnosti, myšlenky a principy respektované pracovníky a zainteresovanými stranami. Tento faktor vyjadřuje souhrn všech sdílených hodnot, a názorů, které mají kladně působit na normy chování ve společnosti (Mallya, 2007).

2.3.2 Analýza vnějšího prostředí

Externí prostředí je založené na vnějších faktorech, které značně ovlivňují společnost. Podle Jakubíkové 2013, můžeme marketingové prostředí dělit na vnitřní a vnější, přitom vnější prostředí dále rozdělujeme na **makroprostředí** a **mikroprostředí**.



Obrázek 1: Marketingové prostředí

(Zdroj: Zamazalová, 2009)

Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí tvoří samotný podnik s jeho zaměstnanci, zákazníci, marketingoví zprostředkovatelé, dodavatelé, veřejnost a také konkurenti. Všechny tyto subjekty podnik méně či více ovlivňují, a proto je podnik na nich do určité míry závislý. Jak moc tyto subjekty činnosti podniku ovlivní si může společnost sama měnit. Například, pokud podnik není spokojený se svým dodavatelem, může si vybrat jiného nebo se rozhodnout, jakým způsobem bude komunikovat se zákazníky (Foret, 2012).

Společnost

Nedílnou součástí marketingového mikroprostředí je společnost. Existence samotné společnosti a míra naplňování jejich cílů je závislá na fungování, komunikaci a kooperaci mezi jednotlivými útvary a zároveň správným delegováním vedení společnosti. To vše vede k naplnění cílů dané společnosti. Případný úspěch je závislý na dovednostech a schopnostech prodávat výrobky a poskytovat služby dle přání zákazníků (Zamazalová, 2009).

Dodavatelé

Dodavatelé zajišťují vše potřebné k fungování podniku. Členíme je do různých skupin, například na dodavatele materiálu, energie, surovin, polotovaru, paliv, technologií nebo na dodavatele poskytovaných služeb (Jakubíková, 2013).

Marketingoví zprostředkovatelé: jedná se o zvláštní kategorií dodavatelů, jako jsou například obchodní a finanční zprostředkovatelé, přepravní a skladovací firmy a další. Spravují především marketingové aktivity (marketingový výzkum a plán a zejména pak marketingová komunikace) (Foret, 2012).

“Veřejnost lze rozdělit do několika skupin, z nichž nejdůležitější jsou hromadné sdělovací prostředky, neziskové organizace, zájmové a nátlakové skupiny a nejdůležitější skupinou jsou místní obyvatelé” (Foret, 2012).

Konkurence

Konkurence nabízí podobné nebo stejné produkty na trhu. Pokud chce být firma úspěšná, musí pozorně sledovat konkurenční společnosti. Všechny společnosti se snaží plnit požadavky a uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence. Aby si firma zajistila konkurenční výhodu musí reagovat na konkurenční společnost správnou marketingovou strategií. Čím podobnější produkty nabízí, tím se musí více zaměřit na cenovou politiku a další prvky marketingového mixu (Boučková, 2003), (Zamazalová a Jahodová, 2010).

Zákazníci

Zákazníci jsou nejdůležitější částí mikroprostředí. Mohou to být jak jednotlivci, tak právnické osoby, a proto je potřeba je od sebe rozeznávat. Spotřebitelský trh není stejnorodý a každý zákazník vyžaduje jiný přístup. Podle Kotlera existuje několik druhů trhu. Trh spotřebitelů, trh zprostředkovatelů, trh výrobní sféry, trh vládní a mezinárodní. Ke každému z nich musí firma přistupovat jiným způsobem, reagovat na jeho specifika a použít je ke svému prospěchu (Boučková, 2003).

Makroprostředí

Marketingové makroprostředí, také označované jako globální prostředí, tvoří skupina šesti faktorů, které ovlivňují podnik zvenčí, a díky tomu působí přímo i nepřímo na všechny jeho aktivity. Na tyto faktory nemá firma téměř žádný vliv, není v jejich silách je důkladně kontrolovat, spíše je pouze bere na vědomí a snaží se je co nejdříve zjistit, aby na ně mohla co nejrychleji reagovat (Foret, 2012).

Foret (2012) ve své knize rozděluje faktory takto:

- 1) demografické prostředí (např. růst populace, migrace obyvatelstva, úmrtnost),
- 2) ekonomické prostředí (např. míra inflace, zadluženost, úroveň vzdělanosti),
- 3) přírodní prostředí (např. ovzduší, těžba surovin, náklady na energie),
- 4) technologické prostředí (např. infrastruktura, inovace),
- 5) politické prostředí (např. zákony),
- 6) kulturní prostředí (např. náboženství, jazyk) (Foret, 2012).

Díky analýze těchto šesti faktorů bychom měli být schopni firmě říci, jaké jsou její příležitosti, co trh nabízí, a zároveň zjistit jaké nástrahy a nebezpečí se na trhu nachází. Pokud je to v našich možnostech, je vždy lepší o daném nebezpečí vědět, počítat s ním a snažit se na něj co nejrychleji reagovat. Mluvíme zde o analýze příležitostí a hrozeb, anglicky Opportunities and Threats Analysis, kterou zkráceně označujeme jen O-T. Zejména v managementu se často pro analýzu makroprostředí používá metoda PEST, označení podle začátečních písmen (politické, ekonomické, sociální, technické) popřípadě PESTE (politické, ekonomické, sociální, technické a ekologické), SLEPTE (sociální, legislativní, ekonomické, politické, technické, ekologické), anebo PESTLEK (politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativ-ní, ekologické a kulturní faktory) (Foret, 2012).

Politické faktory

Politické prostředí je tvořeno zejména legislativou neboli zákony, které mají za úkol chránit investora nebo jiné účastníky trhu. Dále do této skupiny patří například vládní orgány a zájmové instituce.

Ekonomické faktory

Do skupiny ekonomických faktorů patří zejména inflace, růst nebo pokles nezaměstnanosti, zadluženost nebo rozdíly mezi rozvinutými a rozvojovými zeměmi.

Sociální faktory

Tyto faktory můžeme rozdělit do dvou skupin:

Sociální faktory: zabývají se životní úrovní obyvatelstva, jejím vývojem a životním stylem

Kulturní faktory: sleduje postoje, vztahy a chování obyvatel ve společnosti

Technologické a technické faktory

Tyto faktory se zabývají technickou vyspělostí jednotlivých zemí, jejími znalostmi, objevy a dostupností informačních technologií.

Ekologické faktory

Sledují klimatické a geografické podmínky, znečištění ovzduší, obnovitelnost zdrojů atd. (Foret, 2012), (Jakubíková, 2013), (Zamazalová, 2009).

2.4 Marketingový mix

Podle Foreta je nejdůležitějším nástrojem marketingového řízení bezesporu marketingový mix. Marketingový mix tvoří vše důležité, s čím se společnost obrací na trh, na jeho zákazníky, zkrátka na vše, co rozhoduje o její úspěšnosti. Při jeho tvorbě je nezbytné respektovat vzájemné vazby mezi jednotlivými prvky. *„Úspěch na trhu totiž závisí na jejich celkovém správném „poměru“, „namixování“ či kombinaci s ohledem na cílové zákazníky. (...) Jediný nevhodně nastavený prvek může vážně ohrozit, ne-li zcela zahltit i velmi dobře připravenou nabídku. Zákazník je totiž vnímá ve vzájemné závislosti a provázanosti“* (Foret, 2012).

Marketingový mix nebo zkráceně jen „4P“ je složen z:

- produktu (product),
- ceny (price),
- místo (place),
- propagace (promotion) (Kotler a Armstrong, 2018).

Marketingový mix 4P se později rozšířil o 3 další prvky, neboť se časem ukázalo, že je pro oblast služeb nedostačující. Těmito prvky jsou:

- lidé,
- materiální prostředí,
- procesy (Vašítková, 2008).

Marketingový mix neexistuje pouze z pohledu prodejce, ale také z pohledu zákazníka.

V tomto případě se model 4P změní na tzv. model 4C.

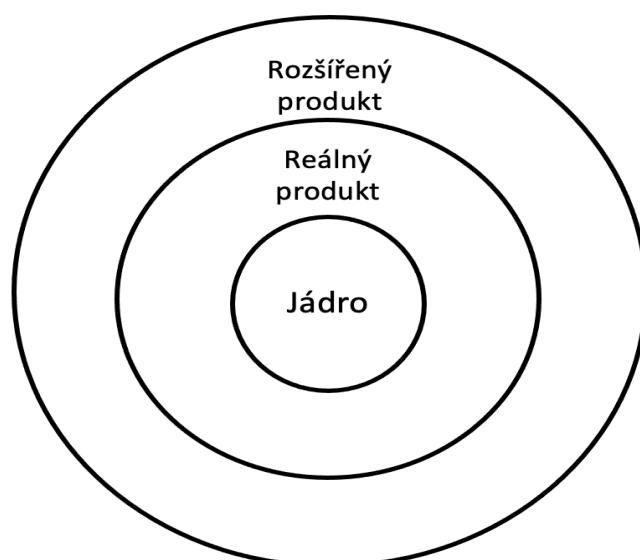
- náklady zákazníka (costs),
- užitná hodnota pro zákazníka (customer value),
- komunikace (communication),
- dostupnost (convenience) (Karlíček a kol., 2018).

2.4.1 Produkt

Jednou z nejdůležitějších věcí pro firmu je si vybrat vhodný produkt nebo službu, o kterou budou mít zákazníci zájem. Produkt je nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu. Zbytek nástrojů, kterými jsou cena, distribuce a propagace závisí právě na povaze vybraného produktu nebo služby (Paurova, 2020).

V marketingu existují tři základní úrovně produktu:

- jádro produktu,
- reálný (vlastní) produkt,
- rozšířený produkt. (Foret, 2012).



Obrázek 2: Základní složky produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Foret, 2012)

První a také základní vrstvou je tzv. **jádru produktu**, které tvoří hlavní užitek nebo hodnotu, která je poskytnuta zákazníkovi ve formě produktu. Jádru produktu nám má odpovědět na otázku: „Co zákazník doopravdy kupuje?“. Další vrstvu produktu nazýváme **reálný** nebo také **vlastní produkt**. Tuto vrstvu tvoří úroveň kvality, design, obaly, značka, logo, a další vlastnosti, které mají za úkol zajistit základní přínosy vybraného produktu. Třetí a také poslední vrstvou je tzv. **rozšířený produkt**, který má za úkol zákazníkovi poskytnout určitou výhodu. Jedná se o služby, které jsou spojeny s nákupem produktu, jako je například doprava k zákazníkovi, instalace a uvedení do

provozu, poradenství, opravy a údržbu, dále to mohou být prodloužené záruky nebo platební podmínky. „V současném silně konkurenčním prostředí hraje při rozhodování zákazníka klíčovou roli právě rozšířený produkt“ (Foret, 2012), (Kotler, 2007).

Životní cyklus produktu

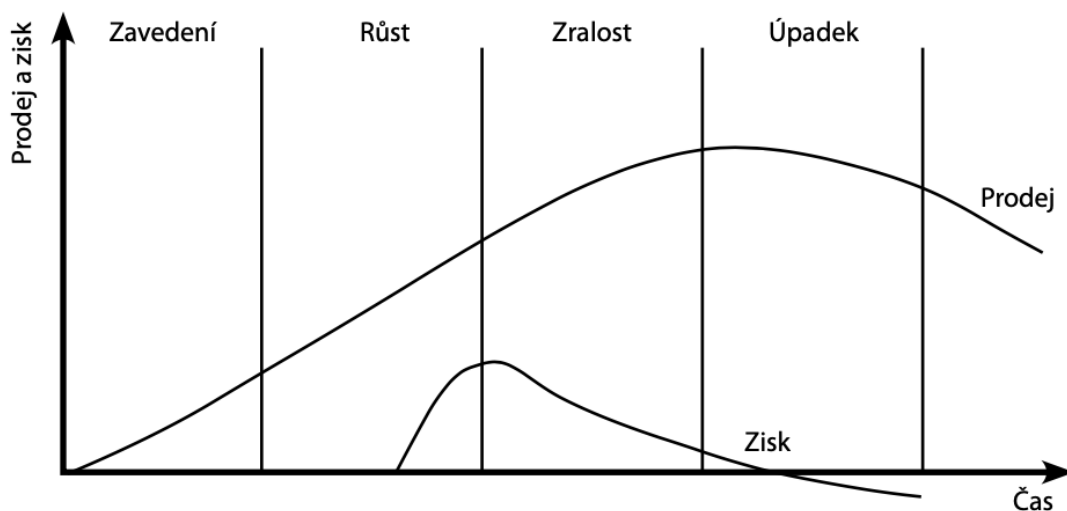
Životní cyklus produktu má obvykle 4 fáze: fáze zavádění, fáze růstu, fáze zralosti, fáze úpadku (zániku). Tyto fáze se od sebe liší například objemem nákladů, tempem růstu prodeje, ziskem a nezbytným využíváním nástrojů. marketingového mixu (Foret, 2012).

Fáze zavádění začíná ve chvíli, kdy je produkt uveden na trh. Zákazníci daný produkt neznají, nejeví o něj zájem, a proto jsou tržby z prodeje velmi nízké. Podnik musí vkládat velké finanční částky na jeho propagaci. V této fázi se vyskytuje značné riziko, aby se produkt udržel na trhu.

Ve **fázi růstu** se začínají prodeje zvyšovat a zájem zákazníků přibývá. Společně s tím se na trhu objevuje konkurence, která nabízí stejný (podobný) produkt za nižší cenu. Zákazníci jejich produkty znají, a proto konkurenční společnost nemusí vynaložit tolik finančních prostředků na jeho propagaci.

Fáze zralosti je spojena s maximálním objemem prodeje a tržeb. Firma má u zákazníků úspěch. Nemusí vynakládat tolik úsilí na jeho propagaci a může snižovat náklady na jeho výrobu. Postupně začíná produkt zlevňovat, aby se stal dostupnější i pro další zákazníky.

Fáze úpadku sebou nese úbytek prodeje. Na trhu je stále více nových a lepších produktů, a proto investice do další propagace ztrácí smysl. V tomto okamžiku by podnik měl začít svůj produkt stahovat z trhu a nahradit ho novým. Celý tento proces by měl fungovat jako nekončící cyklus. Pokud máme jeden produkt ve fázi zralosti, měli bychom připravovat další produkt, který ho nahradí (Foret, 2012).



Obrázek 3: Životní cyklus produktu

(Zdroj: Foret, 2012)

2.4.2 Cena

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Všechny ostatní jeho složky, jako jsou produkt, distribuce i propagace, vyžadují naopak výdaje“ (Foret, 2012).

Významným nástrojem marketingového mixu je cena. Právě na ní velmi často závisí, zda si zákazník daný výrobek koupí či ne. Cena má z marketingového hlediska zákazníka informovat o tom, jak si daný výrobek na trhu stojí a v jakém je postavení vzhledem ke konkurenci (Urbánek, 2010).

Způsoby stanovení ceny:

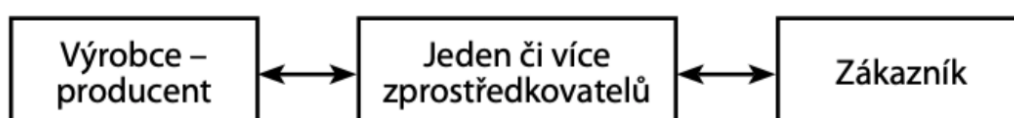
- **Nákladově orientovaná cena** – Cena je stanovena na základě předem vyčíslených nákladů a určení předpokládaného zisku. Jedná se o jednu z nejběžnějších a nejčastěji používaných metod stanovení ceny.
- **Poptávkově orientovaná cena** – Cena je založena na očekávaném množství prodeje v závislosti na výši ceny.
- **Konkurenčně orientovaná cena** – Cena je stanovena na základě konkurence, pouze za předpokladu, že nabízí srovnatelné produkty.

- **Cena podle marketingových cílů společnosti** – Cena je stanovena podle toho, čeho chce firma na trhu dosáhnout.
- **Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem** – Cena se stanovuje podle hodnoty, kterou produkt představuje pro zákazníka (Foret, 2012).

2.4.3 Distribuce

V marketingovém mixu místo (place) rozumíme jako průběh distribuce produktu z místa, kde byl vyroben (místa jeho vzniku) až do místa jeho prodeje. Jeho hlavním cílem je zákazníkům poskytnout produkty, které požadují, na nejvýhodnějším místě, ve správný čas a v množství, které od nás potřebují. K tomu slouží distribuční cesty (Foret, 2012).

Rozlišujeme dvě distribuční cesty. **Přímou distribuci** a **nepřímou distribuci**. U přímé distribuce nevstupuje žádný mezičlánek mezi výrobce produktu a spotřebitele. Jedná se o nejjednodušší formu distribuce. K jeho hlavním výhodám patří přímý kontakt se zákazníkem, nižší náklady nebo těsná kontrola produktu před jeho prodejem. Jeho hlavní nevýhodou je naopak nemožnost pokrýt větší trh. U nepřímé distribuce vstupuje mezi prodejce a zákazníka jeden nebo více mezičlánků. Prodejce tak ztrácí přímý kontakt se zákazníkem a není schopen produkt kontrolovat před jeho prodejem konečnému zákazníkovi (Foret, 2012).



Obrázek 4: Nepřímá distribuce

(Zdroj: Foret, 2012)

2.4.4 Propagace

Dalším prvkem marketingového mixu je propagace (promotion). Tento prvek v sobě zahrnuje *marketingovou komunikaci* neboli komunikaci s trhem. Pokud firma zvolí nevhodnou kombinaci prvků komunikačního mixu může to mít za následek poškození potenciálu společnosti. Hlavním úkolem propagace je sdělovat základní principy

společnosti široké veřejnosti a zároveň se snažit dlouhodobě udržovat vztahy mezi značkou a zákazníkem (Bárta, 2009).

Mezi nejdůležitější cíle marketingové komunikace patří vyzdvihnout vlastnosti daného produktu, pokusit se přesvědčit zákazníka ke koupi nabízeného zboží a v neposlední řadě také upevňovat vztahy se zákazníky a veřejností (Štědroň, 2018).

2.4.5 Lidé

Lidé jsou významnou částí marketingového mixu služeb. Pod tímto pojmem si představujeme zaměstnance společnosti, kteří jsou součástí procesu poskytování služeb (Vašítková, 2014).

Zaměstnanci

Zaměstnanci jsou základním a klíčovým prvkem při výrobě a poskytování služeb. Díky nim lze zvyšovat kvalitu a hodnotu společnosti. Zákazníky můžeme rozdělit do třech skupin podle kontaktu se zákazníkem:

- **Kontaktní zaměstnanci** – jsou v přímém kontaktu se zákazníkem.
- **Ovlivňující zaměstnanci** – neboli management podniku, nejsou v přímém kontaktu se zákazníkem.
- **Pomocní zaměstnanci** – nejsou v přímém kontaktu se zákazníkem (ostatní zaměstnanci) (Vašítková, 2014).

Personální útvar

V personálním útvaru najdeme pracovníky, kteří mají za úkol přispívat organizaci v oblasti lidských zdrojů, jako je výběr zaměstnanců, jejich odměňování, vzdělávání a rozvoj. V současné době, se ale jejich role stále více orientuje podnikatelsky, tzn., že tito pracovníci čím dál tím více přispívají k dosažení trvalé konkurenční výhody společnosti (Armstrong a Taylor, 2015).

Všechny personální útvary jsou odlišné. Jejich náplň práce závisí na velikosti organizace, decentralizaci činností, na druhu zaměstnávaných lidí, a hlavně na roli, která je personálnímu útvaru přiznávána. Personalisté zastávají ve firmách různé role:

- **Obecná role** – pomáhat firmě lépe dosahovat svých stanovených cílů. Personalisté také usnadňují práci manažerům, přebírají za ně např. administrativní činnosti.
- **Strategická role** – zde se pohybujeme na transformační (strategické) úrovni. Personalisté zde působí jako referenti, poradci nebo asistenti. Poskytují základní personální služby.
- **Role business partnerů** – personalisté společně s manažery přebírají odpovědnost za dosahování stanovených cílů, realizaci strategie a zajištění fungování organizace (Armstrong a Taylor, 2015).

2.5 Komunikační mix

Komunikační mix nebo také marketingová komunikace. S její pomocí podnik sděluje všem zákazníkům, obchodním partnerům a dalším stakeholderům informace o svých produktech, cenách a místech prodeje. Komunikační mix využívá tyto nástroje:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- přímý marketing,
- osobní prodej,
- online komunikace (Foret, 2012).

2.5.1 Reklama

Pro spoustu společností je nejdůležitější formou marketingové komunikace reklama. Jedná se o placenou neosobní formu komunikace, kde se jednotlivé subjekty snaží za pomoci různých druhů médií oslovit zákazníky, jak současné, tak potencionální s cílem, je přesvědčit o užitečnosti jejich produktů nebo služeb. Můžeme říci, že nám reklama dovoluje zastihnout zákazníka tam, kde ho my sami zastihnout nedokážeme. Reklama se zaměřujeme na emoce zákazníků a snaží se upoutat jejich pozornost a na základě toho je přimět si koupit daný produkt (Přikrylová, 2010), (Boučková, 2003).

Mezinárodní reklama: V rámci realizace mezinárodní reklamy se v současné době nejčastěji využívají mediální agentury, které za předem smluvených podmínek realizují reklamy dle požadavků firmy a jejich potřeb na daném trhu (Bárta, 2009).

V rámci mezinárodní reklamní kampaně můžeme reklamy členit například na: tiskovou reklamu, rozhlasovou reklamu, venkovní reklamu, televizní reklamu a v dnešní době především internetovou reklamu (Machková, 2006).

2.5.2 Podpora prodeje

„Podporu prodeje můžeme chápat jako soubor pobídkových nástrojů, většinou krátkodobých, navržených pro stimulaci rychlejšího či většího nákupu určitého výrobku nebo služby zákazníkem (stávajícím) či prodejním kanálem, pro přilákání zákazníků (nových) a pro zvýšení efektivnosti obchodních mezičlánků“ (Foret, 2012).

V současné době je podpora prodeje jedním z nejefektivnějších nástrojů marketingové komunikace (propagace). Pro firmu se jedná o finančně náročnou metodu (dává zákazníkovi „něco“ zdarma). Hlavním účelem podpory prodeje je zvýšit prodej produktu a učinit ho atraktivnějším a dostupnějším pro zákazníky. Používá se buď v první fázi produktu (fáze zahájení) nebo ve fázi úpadku. Lze ji používat jen pro krátkodobé účely (Foret, 2012).

Narozdíl od reklamy, která dává zákazníkovi důvod k nákupu produktu nebo služby, podpora prodeje představuje jasný motiv ke koupi. Podle Přikrylové definujeme podporu prodeje jako *„soubor marketingových aktivit, které přímo ovlivňují kupní chování spotřebitele, zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků či motivují obchodní personál“*.

Typy a nástroje podpory prodeje

Typy podpory prodeje můžeme rozdělovat do dvou skupin, a to podle toho, kdo je iniciátor a pro koho je podpora určena. Jeho nástroje používá podle toho, s kým komunikuje. Podporu může iniciovat výrobce nebo obchodník. Ti ji pak můžou cílit jak na prodejce, tak na distributory nebo konečné zákazníky. U většiny případů obchodník poskytuje podporu zákazníkovi. Výrobce, ale může směřovat podporu prodeje na distributory, prodejce nebo konečné spotřebitele (Pelsmacker, 2003).

Podpora prodeje vůči spotřebitelům

U podpory prodeje vůči spotřebitelům je cílem posílit věrnost značky, udržování dlouhodobých vztahů a podněcování zákazníka k nákupu konkrétního produktu. Nejčastěji probíhá prodej v kamenných prodejnách tzv. *in-store marketing*, který slouží k ovlivnění nákupního chování zákazníka. Dalším nástrojem podpory prodeje jsou různé eventy, jako jsou například veletrhy, konference, nebo výstavy (Přikrylová a kol., 2019)

Podpora prodeje vůči obchodníkům

Cílem tohoto typu podpory prodeje je přesvědčit obchodní mezičlánky k prodeji výrobků od daných značek, ochotě je od nich objednávat a propagovat je. Také se zde firmy snaží obchodníky přesvědčit, aby dávali přednost jejich značce před ostatními. Jako nástroje používáme různé slevy a motivační programy. Na tento druh podpory prodeje vynaloží firmy značnou část svých finančních prostředků (Přikrylová a kol., 2019).

Podpora prodeje vůči distributorům

Podpora prodeje vůči distributorům má za úkol co nejvíce motivovat prodejní tým či externí prodejní zástupce ke zvyšování svých prodejních výkonů. Využívají se zde odborná školení, vzdělávací programy či různá setkání, kde si prodejci vyměňují své zkušenosti. Pro jejich motivaci mohou být použity různé typy odměňování, jako je například finanční ohodnocení. K co nejlepší komunikaci se zákazníkem používá obchodní/prodejní personál reklamní pomůcky, jako jsou reklamní předměty, zprávy o prodeji či obchodní příručky (Přikrylová, 2019).

2.5.3 Public relations

Public relations (zkráceně jen PR) neboli práce s veřejností. Jeho hlavním úkolem je pravidelné budování dobrého jména společnosti, komunikace s veřejností a utužování vztahů ve společnosti (Foret, 2012).

Komunikaci dělíme na dvě skupiny:

- *Komunikace s vnitřním prostředím* – vztahy se zaměstnanci,
- *komunikace s vnějším prostředím* – vztahy s veřejností např. místní obyvatelé, kontrolní orgány, tisk, televize nebo různé organizace. (Foret, 2012).

Pro budování stále lepších vztahů s veřejností se nejčastěji používají tyto komunikační nástroje:

- pořádání společenských akcí pro zákazníky a veřejnost,
- zveřejňování výročních zpráv,
- pořádání akcí pro zaměstnance,
- sponzoring (Foret, 2012).

2.5.4 Přímý marketing

Přímý marketing nebo také direct marketing „představuje přímou komunikaci s pečlivě vybranými individuálními zákazníky s cílem získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky“ (Přikrylová, 2010). Na rozdíl od reklamy, přímý marketing nemá za úkol oslovit širokou veřejnost, ale zacílit na ty zákazníky, pro které bude nabízený produkt zajímavý (Foret, 2012).

Přímý marketing můžeme rozdělit na dvě formy:

1. *adresný přímý marketing* – nabídky jsou zasílány konkrétním osobám,
2. *neadresný přímý marketing* – cílí na vybraný segment na trhu, ale ne na konkrétní osoby (Foret, 2012).

Mezi nejčastěji používané formy přímého marketingu patří:

- katalogy,
- telemarketing,
- teleshopping,
- letáky (Foret, 2012).

2.5.5 Osobní prodej

Osobní prodej je jediným nástrojem marketingové komunikace, který se zaměřuje na osobní komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. Oba subjekty, si vzájemně kladou dotazy, vysvětlují problémy a situace a snaží se najít společné řešení. Obvykle tyto činnosti probíhají telefonicky, osobně, nebo na internetu (Přikrylová 2019), (Boučková 2003).

Nejčastějšími výhodami osobního prodeje od ostatních forem marketingové komunikace jsou:

- osobní přímý kontakt se zákazníkem,
- prohlubování prodejních vztahů, od prvotního prodeje až po vytvoření přátelských vztahů,
- opakované prodeje,
- psychologické ovlivňování zákazníka (Foret, 2012).

Cílem osobního prodeje je uskutečnění prodeje výrobku nebo služby. Tato forma komunikace vyvolává určité požadavky na pracovníky, kteří prodej zprostředkovávají. Jedná se zejména o obchodní zástupce a prodejce. Prodejci plní tři funkce:

- **Ovlivňují kupující** v procesu rozhodování o koupi.
- **Zprostředkovávají informace** o výrobku od jeho výrobce k zákazníkovi a zároveň předávají výrobcí připomínky a přání zákazníka.
- **Poskytují servis**, zajišťují dodání výrobku, zaškolení, poskytují doplňkové služby, které jsou spojené s výrobkem, vysvětlují podmínky obsluhy (Světlík, 2018).

I když osobní prodej nepatří mezi nejpoužívanější nástroje marketingové komunikace na B2C trhu, v určitých případech je tento druh komunikace efektivní. Jedná se o výrobky, které mají vyšší jednotkovou cenu. U těchto produktů je nutné zákazníkovi poskytnout osobní poradenství ohledně nabízeného produktu. Může se jednat například o prodej hypoték, životních pojištění či dlouhodobého majetku (Karlíček, 2010).

2.5.6 Online marketingová komunikace

Online marketing je nejnovějším a v současné době také nejrozšířenějším způsobem komunikace. Online komunikace v sobě zahrnuje všechny druhy marketingových nástrojů na internetu, jakými jsou například: webové stránky, sociální sítě, různé aplikace a videa nebo internetové reklamy, ke kterým má v dnešní době přístup takřka každý (Kotler a Armstrong, 2008).

Dle Příkrylové (2010) jsou největšími výhodami online propagace například: umožnění zákazníkovi zakoupit daný produkt co nejrychleji, častokrát i levněji. Zároveň pomáhá k budování dobrých vztahů mezi prodejcem a zákazníkem (Příkrylová, 2010).

Webové stránky

„Webové stránky jsou jedním z nejdůležitějších komunikačních kanálů s veřejností, neboť plní současně úlohu tiskového mluvčího, průvodce a informačního pracovníka“ (Příkrylová, 2010).

Prostřednictvím webových stránek má veřejnost možnost dozvědět se o firmě samotné a o nabídce jejich produktů a služeb. Mezi hlavní úkoly webových stránek nepatří jen upoutat pozornost zákazníků, ale především je informovat a snažit se udržovat s nimi kontakt. Nejčastěji se webové stránky používají jako nástroj u public relations, přímého marketingu nebo u podpory prodeje. Méně se využívá pro reklamu (Janouch, 2014).

Online reklama

Reklama patří mezi hlavní nástroje marketingové komunikace. Jedná se o placenou formu propagace, jak produktů, tak značek, firem či myšlenek. Reklama má za úkol informovat, přesvědčit a přimět zákazníka ke koupi. Patří mezi nejvyužívanější způsob marketingové komunikace na internetu (Janouch, 2014).

Sociální sítě

Social media marketing zažívá v současné době obrovský boom. Dalo by se říct, že alespoň jednu sociální síť jako je Facebook, Instagram, Twitter nebo jen sleduje videa na YouTube, sleduje skoro každý. Všechny tyto média se nyní používají právě v social media marketingu (Kotler a Armstrong, 2018).

Využívání sociálních médií má velkou spoustu výhod. Jsou cílená, osobní, dávají zpětnou vazbu a jsou okamžitá. Dokáží oslovit zákazníky doslova kdykoli a kdekoli a jsou také cenově nenákladná (Kotler a Armstrong, 2018).

2.6 Marketingový výzkum

„Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi“ (Foret, 2008). Kdo je zákazník, kde a co nakupuje, jak je nebo není spokojen s nabídkou, co by potřeboval nebo chtěl. Při získání těchto informací bychom měli být schopni připravit výhodnější nabídku pro zákazníka a umět s ním lépe komunikovat (Foret, 2008).

Marketingový výzkum dělíme na **primární** a **sekundární**. Nejprve provádíme výzkum sekundární, kde pracujeme s již publikovanými údaji. Pokud informace požadované ke zpracování daného tématu nejsou dosažitelné nebo dostatečné, musí firma přejít na výzkum primární. Primární výzkum se zabývá prvotním sběrem informací v terénu, které společnost získává vlastními silami (Kozel, 2006).

Primární výzkum dále dělíme na kvantitativní a kvalitativní:

- **kvantitativní výzkum** – nám odpovídá na otázku kolik. Cílem tohoto výzkumu je zjistit informace o zastoupení sledovaného subjektu, jevu, názoru v cílové populaci. Výsledky jsou založeny na statistické analýze a jsou zobrazeny pomocí grafů a tabulek. Při tomto výzkumu se hojně využívá také testování hypotéz, které jsou buď potvrzeny nebo vyvráceny.
- **kvalitativní výzkum** – při analýze kvalitativního výzkumu se snažíme hledat motivy, příčiny, preference či postoje. Tento výzkum nám dává odpověď na otázku proč. Pracujeme zde s menším počtem respondentů (jednotlivci, malé skupiny). Snažíme se zjistit, jak zákazník přemýšlí a co ovlivňuje jeho rozhodování. Zde se využívají hloubkové rozhovory a skupinové diskuse (Tahal, 2017).

2.7 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření patří k nejčastějším nástrojům sběru dat. Při jeho tvorbě je důležité dodržovat stanovená pravidla, aby měly jeho výsledky správnou vypovídající hodnotu. Je žádoucí se ptát pouze na ty otázky, které jsou skutečně pro daný výzkum potřebné. Dotazník by měl být pro respondenty jasně formulovaný a zajímavý. V dotazníku se nejčastěji ptáme uzavřenými otázkami, kde si respondent vybírá z předem určených

variant odpovědí. Dalším typem uzavřených otázek je tzv. škálování, kde respondent vyjadřuje, jak moc s daným tvrzením souhlasí (Tahal, 2017).

2.7.1 Formulace hypotéz

Nejprve si musíme definovat marketingový problém a hned vzápětí určit účel výzkumu, který následně převedeme do jasně definovaných cílů. Poté můžeme sestavovat hypotézy pro vyřešení daného problému. Hypotézou rozumíme předpoklad o povaze zjišťovaných vztahů, který můžeme potvrdit nebo vyvrátit (Kozel, 2006).

2.8 Analýza rizik

Riziko v podnikatelském prostředí chápeme jako pravděpodobnost vzniku nějaké události, která se odlišuje od předpokládaného stavu nebo vývoje. Riziko znamená nebezpečí vzniku ztráty, která je vyvolána kolísavostí finanční veličiny okolo předpokládané hodnoty, v rámci změn u jednotlivých kritérií (Smejkal, 2013).

Analýza rizik je proces, který definuje hrozby a stanovuje rizika i s pravděpodobnou mírou jejich naplnění a hodnotou závažnosti. Abychom snížili rizika, musíme nejprve začít jejich důkladnou analýzou. Dobrá analýza je základem pro správné řešení daného problému a zároveň je také vstupem do oblasti řízení dílčích rizik. Celková analýza se skládá z několika kroků: identifikace rizik, určení hodnoty rizika a jeho významu pro společnost, identifikace hrozeb a slabin, stanovení si závažnosti těchto hrozeb (Smejkal, 2013).

2.9 Shrnutí teoretické části

Teoretická část diplomové práce představuje základ pro sestavení části praktické a jejich následných návrhů. V jednotlivých kapitolách jsou definovány základní pojmy v oblasti marketingu, marketingového prostředí a jeho analýz. Dále je zde popsán marketingový a komunikační mix, potřebná teorie k sestavení výzkumu, v oblasti zákazníků, a nakonec analýza rizik.

3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

3.1 Představení společnosti

Název společnosti: LIEBHERR-STAVEBNÍ STROJE CZ s. r. o.

Datum vzniku a zápisu: 12. února 1999

Sídlo společnosti: Vintrova 216/17, 664 41 Popůvky

Identifikační číslo: 257 36 833

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení,
montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihových zařízení,
opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů.
výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 ŽR.
(Platný výpis z obchodního rejstříku – LIEBHERR s. r. o.)



Obrázek 5: Centrála společnosti v Popůvkách

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

3.2 Historie společnosti

Nacházíme se v poválečném Německu a Hans Liebherr stojí v čele své rodinné firmy. Při obnovách jeho rodné země zjistil, jak nesmírně postrádají stavební stroje. V roce 1949 vyvinul vůbec první mobilní věžový otočný jeřáb. V tu chvíli se z pouhé stavební firmy stává podnik na výrobu stavebních strojů, která se v budoucnosti stane jednou z největších výrobců jeřábů a stavebních strojů na světě (Liebherr, 2023).

3.2.1 Časová osa

Z hlediska časové osy jsou zde uvedeny roky, které se staly pro společnost Liebherr nejdůležitějšími milníky za dosavadní dobu jejího působení.

1949 – Vynález mobilního otočného jeřábu

1952 – 1954 – První hydraulické rypadlo v Evropě, rozšíření výrobního programu

1954 – Výrobní závod chladících zařízení

1956 – První závod na výrobu míchací techniky

1958 – Založení provozovny v Irsku a expanze do Afriky

1960 – Začátek leteckých technologií

1961 – První provozovna ve Francii

1974 – První provozovna v Kanadě

1971 – 1980 – Celosvětová expanze/nové provozovny (USA, Brazílie, Kanada, Švýcarsko, Rakousko)

1976 – Rozdělení firmy na dvě nezávislé části: německý koncern a švýcarský holdingový koncern

1977 – První terénní autojeřáb

1983 – Centrální holdingová společnost ve Švýcarsku

1984 – Sériová výroba vznětových motorů

1993 – Smrt zakladatele firmy

1996 – První joint venture v Číně

1997 – Topení a klimatizační technika: Mezioborové využití inovací

1977 – Poskytování strojů k pronájmu

2001 – Propojení s elektronikou

2002 – Rekonstrukce produktů podle segmentu

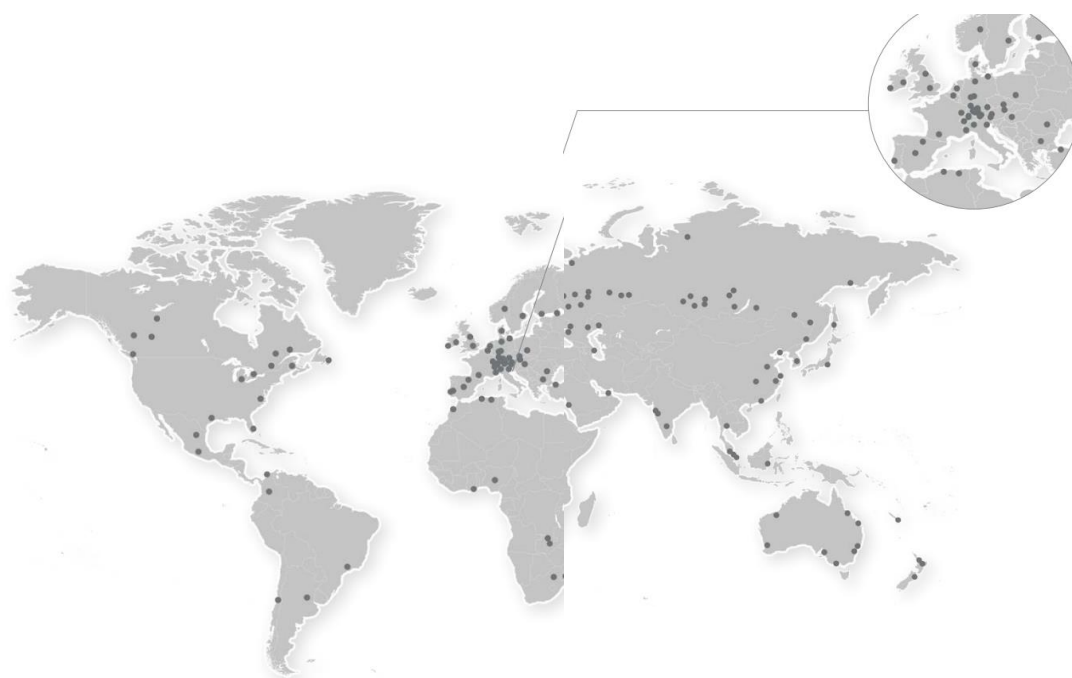
2004 – Výrobní závod v Indii

2003 – 2008 – obrat 8,4 miliard EUR

2008 – 2009 – Velkoplošné slunečníky v Saudské Arábii (Liebherr, 2023).

3.2.2 Koncern v současnosti

Společnost Liebherr je technologická společnost, se širokým sortimentem produktů. Je jedním z největších výrobců jeřábů a stavebních strojů na světě. Jedná se stále o rodinnou společnost, která v současné době zahrnuje přes 140 společností v 50 zemích na všech kontinentech světa, má nad 60 patentů, zaměstnává okolo 50 000 pracovníků a její obrat činí přes 11 miliard EUR.



Obrázek 6: Všechny 140 společností Liebherr ve světě

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

Mateřskou společností je společnost Liebherr-International AG se sídlem ve Švýcarsku. Firemní skupina klade důraz na základní hodnoty, jimiž je udržitelný rozvoj, stabilita, spolehlivost a dlouhodobý úspěch. Společnost se v neposlední řadě podílí na spoluurčování technologického pokroku v několika odvětvích (Liebherr, 2023).

3.2.3 Filozofie Liebherr

Společnost Liebherr-Stavební stroje CZ s. r. o. je oficiálním zástupcem skupiny Liebherr v ČR v oblasti stavebních strojů a věžových jeřábů.

Společnost byla založena v roce 1999 s cílem poskytovat podporu obchodním partnerům jako 100% dceřiná společnost firmy Liebherr-EMtec GmbH. Společnost také jako jediná nabízí autorizovaný servis stavebních strojů. Využívá přitom nejmodernějších diagnostických a servisních zařízení. Všechny činnosti, které firma Liebherr provádí jsou vždy s cílem vyhovět požadavkům zákazníka v nejvyšší možné kvalitě Liebherr.

Základní hodnoty společnosti:

- Nezávislost,
- spolehlivý partner,
- inovativnost,
- klíčem k úspěchu jsou zaměstnanci,
- vše s ohledem na nejvyšší kvalitu,
- přijímat odpovědnost.

3.3 Marketingové makroprostředí

Analýza makroprostředí je provedena pomocí PEST analýzy, dále je zde provedena analýza konkurence a analýza zákazníků.

3.3.1 PEST analýza

PEST analýza zkoumá politicko-legislativní, ekonomické, sociální a technologicko-ekonomické faktory.

Politické a legislativní faktory v ČR

Rok 2022 nebyl pro Českou republiku a ostatní státy Evropy snadným. Jen co se stačil svět vzpamatovat z pandemie covid-19 započala válka na Ukrajině. Ruská agrese poznamenala světový hospodářský vývoj. V loňském roce se měnili členové ČNB, guvernérem byl jmenován pan Aleš Michl, více guvernerka Eva Zamrazilová a členové: Karina Kubelková a Jan Frait. V letošním roce nastane nová volba prezidenta ČR, který bude ve svém funkčním období měnit 1 člena ČNB (ČSOB, 2023).

Společnost je nucena dodržovat platné znění zákonů, vyhlášek a norem, která se týkají jejich činnosti podnikání. Firma Liebherr musí dodržovat předpisy a normy v oblasti

výroby, montáží, či revizí. Dále společnost ovlivňuje i daňová politika, v našem případě daň z příjmu právnických osob a DPH. Daň z příjmu najdeme v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. Daň z příjmu právnických osob snižuje čistý zisk. Daň z přidané hodnoty najdeme v zákoně 235/2004 Sb., její momentální výše činí 21 % (Daňové zákony, 2023).

Politické a legislativní faktory v Rakousku

Rakousko je spolkovou parlamentní republikou. Hlavou státu je spolkový prezident, který je volen přímou volbou každých 6 let. Tato země disponuje stabilním daňovým systémem. Firmy podléhají dani z příjmu právnických osob. Zisk je daněn sazbou 25 %. V roce 2023 má dojít k postupnému snižování daně z příjmu právnických osob na 24 % a v roce 2024 na 23 %. Dědická daň se zde nevybírá. Rakousko je jedním z dlouhodobých a tradičních partnerů ČR a také patří mezi jeho největší investory (Businessinfo, 2023).

Ekonomické faktory v ČR

Invaze Ruska na Ukrajinu vyvolala obrovské zvyšování cen energií ve světě, růst spotřebitelských cen a tím i pokles reálných mezd. Toto jsou faktory, které nejvíce ovlivnily hospodářský růst v roce 2022. Česká republika se v současné době nachází v recesi, kde můžeme hlavní příčinu hledat ve vysoké inflaci. Tu ovlivňují především ceny energií. Průměrně se inflace v loňském roce (2022) pohybovala okolo 15 % a jednalo se tak o druhou nejvyšší hodnotu od vzniku samostatné České republiky. Ceny zboží vzrostly téměř o 17 % a ceny služeb o 12 %. Českou republiku také pravděpodobně v roce 2023 čeká další zpomalení hospodářského růstu (ČSOB, 2023, ČSÚ, 2023).

V dnešní době se neustále něco staví a buduje. Růst stavební produkce, ale tlumí vysoké ceny stavebních prací a materiálu. Vzniká tak tlak na růst cen nemovitostí a tím pádem se snižuje zájem o koupi těch nových. S tímto problémem souvisí i prodej stavebních strojů (ČSÚ, 2023).

Ekonomické faktory v Rakousku

Rakousko je jednou z nejvyspělejších zemí světa s proexportně orientovanou ekonomikou. Nejvýznamnější komoditou zahraničního obchodu jsou stroje a vozidla, a to na straně vývozu i dovozu. Patří dlouhodobě mezi důležité obchodní partnery pro Českou republiku. V Rakousku společnost Liebherr vyrábí část svých strojů a vyváží je do celého světa.

Inflace dosahovala v roce 2022 v Rakousku okolo 5,6 %. Export z ČR činil v roce 2021 220,2 mld CZK a import 129,2 mld CZK. Mezi Rakouskem a Českou republikou je i pozitivní saldo obchodní bilance, které činilo 91 mld. CZK (Businessinfo, 2023).

Sociální faktory v ČR

Česká republika má v současnosti přes 10,5 mil. obyvatel. jedná se o vnitrozemský stát, který sousedí se Slovenskem, Rakouskem, Německem a Polskem. Je to země s tržním hospodářstvím a patří k vysoce rozvinutým státům světa. Míra nezaměstnanosti se pohybuje okolo 3, 5 %. V kontextu dnešní doby je potřeba zmínit, že jsme členy jak Evropské unie, tak i Severoatlantické aliance. Česká republika patří mezi země s dlouhodobou tradicí v mezinárodním obchodě. Roste jazyková vybavenost obyvatelstva a zastoupení osob s vyššími stupni vzdělávání vůči ostatním státům Evropy (ČSÚ, 2023), (Investiční web, 2023).

Tyto země a ostatní státy Evropy se v současnosti potýkají s nedostatkem léků. Je to způsobeno zastavením dodávek léčiv z Číny (SÚKL, 2023).

Sociální faktory v Rakousku

Rakousko překročilo hranici 9 miliónů obyvatel, a to především díky ukrajinským uprchlíkům. Zároveň má vysokou kvalitu životní úrovně a velmi dobrou úroveň sociálního zabezpečení.

I když jsou Rakousko s Českou republikou „sousedé“ z hlediska sociálních faktorů má každý své odlišnosti. Rakousko patří mezi trhy konzervativní a vysoce konkurenční. Němčina je podmínkou úspěchu a dochvilnost samozřejmostí. Kladou důraz na kvalitu,

tradici a osvědčené značky. Rakušané počítají s tím, že jsou jejich obchodní partneři vždy dobře připraveni a seznámeni s tématem dané problematiky. Potrpí si na užívání titulů, jsou věcní a v zásadě si na obchodní schůzce vykají (Businessinfo, 2023).

Technologicko-ekologické faktory v ČR

Evropská komise v roce 2021 přijala soubor návrhů, které budou mít za následek snižování čistých emisí skleníkových plynů do roku 2030 alespoň o 55 % oproti roku 1990. EU chce do roku 2050 dosáhnout klimatické neutrality. Návrhům by se měly přizpůsobit členské státy EU v oblasti klimatu, dopravy a energetiky (Businessinfo, 2023).

V souladu s celosvětovým ekologickým trendem firma Liebherr představuje několik řešení ke snížení emisí oxidu uhlíku. Co se týče alternativy k čistě spalovacím motorům ukázal například na teleskopickém nakladači, který může být vybaven třemi různými způsoby pohonu. Jako „palivo“ jsou schopni použít hydrogenovaný rostlinný olej, elektronickou energii z baterie, anebo použít kombinaci obou variant (Liebherr, 2023).

Společnost Liebherr také v segmentu těžkých pásových rypadel vyvinula první rypadlo, které je vybaveno vodíkovým pohonem. Dle dostupných parametrů dosahuje stroj stejných výrobních výkonů jako rypadlo s konvenčním pohonem. Tankování je rychlé, pohodlné a produkce CO₂ je rapidně snížena (Liebherr, 2023).

Další posun kupředu zaznamenaly i obrovské těžební stroje. Stroj s provozní hmotností 305 tun a výkonem 2 720 kW, je napájen elektřinou, kterou dodává pomocí dvojice sběračů z trolejového vedení. V porovnání s motorem na naftu nabízí větší produktivitu a nižší provozní náklady. Jeho maximální rychlost činí 27 km/h, což je o 12 km/h více než u modelu s konvenčním motorem (Liebherr, 2023).

Technologicko-ekologické faktory v Rakousku

Rakousko chce do roku 2040 dosáhnout klimatické neutrality. Společnost Liebherr našla řešení ke snižování emisí oxidu uhlíku, poskytuje alternativy ke spalovacím

motorům a některé jejich stroje jsou již napájeny na elektřinu (Businessinfo, 2023), (Liebherr, 2023).

Momentálně probíhá válka na Ukrajině, která ale jednoho dne skončí. Můžeme vycházet ze života Hanse Liebherra, který svůj první stroj vyvinul právě v poválečném Německu. Jakmile se Ukrajina dostane do fáze obnovy, bude zapotřebí nespočet stavebních strojů, a to bude příležitost pro firmu Liebherr vyrábět v Rakousku nové stroje a prodávat je právě na Ukrajinu.

Shrnutí PEST analýzy

V rámci PEST analýzy byly zkoumány politicko-legislativní, ekonomické, sociální a technologicko-ekologické faktory. Z hlediska politických faktorů musíme zmínit válku na Ukrajině, která ovlivnila a stále ovlivňuje celkový hospodářský vývoj obou států. Česká republika nadále bojuje s vysokou mírou inflace, ve spojitosti s tím bude nově zvolený prezident měnit jednoho člena ČNB. Od roku 2023 má v Rakousku dojít ke snížení daně právnických osob z 25 % na 24 %. Ruská invaze na Ukrajině má samozřejmě vliv i na ekonomické faktory. Asi nejdůležitějším faktorem je zvyšování cen energií ve světě a zvýšení spotřebních cen a s tím spojen pokles reálných mezd. Rostou jak ceny materiálu, tak i stavebních prací, to má vliv i na prodeje stavebních strojů. Ohledně sociálních faktorů je z hlediska kontextu dnešní doby potřeba zmínit, že jsou obě země členy jak Evropské unie, tak i Severoatlantické aliance. Technologicko-ekologické faktory patří mezi nejdůležitější faktory pro firmu Liebherr. V souladu s celosvětovým ekologickým trendem pro snížení emisí firma Liebherr představila hned několik řešení. U svých strojů nahradila spalovací motory elektrickou energií, rostlinnými oleji či vodíkovým pohonem. Ukončení války na Ukrajině představuje pro firmu do budoucna obrovskou příležitost, kterou bude moci využít při obnovování Ukrajiny.

3.3.2 Analýza konkurence

Společnost má na českém, tak i rakouském trhu stejné konkurenty. Jejich největším konkurentem je firma Komatsu, CAT, a Volvo. Jejich pořadí se každý rok mění i v závislosti na konkrétním produktu. Tyto značky jsou symboly kvality a technologického pokroku. Dalšími konkurenty jsou firmy Doosan, Kobelco, JCB Case.

Všechny tyto firmy nabízí takřka stejné portfolio svých produktů (Interní zdroj společnosti).

Komatsu

Firma Komatsu je japonská nadnárodní společnost, která vyrábí stavební, důlní a lomovou techniku. Z hlediska kvality, technologií a velikostí nabídky produktů patří mezi špičky na trhu. Většina strojů je vybavena motory, které splňují normu EU stupeň IV. Tato norma splňuje nejnovější emisní předpisy. Stroje společnosti Komatsu prodává firma Kuhn-Bohemia a. s. Kromě samotných strojů dodává také originální náhradní díly, poskytuje servis a technické poradenství související s provozem strojů. (KuhnBohemia, 2023).



Obrázek 7: Logo společnosti Komatsu

Zdroj: www.komatsu.com (12. 3. 2023)

Caterpillar

Firma Caterpillar Inc. je americká společnost, která je označována zkratkou CAT. Výhradním zástupcem CAT v České republice je firma Zeppelin CZ, která dodává na tuzemský trh širokou škálu stavebních a zemních strojů od amerického výrobce. Je také dodavatelem energetických systémů, poskytuje prodejní a servisní služby a půjčení stavebních strojů. Půjčovna Zeppelin CZ má v Česku čtrnáct poboček. Stejně jako firma Liebherr i společnost Zeppelin CZ je součástí koncernu. Zeppelin GmbH provozuje 220 poboček ve 30 zemích světa (Zeppelin, 2023).



Obrázek 8: Logo společnosti Caterpillar

Zdroj: www.zeppelin.cz (12. 3. 2020)

Volvo Construction Equipment

Ascendum Stavební stroje Czech s. r.o. je výhradním prodejcem stavebních strojů Volvo v Česku. Má zde celkem 7 poboček s dílnami a půjčovnami. Společnost Volvo si zakládá na inovacích a díky tomu si drží špičkové postavení na poli technologií. Volvo nabízí své produkty od zahradnických a terénních prací až po velká rýpadla, která slouží pro těžbu v lomech. Výhodou značky Volvo je, že nabízí své produkty v různých velikostech. Motor D6 Volvo splňuje emisní třídu V. Tato firma poskytuje servis, údržbu, opravy, možnost si stroj pronajmout a také dodává originální náhradní díly (Ascendum, 2023).



Obrázek 9: Logo společnosti Volvo

Zdroj: www.volvocars.cz (12. 3. 2023)

Srovnání konkurence s firmou Liebherr

Všechny firmy jsou celosvětovými výrobci těžebního průmyslového zařízení v oblasti stavební techniky a těžebních strojů, do které patří i teleskopické manipulátory. Nejvíce se od sebe z hlediska marketingové komunikace odlišují v těchto faktorech:

Image značky: Značka Liebherr je ve světě vnímána jako výrobce průmyslových strojů, která klade důraz na kvalitu, inovaci a technologický pokrok. CAT se oproti ní zaměřuje více na praktičnost a trvanlivost s důrazem na užívání strojů v náročných podmínkách. Komatsu se zaměřuje na jednoduchou obsluhu strojů a vysokou produktivitu. Volvo je vnímáno jako záruka bezpečnosti (Liebherr, Zeppelin, Ascendum, KuhnBohemia, 2023).

Produkt: Všechny firmy vyrábí teleskopické nakladače, které se liší konstrukcí, vlastnostmi a funkcemi. Liebherr se zaměřuje především na velké (robustní) teleskopické manipulátory s vysokým výkonem. CAT vyrábí středně velké a velké teleskopické nakladače s vysokou nosností. Komatsu s Volvem vyrábí malé až středně velké nakladače. Komatsu klade důraz na vysokou nosnost a Volvo dává přednost bezpečnosti a jednoduché obsluze (Liebherr, Zeppelin, Ascendum, KuhnBohemia, 2023).

Komunikační média: Každá společnost využívá jiné formy marketingové komunikace při propagaci teleskopických manipulátorů. Liebherr se soustředí na prezentaci svých produktů na různých výstavách, inzercích v odborných časopisech nebo na sociální síti Facebook. Volvo taktéž volí výstavy jako prostředek propagace, dále u nich najdeme reklamu na sociálních sítích nebo tiskovou reklamu. CAT a Komatsu využívají, nebo sponzorují sportovní akce a zúčastňují se veletrhů. Jejich reklamu bychom našli taktéž v odborných časopisech. Firma Liebherr a CAT je z hlediska online komunikace limitována korporátem. Jedná se zejména o nastavená pravidla či etické normy. Odráží se to na vzhledu webových stránek nebo na Facebookových profilech, kde mají společnosti jasně definované, jaké příspěvky mohou sdílet. Z hlediska mailové komunikace se zákazníci jsou všechny firmy limitovány GDPR. Všechny firmy také prezentují produkty ve svých výrobních závodech, kde předvádí, jak stroje fungují, jaká je jejich obsluha atd. Můžeme tedy říct, že všechny firmy používají skoro stejná komunikační média. Nejdůležitějším komunikačním kanálem je ale pro všechny přímá komunikace se zákazníkem a osobní prodej (Liebherr, Zeppelin, Ascendum, KuhnBohemia, 2023).

Zákazníci: Můžeme říct, že společnosti mají odlišnou základnu zákazníků. Zákazníci společnosti Liebherr jsou nejčastěji malé, střední a výrobní podniky, především z oblasti stavebnictví. CAT má obchodní a průmyslové zákazníky. Zákazníci Komatsu jsou z těžebního, stavebnického a lesnického průmyslu. Volvo má zákazníky z různých odvětví včetně stavebnictví (Liebherr, Zeppelin, Ascendum, KuhnBohemia, 2023).

Udržitelnost: Liebherr se stále více zaměřuje na udržitelnost a klade důraz na ochranu životního prostředí prostřednictvím snižování emisí a využíváním obnovitelných zdrojů energie u svých strojů. CAT se v současnosti také snaží klást důraz na ochranu životního prostředí, ale v marketingové komunikaci není tento aspekt tolik vidět jako u Liebherru. Také firma Komatsu a Volvo nabízí hybridní pohony do teleskopických manipulátorů a podporuje udržitelnost a ochranu životního prostředí (Liebherr, Zeppelin, Ascendum, KuhnBohemia, 2023).

Cena: Ceny za teleskopické manipulátory se mohou výrazně lišit v závislosti na několika faktorech, kterými může být velikost stroje, jeho výkon, výbava, kapacita zvedání či velikost pneumatik. Níže jsou uvedeny pouze **orientační** ceny:

Cena za teleskopický manipulátor od značky Liebherr se pohybuje přibližně od 90 000 euro.

Cena za teleskopický manipulátor od firmy CAT se pohybuje přibližně od 70 000 euro.

Cena za teleskopický manipulátor od značky Komatsu se pohybuje přibližně od 65 000 euro.

Cena za teleskopický manipulátor od značky Volvo se pohybuje přibližně od 70 000 euro.

Ceny uvedené výše jsou pouze **orientační**. Zákazník musí brát v potaz také další faktory, kterými mohou být poplatky, specifické požadavky zákazníka nebo například výše přepravních nákladů (Interní zdroj společnosti, 2023).

Můžeme říct, že je Liebherr o něco dražší než ostatní společnosti. Jeho výhody jsou ale např. ve výkonech motoru. Nabízí dvě varianty provedení strojů:

- Value – levnější varianta stroje. Není zde taková výbava stroje a jsou zde použity jiné technologie. Díky nim není stroj tak rychlý a obratný
- S – line – tato varianta je srovnatelná, co se týče kvality, tak i ceny vůči konkurenci. Zákazníci upřednostňují tuto variantu (Interní zdroj společnosti, 2023).

Tabulka 1: Souhrnná tabulka konkurenčních společností

(Zdroj: Vlastní zpracování, 20. 4. 2023)

	Liebherr	Caterpillar	Komatsu	Volvo
Image značky	Kvalita, inovativnost, technologický pokrok	Praktičnost, užití strojů v drsných podmínkách	Jednoduchá obsluha, produktivita	bezpečnost
Funkce nakladačů	Velké (robustní) nakladače s vysokým výkonem	Středně velké a velké nakladače s vysokou nosností	Malé a středně velké nakladače s vysokou nosností	Malé a středně velké nakladače, jednoduchá obsluha a bezpečnost
Komunikační média	Veletrhy, časopisy, webové stránky, soc. sítě, propagační videa -limituje korporát	Veletrhy, časopisy, webové stránky, soc. sítě sponzoruje sportovní akce -limituje korporát	Veletrhy, časopisy, webové stránky, soc. sítě sponzoruje sportovní akce	Veletrhy, časopisy, webové stránky, soc. sítě
Zákazníci	Malé a střední výrobní podniky, nejvíce oblast stavebnictví	Obchodní a průmyslové odvětví	Těžební, stavební a lesnický průmysl	Různé odvětví včetně stavebnictví
Cena	Nejvyšší cena	Průměrná cena	Nejnižší cena	Průměrná cena
Udržitelnost	Důraz na životní prostředí – nejvíce z nich	Důraz na životní prostředí	Důraz na životní prostředí	Důraz na životní prostředí

3.3.3 Analýza zákazníků

Zákazníky můžeme rozdělit na B2C a B2B trh. V 95 % se jedná o firmy. Nejvíce zákazníků je z oblasti stavebnictví, lesnictví, dřevařského průmyslu, technických služeb, úpravy zeleně, bioenergetiky či zpracování odpadů (Interní zdroj společnosti, 2023).

Na rakouském trhu taktéž rozdělujeme zákazníky na B2C a B2B trh, kde se jedná o firmy zhruba ze 70 %. Zákazníci jsou ze stejných oblastí jako na českém trhu. Je to z toho důvodu, že se zde teleskopické manipulátory využívají hodně v zemědělství. Povědomí o teleskopickém nakladači, a hlavně povědomí o samotné značce Liebherr je zde úplně jiné než v Česku, a to hraje obrovskou roli. Odpovídá tomu i fakt, že je zde 6 výrobních závodů (Interní zdroj společnosti, 2023).

Co se týče komunikace je v tomto segmentu nejvíce uplatňován přímý marketing a osobní prodej. Firma má systém, kde jsou evidováni všichni jejich klienti a zároveň mají přehled o tom, kdo jsou zákazníci konkurence a kdo může být jejich potenciální zákazník (Interní zdroj společnosti, 2023).

Komunikace se mezi B2B a B2C zákazníky nijak nerozlišuje, je zcela totožná. V oblasti prodeje teleskopických nakladačů nemá komunikace okamžitý efekt. Není měřitelná. Pro zákazníky se jedná o dlouhodobou investici v řádech několika milionů korun. Když uvidí reklamu na produkt, jen je osloví, zajímá, ale hned si ho nepůjdou koupit. Úplně opačně to funguje například u prodeje ledniček značky Liebherr, kdy je jakákoliv změna okamžitá a ihned měřitelná. Efektivní změnu v komunikaci teleskopických manipulátorů uvidí firma až po nějaké době.

Firma pocítuje mírný nárůst zájmu o produkty po veletrzích, ale konečný obchod nemusí vzniknout. Důležitou roli hraje také fakt, že zákazníci mohou mít flotilu produktů jiné značky, a proto produkt od značky Liebherr nechtějí. Pro firmu je při komunikaci se zákazníky nejdůležitější osobní setkání, udržování dobrých vztahů a být s nimi pravidelně v kontaktu (Interní zdroj společnosti, 2023).

V kapitole 3.7 najdeme výzkum, který je zaměřen na průzkum prodejnosti teleskopických manipulátorů, jehož součástí jsou i otázky týkající se marketingové komunikace (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.4 Marketingové mikroprostředí

Analýza vnitřního prostředí podniku je zpracována pomocí McKinseyho modelu 7S, marketingového a komunikačního mixu.

3.5 McKinseyho 7S

V McKinseyho modelu 7S se jedná o 7 vnitřních faktorů, které ovlivňují fungování a výkonnost firemní skupiny Liebherr. Do těchto sedmi faktorů řadíme strategii společnosti, její strukturu, systémy, styl řízení, spolupracovníky, schopnosti a sdílené hodnoty. V práci jsou použity faktory z analýzy 7S, ale není provedena celá analýza 7S, kvůli chybějícímu párovému zhodnocení.

3.5.1 Strategie

Hlavní strategií společnosti Liebherr je poskytovat svým klientům produkty v té nejvyšší kvalitě. Cílem společnosti je se neustále zlepšovat, inovovat své produkty a klást důraz na to, aby byly produkty co nejekologičtější. Firma patří a chce i nadále patřit mezi technologickou špičku. Strategie firemní skupiny Liebherr spočívá taktéž v základních hodnotách, na kterém je postavena celá filozofie společnosti. Klíčem k úspěchu jsou pro ni zaměstnanci, sází na spolehlivost, spolupráci se svými obchodními partnery a zákazníky. Již od roku 1949 je cílem společnosti nabízet zákazníkům řešení pro vysoké nároky a přispívat k technologickému pokroku (Liebherr, 2023).

3.5.2 Struktura

Skupina Liebherr je nezávislá a stoprocentně vlastněná rodinná společnost. Její řízení je decentralizované. Za jednotlivé produktové segmenty a jejich aktivity jsou odpovědní samostatně fungující divizní kontrolní společnosti. Mateřskou společností je společnost Liebherr International AG. Ta vykonává manažerské, monitorovací a koordinační funkce. Činnosti, které jsou vykonávány v jednotlivých zemích jsou spojeny skrz mezidivizní prodejní a servisní společnosti. Tato struktura zaručuje jednotnost při

klíčových záležitostech a zároveň umožňuje skupině rychle a pružně reagovat na tržní signály, které se odehrávají na globálním trhu (Liebherr, 2023).

Firma má několik oddělení, v jejich čele stojí dva jednatele, Ing. Jaroslav Moravec a pan Valdemar Matuška. Jednatelé mají rozdělené jednotlivé oddělení, které mají na starost. Provozní, finanční a servisní oddělení má na starost Ing. Moravec. Prodejní a marketingové oddělení má na starost pan Valdemar. Provozní oddělení zajišťuje, organizuje a koordinuje činnosti v podniku. Finanční oddělení se zabývá ekonomickými záležitostmi, vytváří finanční plány, sleduje hospodaření v průběhu roku. Zároveň přebírá zodpovědnost za vedení účetnictví a účetní závěrku. Servisní služby patří mezi hlavní činnosti společnosti, za tyto činnosti zodpovídá servisní oddělení. Pod prodejní oddělení spadají prodejci, kteří jednají se zákazníky. Mají na starosti jak samotný prodej, tak i vytváření nabídek pro zákazníky včetně kalkulace a obchodních podmínek, objednávání a komplexní zajišťování dodávek. Marketingové oddělení se snaží udržovat vztahy s veřejností a propagovat jak samotnou značku, tak i její produkty (Liebherr, 2023).

3.5.3 Systémy

Společnost Liebherr pro interní komunikaci mezi zaměstnanci využívá osobní setkání, telefonickou a emailovou komunikaci. Nově také začala používat vnitrofiremní sociální síť Lolyo. Její hlavní myšlenkou je dosáhnout toho, aby byli všichni zaměstnanci dosaženi v reálném čase, zvýšila se interní výměna informací a zjednodušila komunikace. Aplikace Lolyo poskytuje také firemní messenger, kde mohou zaměstnanci komunikovat ve skupině nebo jako jednotlivci. Konverzace zůstávají vždy ve firmě, což je dnes z hlediska GDPR nutností. Na této soc. síti mohou zaměstnanci také zveřejňovat své osobní zážitky, zkušenosti a informace, které chtějí s ostatními kolegy sdílet. Aplikace má také funkci knihovna, kde najdou veškeré užitečné informace, jako jsou pokyny, návody, či přehled benefitů atd. Dále aplikace zjednodušuje vnitrofiremní procesy jako je např. žádost o dovolenou. Umožňuje si plánovat firemní schůzky se svými kolegy. Dávají vedení společnosti zpětnou vazbu, jak aktivně se zaměstnanci účastní například školení či jiných firemních akcí. Poskytuje statistiky (Liebherr, 2023).

Komunikace se zákazníkem probíhá prostřednictvím emailu, telefonu, soc. sítí nebo osobního setkání. V současné době už upadá komunikace přes email. Na ten jsou zákazníkovi zaslány až konečné nabídky. Se zákazníkem se setkávají na různých stavebních veletrzích a výstavách. Z hlediska administrativy využívá společnost kancelářský balíček od firmy Microsoft Office. Dále využívají systém, který slouží k vytváření faktur a vedení účetnictví (Liebherr, 2023).

3.5.4 Styl řízení

Nejvyšším rozhodovacím a vedoucím orgánem koncernu je správní rada, která se skládá pouze z rodinných příslušníků. Je pouze na nich rozhodovat o všech zásadních otázkách, v oblasti podniku, finanční a investiční politiky a v oblasti výzkumu a vývoje produktů (Liebherr, 2023).

Ve vedení české společnosti Liebherr stojí dva jednatele, Ing. Jaroslav Moravec a Ing. Valdemar Matuška. Styl vedení je autoritativní. Každý měsíc probíhá porada vedení s klíčovými zaměstnanci společnosti. Náplní těchto porad je kontrolování činností společnosti. Porady v jednotlivých odděleních probíhají operativně, obvykle 1x do týdne (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.5.5 Spolupracovníci

Firma Liebherr si zakládá na tom, že klíčem k úspěchu jsou její zaměstnanci. Snaží se vytvářet loajální a kompetentní zaměstnance, a k tomu jim vytváří odpovídající podmínky. Vztahy mezi zaměstnanci a vedením společnosti funguje na dobré úrovni. Aplikace Lolyo usnadnila komunikaci mezi odděleními. Vzájemná komunikace mezi nimi je důležitá, jelikož činnosti v rámci jednotlivých oddělení spolu souvisí (Liebherr, 2023).

3.5.6 Schopnosti

Vášeň pro techniku a orientace na užitek produktů jsou hlavním motivátorem celosvětové skupiny Liebherr. Stejně hodnoty zastávají zaměstnanci všech dceřiných společností. Společnost klade velký důraz na kvalitu svých produktů. Všechny jejich produkty musí dosahovat *úrovně kvality Liebherr*. Neustále své produkty modernizuje a inovuje, využívá přitom nejmodernějších diagnostických a servisních zařízení. Společnost disponuje kvalitními a spolehlivými mechaniky, kteří jsou pravidelně

školení ve výrobních závodech. Všechny činnosti, které firma Liebherr provádí jsou vždy s cílem vyhovět požadavkům zákazníka. Společnost je od 1949 vlastníkem desítek patentů. Firemní skupina Liebherr se také podílí na spoluurčování technologického pokroku v několika odvětvích (Liebherr, 2023).

3.5.7 Sdílené hodnoty

Jak už jsme mnohokrát zmínili, firemní skupina Liebherr je stoprocentní rodinný podnik a tento fakt se odráží i v jejich podnikové kultuře. Jejich základními hodnotami jsou:

Nezávislost

„Nezávislost pro nás znamená rychlé a samostatné rozhodování“. Jako rodinný podnik usiluje o vysokou míru volnosti v jednání a rozhodování u veškerých svých aktivit. Důvodem je jejich finanční nezávislost, kterou dosahují díky ponechávání zisků ve firmě. Nezávislost pro ně také znamená, že ovládají klíčové technologie až do posledního detailu.

Spolehlivý partner

„Jedná se nám o nadčasovou stabilitu a spolehlivost“. Úzká spolupráce mezi obchodními partnery a jejich zákazníky je charakterizována důvěrou a slušností. Důležitý pro ně není krátkodobý úspěch, ale dlouhodobá orientace. Od roku 1949 se řídí pravidlem: *„můžeme být spokojeni až budou spokojeni naši zákazníci a obchodní partneři“.*

Inovativnost

„Systematicky pracujeme, abychom byli o krok napřed“. Společnost Liebherr disponuje obrovským inovativním potenciálem. Podporuje kreativitu jejich zaměstnanců a přijímá technologické výzvy. Jejich decentralizovaná struktura jim umožňuje flexibilně reagovat na globální signály trhu. Pravidelně investují vysoké částky do výzkumu a vývoje.

Klíčem k úspěchu jsou zaměstnanci

„Ceníme si toho, že se naši zaměstnanci silně identifikují s firmou Liebherr“. Společnost potřebuje kompetentní, motivované a loajální pracovníky, kteří s nimi budou

spolupracovat po dlouhá léta. Podporují podnikatelské jednání a umožňují svým zaměstnancům rozvoj ve vzdělávacích a jiných rozvojových programech.

Maximální kvalita

„Chceme dosáhnout nejlepších výsledků a na tom pracujeme s vášní“. Produkty firemní skupiny Liebherr musí vždy splňovat to, co slibuje značka Liebherr: nejvyšší kvalita a přínos pro zákazníky. Aby zajistili patřičnou kvalitu svých produktů, soustavně investují do modernizace výrobních závodů.

Odpovědnost

„Chceme být neustále odpovědní vůči společnosti a životnímu stylu“. Ochrana jak životního prostředí, tak i samotného člověka má pro společnost mimořádný význam. Vzhledem k jejich produktům to znamená, že musí být ekologičtí a efektivní. Již dnes myslet na budoucnost je jednou z jejich zásad (Liebherr, 2023).

Shrnutí analýzy 7S

Primární strategií společnosti je poskytovat svým klientům produkty v té nejvyšší kvalitě. Jejím cílem je se neustále zlepšovat, inovovat své produkty a přispívat k technologickému pokroku. Stojí si za tím, že klíčem k úspěchu jsou jejich zaměstnanci. Skupina Liebherr je stoprocentně vlastněná a nezávislá rodinná společnost. Řízení společnosti je decentralizované. Samostatně fungující divizní společnosti jsou odpovědné za jednotlivé produktové segmenty. Česká společnost má v čele dva jednatele, kterými jsou Ing. Jaroslav Moravec a pan Valdemar Matuška. Ing. Moravec zodpovídá za provozní, finanční a servisní oddělení, pan Valdemar za marketingové a prodejní oddělení. Společnost v rámci interní komunikace mezi zaměstnanci využívá osobní setkání, telefonickou a emailovou komunikaci. Nově využívá i vnitrofiremní sociální síť Lolyo, která má za úkol komunikaci zefektivnit. Komunikace se zákazníkem probíhá nejčastěji po telefonu, následuje pak osobní setkání. Emailová komunikace v současnosti upadá. Dále je možné se se zákazníky setkat na různých veletrzích či výstavách. Co se týče administrativy, společnost využívá balíček od Microsoft Office a systém pro vytváření faktur a vedení účetnictví. Z hlediska vztahů ve společnosti se firma snaží vytvářet příjemné prostředí a pracovní

podmínky k tomu, aby vytvářela kompetentní a loajální zaměstnance. Důležitá je i vzájemná komunikace, jelikož činnosti na jednotlivých odděleních spolu souvisí. Obecně můžeme říct, že vztahy ve společnosti jsou na dobré úrovni. Firma si zakládá na tom, aby jejich výrobky dosahovaly co nejvyšší možné kvality. V rámci toho používá ty nejmodernější diagnostické a servisní zařízení. Disponuje spolehlivými a kompetentními mechaniky, kteří jsou ve výrobních závodech pravidelně školeni. Veškeré své činnosti provádí s cílem vyhovět požadavkům zákazníka. Firma je také vlastníkem desítek patentů v oblasti technického vývoje. Společnost Liebherr se řídí těmito základními hodnotami: nezávislost, spolehlivý partner, inovativnost, maximální kvalita, odpovědnost a klíčem k úspěchu jsou jejich zaměstnanci.

3.6 Marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze 4P – product, price, place, promotion neboli produkt, cena, distribuce, propagace. Marketingový mix je jak pro rakouský a český trh velmi podobný. Liebherr nabízí svým zákazníkům stejné portfolio produktů, cena se může u některých produktů lišit. Je to dáno například měnovými kurzy, tržními podmínkami, mírou zdanění a dalšími faktory. Distribuce je pro oba trhy víceméně totožná, to samé platí o propagaci. Liebherr je světový koncern, a proto má v oblasti propagace určitá pravidla a omezení, které musí oba státy dodržovat. V této kapitole je detailněji popsán marketingový mix pro český trh.

3.6.1 Produkt

Společnost Liebherr nabízí svým zákazníkům velice různorodý sortiment produktů. Celkem mluvíme o 13 segmentech, kde se společnost významnou měrou spolupodílí na technologickém pokroku v mnoha jejich odvětvích (Liebherr, 2023).

Segment produktů:

1. Zemní stroje

- hydraulická rýpadla,
- kloubový sklápěč,
- kolové nakladače,
- buldozery, pásové nakladače a pokladače potrubí,
- teleskopické nakladače.

2. Průmyslové stroje

- technika pro překládku materiálu.

3. Speciální inženýrské stavby

- speciální stroje na zakládání staveb,
- hydraulická lanová rypadla,

4. Důlní stroje

- důlní stroje a technologie.

5. Mobilní a pásové jeřáby

- autojeřáby,
- pásové jeřáby.

6. Věžové otočné jeřáby

- věžové otočné jeřáby,
- mobilní stavební jeřáby.

7. Míchací technika

- míchací technika,
- čerpadla betonu.

8. Námořní jeřáby

- přístavní vybavení,
- lodní jeřáby, plovoucí jeřáby, jeřáby na vrtných plošinách.

9. Letectví a dopravní technika

- oblast letecké dopravy,
- dopravní technika.

10. Výroba ozubení a automatizační systémy

- obráběcí stroje, nástroje a měřicí technika,

- automatizační systémy.

11. Chladicí a mrazicí zařízení

- spotřebiče pro domácnost,
- komerční spotřebiče.

12. Komponenty

- spalovací motory a vstřikovací systémy,
- hydraulická a mechanická technika pohonu,
- elektrická pohonná technika a elektronika.

13. Hotely

- hotely firemní skupiny, (Liebherr, 2023).

Divize zemních strojů

Do kategorie zemních strojů patří hydraulická rypadla, lanová rypadla, buldozery, kloubové dampry, kolové nakladače, pásové nakladače, teleskopické nakladače a pokladače potrubí. Všechny zmíněné stroje využívají nejnovější technologie a označují se nejlepší kvalitou, efektivitou, odpovídají vysokým nárokům na trhu a udržují si kvalitu, kterou značka Liebherr představuje. Divize zemních strojů vyvíjí a vyrábí v osmi výrobních závodech v Evropě, Asii a Jižní Americe. Zemní stroje Liebherr významně šetří pohonné hmoty. V porovnání s konkurencí jejich stroje mají až o 30 % nižší spotřebu. Díky tomu chrání jak životní prostředí, tak umožňuje i ekonomičtější provoz (Liebherr, 2023).



Obrázek 10: Výrobní závody ve světě

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

Teleskopické nakladače

Teleskopické nakladače se vyrábí v rakouském Telfsu a patří do kategorie zemních strojů. Jsou ideální jak pro nasazení na staveništi, tak při přepravě materiálu. Rychlé pracovní procesy i ve stísněném prostoru jsou možné díky osvědčenému hydraulickému jízdnímu pohonu s plynulým zrychlením a snadnou ovladatelností. Tento stroj je strukturován s ohledem na vysoké nosnosti (až 6 tun) a zdvižné výšky (do 10 metrů). Díky intuitivnímu ovládání a vysoce výkonné součásti je umožňováno řidičům těchto strojů vykonávat práci s vysokou mírou bezpečnosti a rychlosti. Teleskopické nakladače se prezentují jako robustní a spolehlivé. Vysoká kvalita materiálu a vyzrálá technika s jeho zpracováním zaručují i při maximální míře používání zachování jeho hodnoty (Liebherr, 2023).



Obrázek 11: Teleskopický manipulátor Liebherr

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

Servis

Další hlavní činností společnosti je poskytovat svým klientům servisní služby. Tyto služby provádí pod záštitou výrobce, tudíž se jedná o autorizovaný servis. V praxi to znamená, že jednotlivá servisní střediska jsou přímo propojena s výrobními závody. Jejich největší výhodou je úzká spolupráce mezi výrobním závodem a zákazníkem. Cílem je udržovat stroje, které jsou poskytovány zákazníkům v takovém stavu, aby vykazovaly co nejvyšších výkonů s nejnižšími náklady, po celou dobu životnosti stroje. Aby společnost těchto výsledků dosahovala musí disponovat kvalitními a spolehlivými mechaniky, kteří jsou pravidelně školeni ve výrobních závodech. Mezi základní poskytované služby patří:

- pravidelné servisní prohlídky,
- záruční opravy a pozáruční opravy,
- celkové opravy,
- speciální opravy,
- dodávky náhradních dílů (Liebherr, 2023).

Díky vybavenosti servisních vozidel přímo z výrobních závodů, je možné provádět veškeré opravárenské, diagnostické a preventivní prohlídky přímo v místě nasazení stroje (Liebherr, 2023).

3.6.2 Cena

Způsob stanovení ceny

Brutto cena z výrobního závodu je pro všechny prodejní organizace stejná a každý výrobní závod si stanovuje Brutto cenu sám. Zároveň také mají kompetentní osoby stanovenou maximální výši rabatu, kterou mohou použít.

Konkrétní nabídky (ceny), které firma zasílá svým klientům jsou uvedeny bez DPH. V ceně stroje je zahrnuto proškolení posádky personálem Liebherr, uvedení do řádného trvalého provozu a sada značkových pracovních ochranných pomůcek pro strojníka. V ceně je zahrnuta doprava (Interní zdroj společnosti).

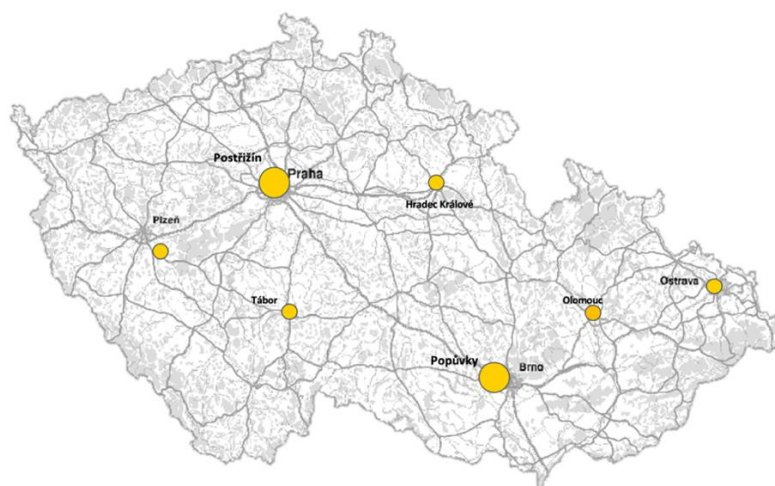
Záruční podmínky

Prodávající poskytuje plnou záruku za stroj v délce 24 měsíců nebo 3 000 Mth ode dne předání, podle toho, co bude dosaženo dříve. Záruka se dále vztahuje na hlavní větev pohonu do celkových 36 měsíců nebo 4 000 Mth, opět podle toho, čeho bude dosaženo dříve.

Záruka se nevztahuje na rychle opotřebitelné díly, kterými jsou například. pneumatiky, skla, žárovky, spotřební materiál, potah sedadla, zrcátka, hydraulické hadice, prvky osvětlení, zubní lžice a břity, atd (obecné díly, které přichází do přímého styku s materiálem). Přesnou definici podmínek nalezneme v záručních podmínkách spol. Liebherr-Stavební stroje CZ, s. r. o. (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.6.3 Distribuce

Výroba teleskopických manipulátorů probíhá v jejich výrobním závodu v Rakousku. Zde je počátek distribuce. Jakmile se produkt vyrobí je poslán do ostatních dceřiných společností, včetně té v Česku. Dodací lhůta je standardně 6 měsíců od objednání, v případě, že se dodává nový stroj dle konfigurace zákazníka. Nutnou podmínkou k úspěšnosti na trhu je mít i skladové stroje, které společnost má. Produkt pak dodává přímo ke konečnému zákazníkovi na předem dohodnuté místo. Společnost má sídlo v Popůvkách, ale má i dalších 7 servisních středisek v Postřizíně, Ostravě, Táboře, Hradci Králové, Plzni a Olomouci a Popůvkách (Interní zdroj společnosti, 2023).



Obrázek 12: Servisní střediska v ČR

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

3.7 Marketingová komunikace

V následující kapitole budou rozepsány jednotlivé kategorie marketingové komunikace.

3.7.1 Reklama

Společnost reklamu jako nástroj marketingové komunikace při propagaci teleskopických manipulátorů moc nepoužívá. Zaměřuje se na ostatní formy komunikace. Společnost také spoléhá na své dobré jméno ve světě, která je zárukou kvality.



Obrázek 13: Logo společnosti Liebherr

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 20. 1. 2023)

Firma s ohledem na jednotlivé produkty preferuje různé formy marketingové komunikace. Například reklamu na chladicí a mrazicí techniku můžeme vidět v televizi, rádiu či na billboardech, reklamu na teleskopický manipulátor zde neuvidíme. Je to z toho důvodu, že se jedná o jiný druh zákazníků, na které firma cílí. V oblasti mrazicí a chladicí techniky mluvíme o B2C zákaznících a reklama v televizi zasáhne téměř každého z nich. Reklama na stavební stroje je v segmentu B2B, a to ještě úzce profilovaná na konkrétní klienty. Televizní reklama by v této oblasti neměla vůbec žádný dosah a byla by zcela neefektivní. Reklamu na teleskopické manipulátory najdeme v odborných časopisech jako je Stavební technika, Komunální technika nebo Stavební a investorské noviny, kde by měla oslovit co nejvíce cílových zákazníků (Interní zdroj společnosti, 2023).

Silák v každé situaci

Teleskopické nakladače Liebherr Vás přesvědčí ve všech směrech: jsou rychlé a obratné, vybavené výkonnou pracovní hydraulikou a schopné bezpečně manévrovat s velkými břemeny.

www.liebherr.cz

LIEBHERR

Teleskopický nakladač T 60-9s



Liebherr-Stavební stroje CZ s.r.o. • Vintrovna 17, 664 41 Popůvky u Brna • Tel.: +420 547 425 330
info.lsc@liebherr.com • www.facebook.com/LiebherrStavebnistrojeCZ • www.liebherr.cz

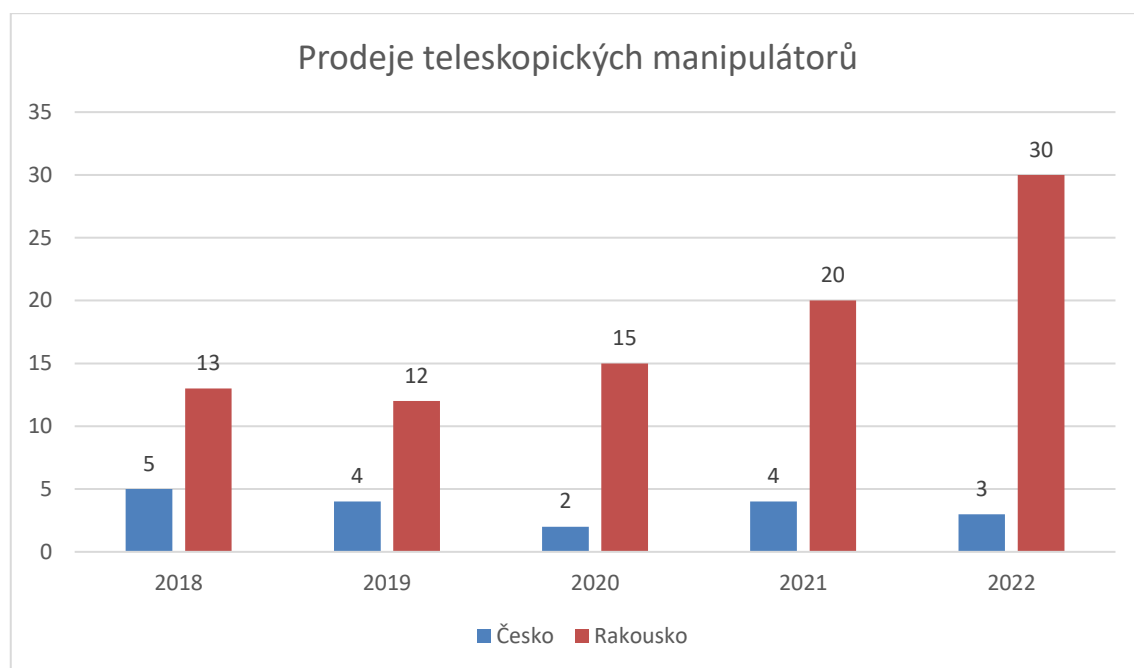
Obrázek 14: Inzerce teleskopického manipulátoru v odborném časopise

(Zdroj: Interní zdroj společnosti 12. 3. 2023)

3.7.2 Osobní prodej

Nejdůležitější částí celé marketingové komunikace v rámci organizace je osobní prodej. Osobní prodej je nejčastěji realizován pomocí přímé distribuce. Prodejci se se zákazníky spojí telefonicky a v případě jejich zájmu si sjednají osobní schůzku. Na základě toho se prodej uskuteční nebo ne. Pokud ano, jedná se o nejvyšší formu osobního prodeje, tzv. investiční prodej. O investičním prodeji mluvíme tehdy, pokud se částka za produkt pohybuje v řádech miliónů korun. Liebherr má celkem 9 prodejců, kteří mají mezi sebou rozdělené jednotlivé části ČR. Prodejci musí mít ke každému zákazníkovi individuální a profesionální přístup a snažit se vyhovět všem jeho požadavkům (Interní zdroj společnosti, 2023).

Na grafu č.1 vidíme počet prodaných manipulátorů v Česku a v Rakousku. Jde vidět, že v Rakousku mají prodeje rostoucí charakter a jsou značně vyšší než prodeje v Česku.



Graf 1: Prodeje teleskopických manipulátorů v Česku a Rakousku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací společnosti 20. 1. 2023)

3.7.3 Podpora prodeje

Pro firmu je důležitá tzv. vnitřní podpora prodeje. Zaměstnanci se snaží co nejvíce usnadnit práci klíčovým lidem v organizaci, aby jejich práce byla co nejefektivnější.

Jedná se například o to, je zbavit nadbytečné administrativní agendy (Interní zdroj společnosti, 2023).

Zapůjčení stroje na zkoušku

Společnost také poskytuje zapůjčení stroje zákazníkovi na vyzkoušení. Obecně to funguje takto:

1. Zákazník kontaktuje společnost Liebherr, s tím že by si rád zapůjčil stroj na zkoušku, aby zjistil, jak stroj funguje.
2. Liebherr se s konkrétním zákazníkem domluví na požadavcích stroje, jako je druh a typ stroje, velikost, výkon, cena za zapůjčení a další podmínky se zapůjčením spojené.
3. Potom, co se společně shodnou na podmínkách, připraví Liebherr smlouvu o půjčení stroje, kterou se zákazníkem podepíše.
4. Stroj se předá zákazníkovi, který jej může po předem sjednanou dobu využívat (obvykle 15 motohodin – zhruba 2 až 3 dny).
5. Po skončení výpůjční doby, zákazník vrátí stroj zpátky společnosti a zaplatí náklady spojené s jeho užíváním. Pokud by se zákazník rozhodl, že si vybraný stroj zakoupí, náklady mu budou odečteny z finální ceny stroje (Interní zdroj společnosti, 2023).

Pronájem strojů

Další variantu, kterou Liebherr poskytuje svým zákazníkům je možnost si stroj pouze zapůjčit. Cena za pronájem strojů je cca 700 Kč/Mth (odvíjí se od délky pronájmu) náklady na přepravu si hradí zákazník sám (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.7.4 Public relations

V rámci public relations firma vykonává následující aktivity:

Motokáry cup Zličín

Firma uspořádala akci pro klienty, kteří se nachází v oblastech Středočeského, Ústeckého, Libereckého a Královéhradeckého kraje. Akce se konala v Praze ve Zličíně a zúčastnilo se jí cca 30 zákazníků. Součástí akce byly jak samotné motokáry, tak i raut s občerstvením.

Motokáry Ostrava

Na totožném konceptu byl uspořádán Liebherr cup v Ostravě. Akce začala v 16.30h, součástí bylo zahájení závodů a malé občerstvení, vyhlášení výsledků, večerní raut a kouzelnické vystoupení. Akce se konalo přibližně 30 osob.

Pivní slavnosti

Pivní slavnosti se konaly 30.9. 2022 na ostravském hradě a zúčastnilo se okolo 180ti klientů. Součástí akce bylo pohoštění, fotbálek, šipky a foto koutek. Odpoledne hrála živá muzika a večer volná zábava.

PR z hlediska interních vztahů ve společnosti probíhá formou porad. Porady se konají na jednotlivých pracovištích operativně, nejčastěji však 1x týdně. Dále probíhají porady vedení společnosti s vedoucími jednotlivých oddělení, ty pak probíhají 1x do měsíce. Společnost také pořádá pro své zaměstnance teambuildingy a každoročně i vánoční večírek. Výjimkou byl jen loňský rok, akce se nekonala kvůli pandemii Covid 19.

Společnost své zaměstnance také pravidelně školí a rekvalifikuje. Poslední školení, jak efektivně pracovat proběhlo v říjnu 2022, ve statku Samsara v Blansku. Jednalo se o dvoudenní akci s přespáním v penzionu (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.7.5 Přímý marketing

Dříve společnost zasílala emailem newslettery, ale to se neosvědčilo jako efektivní. Spoustě klientům „nabídky“ tohoto typu již automaticky padají do spamu. Podobně to funguje i s katalogy. I od těch firma opustila. Zároveň si ale zákazníci mohou u firmy zažádat o odběr mailů, kde budou pravidelně informováni o nových produktech či slevách.

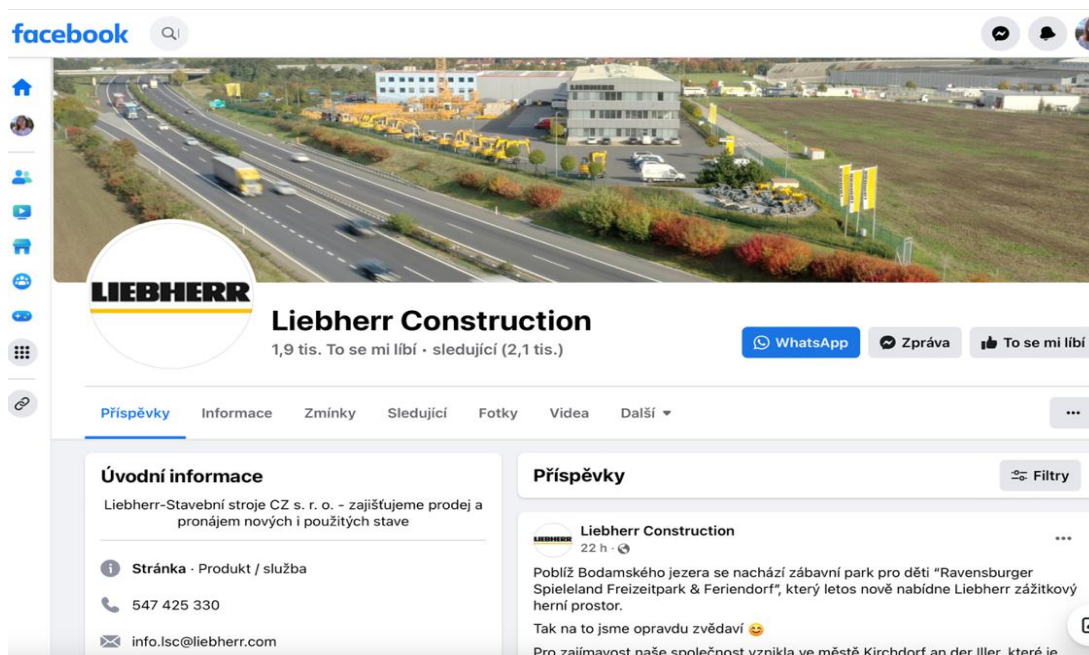
Prodejci nejvíce oslovují své klienty telefonicky. Jak pravidelně je oslovují je na jednotlivých prodejcích, kteří individuálně vyhodnocují situaci zákazníka. Každý obchodník má v systému zákazníky, které by měl pravidelně kontaktovat a zároveň hledat nové zákazníky, nové oblasti, segmenty, jako jsou např. technické služby, hasiči atd. Prodejce rozpoznává, zda má zákazník potenciál budoucího nákupu či ne. Je důležité si zaznamenávat detaily o zákaznících, např. kdy s nimi mluvili naposledy, zda

mají aktuálně rozjednaný nějaký projekt a s tím spojena potřeba techniky. S těmito všemi aspekty pak prodejce pracuje. Snaží se, aby se s firmou zákazník cítil co nejvíce komfortně, aby na něj nebyl vyvíjen nátlak. Každý prodejce má na starost určitou oblast v ČR a různé segmenty klientů (Interní zdroj společnosti, 2023).

3.7.6 Online marketingová komunikace

Facebook

Společnost najdeme na Facebooku pod profilovým jménem Liebherr Construction. Tento profil má přes 2 tisíce sledujících a 1 900 lidí uvedlo, že se jim tato stránka líbí. Stránky společnosti spravuje marketingové oddělení. Příspěvky jsou většinou koncipovány následovně: u fotky nebo videa je vždy nadpis, který se snaží zákazníka zaujmout. Poté následují 2-3 krátké věty, které blíže popisují produkt. Příspěvky mají vyvolat u zákazníka zájem si přijít stroj vyzkoušet nebo prokliknout na fotku či video. Video zpravidla končí „Liebherr obrazovkou“. Témata příspěvků se liší. Nejčastěji se jedná o zemní stroje, věžové jeřáby, servis, reference od prodejců nebo akce pro zákazníky – soutěže.



Obrázek 15: Vzhled Facebookového profilu Liebherr

Zdroj: www.facebook.com (12. 3. 2023)

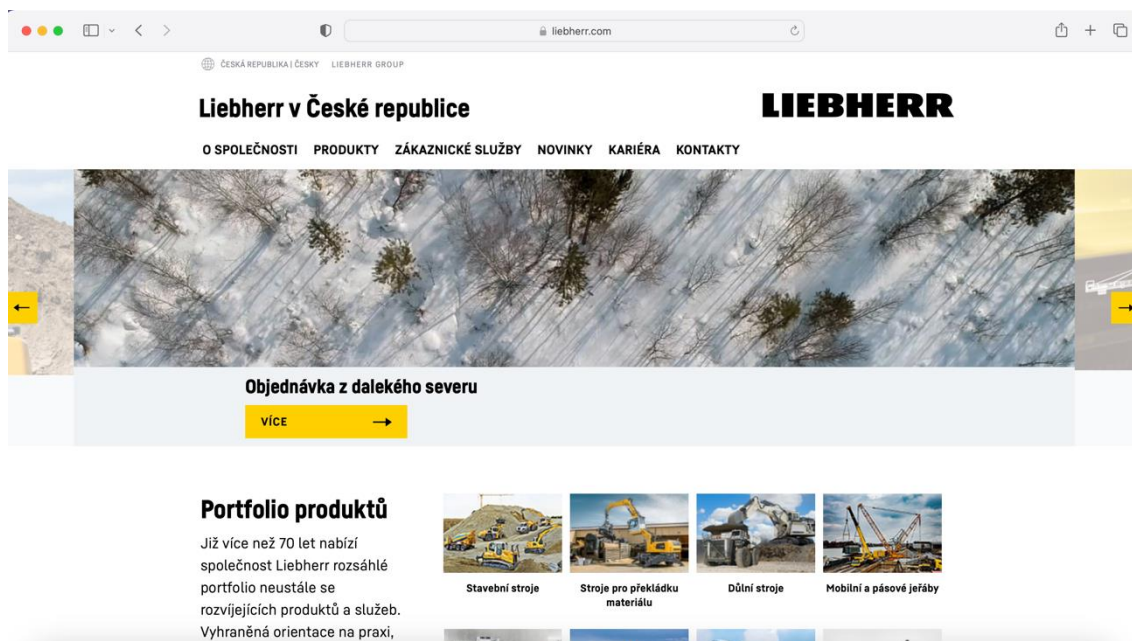
Cílem založení účtu na této sociální síti bylo oslovit širší spektrum zákazníků. Zaujmutí a budování značky v ČR. Cílovou skupinou byli zejména „současní“ klienti. Dělíme je na dvě skupiny, majitele firem a strojníky. U majitelů firem se snaží oslovit vrcholový management seriózními příspěvky. U strojníků jim záleží hlavně na obsluze stroje skrz seriózní příspěvky s možnostmi emočního zabarvení. Komunikace je vždy formální – vykání (Interní zdroj společnosti, 2023).

Publikační plán

Marketingové oddělení vypracovává měsíční strategii s rozpisem příspěvků. Na základě jejich analytických dat, vybírá vhodný den a hodinu pro „postování“ příspěvků z hlediska algoritmu FB. Firma má dva plány, dlouhodobý a krátkodobý. Náplní dlouhodobého plánu jsou témata (bez textu), zodpovědnost a data dodání podkladů. Krátkodobý plán už pracuje s texty, fotkami a podklady pro „postování“. Oba plány má na starost asistentka marketingu. Firma zveřejňuje své příspěvky 2-3 týdně, v úterý a pátek, kolem 18.00 – 20.00h. Odpovědi na dotazy klientů bývají v pracovní době do dvou hodin (Interní zdroj společnosti, 2023).

Webové stránky

Společnosti Liebherr stavební stroje CZ s. r. o. používá ke komunikaci se zákazníky také své webové stránky. Stránky jsou samozřejmě pravidelně modernizovány a udržovány. Styl webových stránek je totožný pro všechny země, kde Liebherr působí. První věc, kterou zákazník na webové stránce uvidí je portfolio produktů. Stránky jsou přehledné a plní veškeré parametry. Vzhled stránek je především do motivu světlých barev, což působí příjemným dojmem. Kromě portfolio produktů, zde najdeme informace o společnosti, zákaznické služby, novinky, kariéru a kontakty. Na stránce rovněž najdeme příběhy ze světa Liebherr. Jedinou slabinu vidím v tom, že pokud se proklikneme na některé další stránky, tak nemusí být veškeré informace v českém jazyce (Liebherr, 2023).



Obrázek 16: Vzhled webových stránek

Zdroj: www.liebherr.com (2. 2. 2023)

Propagační videa

Firma Liebherr propaguje své produkty různými marketingovými nástroji, včetně videí. Na Facebooku a webových stránkách pravidelně zveřejňují videa prezentující fungování strojů a jejich technologie. Video obsahují informace o vlastnostech a funkcích jednotlivých strojů při fungování v provozu. Tyto videa reprezentují spolehlivost a výkonnost stroje. Některá z videí jsou doplněna i o komentáře od odborníků, kteří popisují, jak stroj od značky Liebherr řeší problémy na staveništi. Liebherr také vytváří videa v závislosti na tom, kterého zákazníka mají oslovit. Například zákazníkům, kteří jeví zájem o udržitelnost a životní prostředí Liebherr předvádí nízkoemisní stroje nebo stroje s obnovitelnými zdroji energie. Pro stavební společnosti, které požadují rychlé a efektivní stroje vytváří naopak videa, které kladou důraz na rychlost a výkonnost stroje (Liebherr, 2023).

3.7.7 Veletrhy a výstavy

Společnost se pravidelně účastní veletrhů i výstav. V loňském roce proběhl na výstavišti v Mnichově 33. mezinárodní veletrh stavebních, důlních strojů, náradí a stavebních technologií Bauma. Veletrh navštívilo přes 600 000 lidí ze 160 zemí a účastnilo se ho 3 500 vystavovatelů z 57 zemí, včetně společnosti Liebherr. Od německého výrobce zde

byly vystaveny stacionární jeřáby, důlní stroje, autojeřáby, stroje pro zakládání staveb, teleskopické manipulátory, stroje pro zakládání staveb, betonářské technologie a také klasické bagry, nakladače a další příslušenství (Stavební a investorské noviny, 2023).

Dále se společnost pravidelně účastní veletrhu SILVA REGINA. Jedná se o mezinárodní lesnický a myslivecký veletrh a je jedničkou v oboru ve střední Evropě. Veletrh se koná každé 2 roky, naposledy se se konal v dubnu loňského roku a příští se uskuteční 7. – 11. 4. 2024 v Brně na Výstavišti (BVV, 2023).

Shrnutí marketingové komunikace

V rámci analýzy vnitřního prostředí byla zpracována analýza komunikačního mixu. Společnost nabízí široké portfolio produktů a každý z nich vyžaduje jinou formu komunikace s klienty. Teleskopické manipulátory jsou velice specifický produkt, a proto jejich reklama musí být úzce definovaná na konkrétní zákazníky. Jedná se tedy pouze o odborné časopisy, kde Liebherr inzeruje své produkty.

Pro firmu je důležitá tzv. vnitřní podpora prodeje. Při které se zaměstnanci snaží co nejvíce usnadňovat práci klíčovým lidem ve firmě, aby jejich práce byla co nejefektivnější. V rámci vnější podpory prodeje poskytuje svým klientům možnost zapůjčení konkrétního stroje.

Z hlediska online komunikace je společnost limitována korporátem. Společnost má jasně definovaná pravidla, jak mají vypadat jejich webové stránky nebo profil na Facebooku. Firma také zpracovává propagační videa svých produktů, které inzeruje jak na svých webových stránkách, tak i na YouTube.

Nejdůležitějším komunikačním kanálem je pro firmu osobní prodej. Jedná se tzv. o investiční prodej, protože mluvíme o obchodu v rámci několika milionů korun. Prodejci v rámci těchto obchodů musí vždy ke svým zákazníkům přistupovat individuálně a profesionálně. Vždy se snažit co nejvíce vyhovět požadavkům zákazníka.

Přímý marketing je další důležitou složkou, která předchází prodeji. Firma přestala svým zákazníkům posílat newslettery a nejvíce kontaktuje zákazníky po telefonu. Jak pravidelně zákazníky oslovují je vždy na prodejci a vyhodnocení situace. Nejen, že musí pravidelně kontaktovat stávající klienty, musí hledat nové zákazníky a nové oblasti. Snaží se, aby se s nimi zákazník cítil co nejlépe.

Z hlediska PR pořádá Liebherr pravidelně akce pro své klienty, loni to byly například motokáry nebo pivní slavnosti. V rámci vnitřního PR firma pořádá porady, teambuildingy, vánoční večírek a různá školení.

Silné stránky komunikace Liebherr v rámci českého trhu

- propagační videa,
- blízký kontakt se zákazníky,
- účast na veletrzích,
- dobré PR.

Slabé stránky komunikace Liebherr v rámci českého trhu

- omezení z hlediska korporátu v rámci online komunikace,
- nízká prodejnost teleskopických manipulátorů, která může být způsobena špatnou komunikací se zákazníkem v rámci osobního prodeje.

3.8 Dotazníkové šetření

Hlavním cílem dotazníkového šetření je zjistit, které faktory ovlivňují prodejnost teleskopických manipulátorů při obchodování na českém trhu. V práci jsou stanoveny také cíle dílčí:

- Zjistit, zda mají teleskopické nakladače potenciál na trhu a jestli je o ně zájem.
- Jakým způsobem zákazníci nejčastěji komunikují.

Na základě získaných výsledků, budou vypracovány návrhy a doporučení, které by měly pomoci společnosti LIEBHERR – STAVEBNÍ STROJE CZ, s. r. o. ke zlepšení jejich stávající situace.

V prvním kroku je vypracována metodologie, kde jsou blíže představy metody práce a je zde stanovena i centrální výzkumná otázka. V další části jsou shrnuty výsledky výzkumu a jeho hypotézy, které jsou potvrzeny nebo vyvráceny. Poté následuje závěrečná diskuse ohledně získaných výsledků, kde budou představeny návrhy a doporučení.

3.8.1 Metodologie

Pro diplomovou práci byla zvolena metoda kvantitativního deduktivního přístupu, která je typická pro dotazníkové šetření. Celkem byly vytvořeny dva dotazníky. První dotazníkové šetření probíhalo ve dvou etapách, od 20.11. do 27.11. a od 10. do 17.1., a to elektronickou formou stávajícím zákazníkům společnosti. Dotazník byl zpracován pomocí platformy formsoffice. Celkově bylo odesláno na 600 dotazníků a odpovědělo něj 150 respondentů. Respondenti jsou stávající zákazníci společnosti Liebherr. Firma si sama vybrala zákazníky, u kterých se domnívá, že by mohli mít v současnosti nebo v budoucnosti o teleskopický manipulátor zájem. Dotazník obsahoval celkem 13 otázek. První část dotazníku se snažila zjistit, jaký vztah/mínění mají zákazníci o produktu, druhá část se zaměřovala na marketingovou komunikaci. Nejčastěji zde odpovídali respondenti typem odpovědí ANO/NE. Společnost si nepřála, aby dotazníky určené jejich klientům byly rozesílány někým jiným, a proto je odesílala pod firemním jménem a dala mi přístup až k jeho odpovědím. V další části práce jsou stanoveny hypotézy, které se vztahují k zákazníkům. Druhé dotazníkové šetření probíhalo od 29. prosince do 4. ledna, opět elektronickou formou. Dotazník byl odeslán všem devíti prodejcům a všichni ho vyplnili. Tento dotazník obsahoval 6 otázek, z toho 4 uzavřené a 2 otevřené. Při vytváření otázek do dotazníků byla kontaktována rakouská společnost a dle získaných informací byly sestaveny finální dotazníky.

Centrální výzkumná otázka: „Jaké faktory ovlivňují prodejnost teleskopických nakladačů při obchodování na českém trhu?“

Hypotéza 1: Zájemci o teleskopický manipulátor chtějí před nákupem produktu konzultaci s odborníkem.

Hypotéza 2: Více než 80 % zákazníků důvěřuje teleskopickým nakladačům.

Návratnost dotazníku:

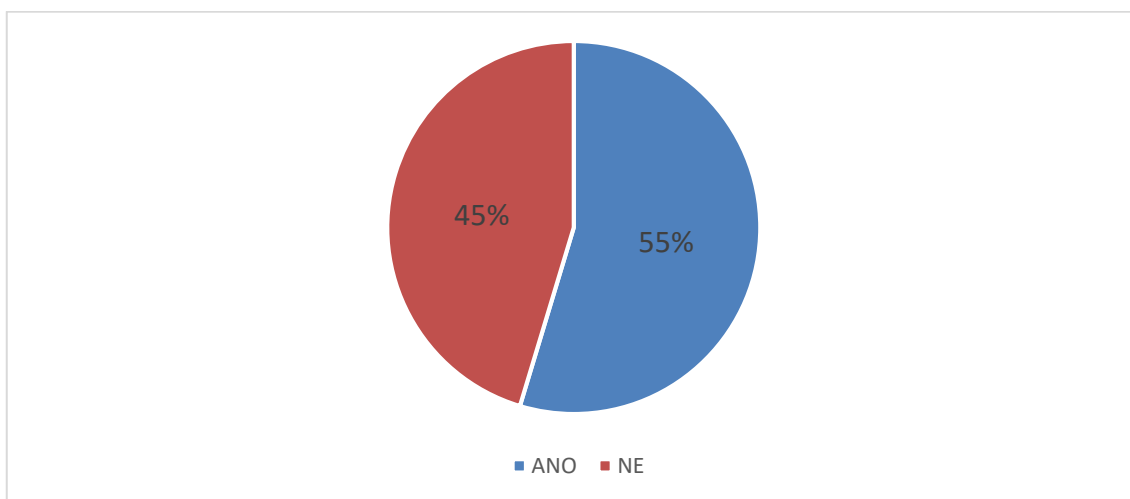
$$\text{návratnost} = \frac{\text{celkový počet respondentů}}{\text{celkový počet vzorků} - \text{nezodpovězené}} = \frac{150}{600 - 0} = 0,25 = 25\%$$

3.8.2 Výsledky výzkumu

V této části práce budou interpretovány výsledky dotazníkového šetření, které bylo prováděno v rámci online dotazníku. Výsledky z výzkumu byly zanalyzovány v programu Microsoft Excel. Na jejich základě pak byly vytvořeny grafy a tabulky, které jsou doplněny o komentáře k jednotlivým výsledkům.

1. Zakoupili jste si již teleskopický manipulátor?

První otázka se zaměřovala na to zjistit, kolik respondentů již daný produkt zakoupilo v minulosti. Na tuto otázku odpovědělo celkem všech 150 respondentů, z nichž 55 % si nabízený produkt koupilo dříve a zbylých 45 % uvedlo, že ještě produkt nemá.

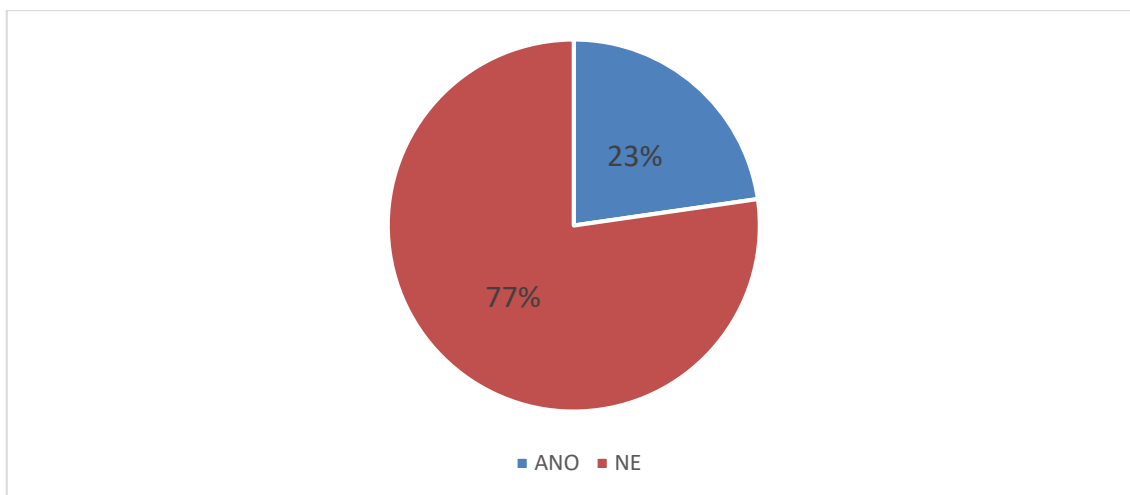


Graf 2: Vlastnictví grafu teleskopických manipulátorů

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

2. Pokud ano, koupili jste si teleskopický manipulátor u firmy Liebherr?

Na otázku č. 2 odpovídali pouze ti respondenti, kteří daný produkt vlastní, celkem tedy 82 zákazníků. 77 % si produkt koupilo u konkurence a jen 23 % zakoupilo teleskopický manipulátor u společnosti Liebherr.

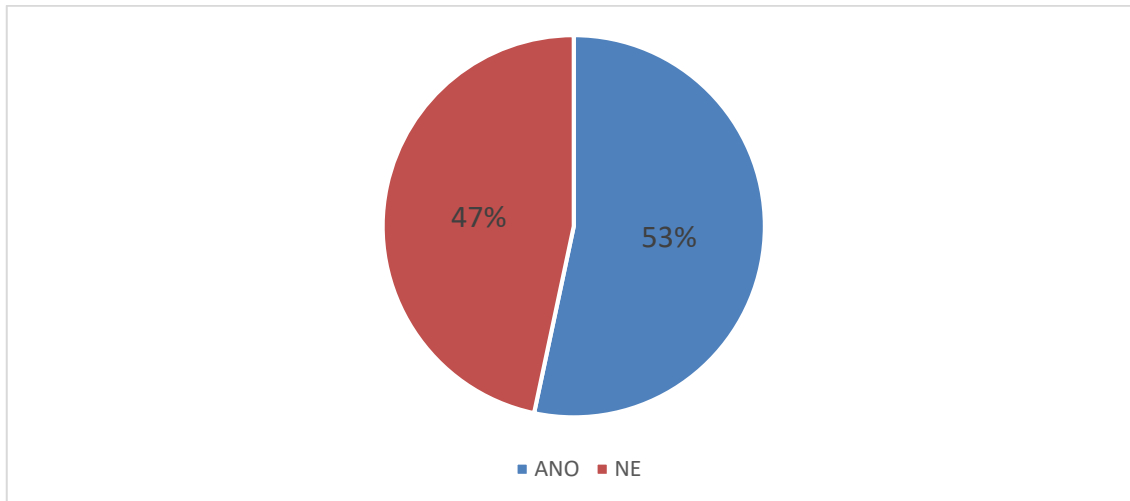


Graf 3: Teleskopický manipulátor zakoupen u firmy Liebherr

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

3. Nakupujete pravidelně u stejné značky?

Třetí otázka se zaměřovala na věrnost klientů. Na následujícím grafu (graf 4) vidíme, že 53 % respondentů z celkových 150 jsou věrnými zákazníky jedné značky a zbylým 47 % nezáleží, u jaké značky své produkty nakupují.

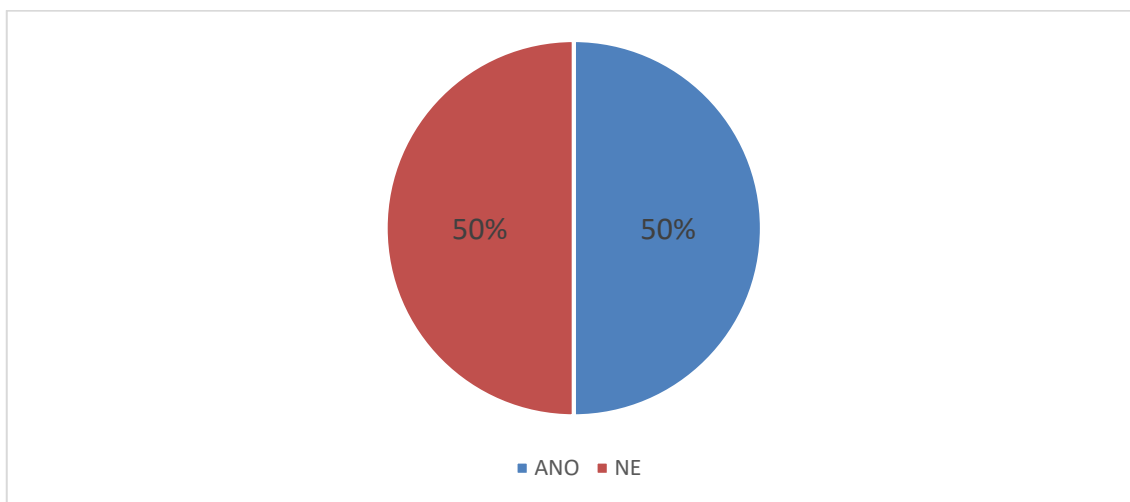


Graf 4: Věrnost značce

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

4. Nabízí konkurence z Vašeho pohledu lepší produkt než společnost Liebherr?

V následující otázce, jsme se snažili zjistit, jak si stojí společnost Liebherr v porovnání s konkurencí z pohledu zákazníků. Na tuhle otázku odpovědělo 150 respondentů a přesně 50 % si myslí, že společnost Liebherr nabízí lepší produkt než konkurence, ale druhá půlka si myslí opak.

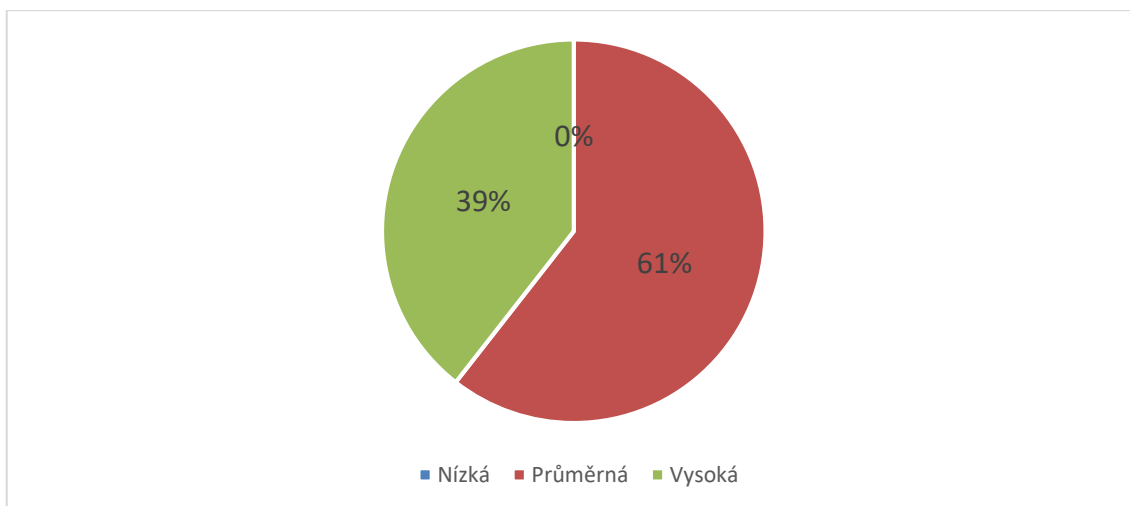


Graf 5: Preference zákazníků

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

5. Cena za nabízený produkt Vám přijde nízká, průměrná nebo vysoká?

V páté otázce jsme se respondentů ptali, jestli jim cena za nabízený produkt přijde adekvátní. Z toho 61 % respondentů uvedlo, že cena za nabízený produkt je průměrná, 39 % si myslí, že je cena příliš vysoká. Žádný z dotazových respondentů neuvedl, že by mu cena přišla nízká.

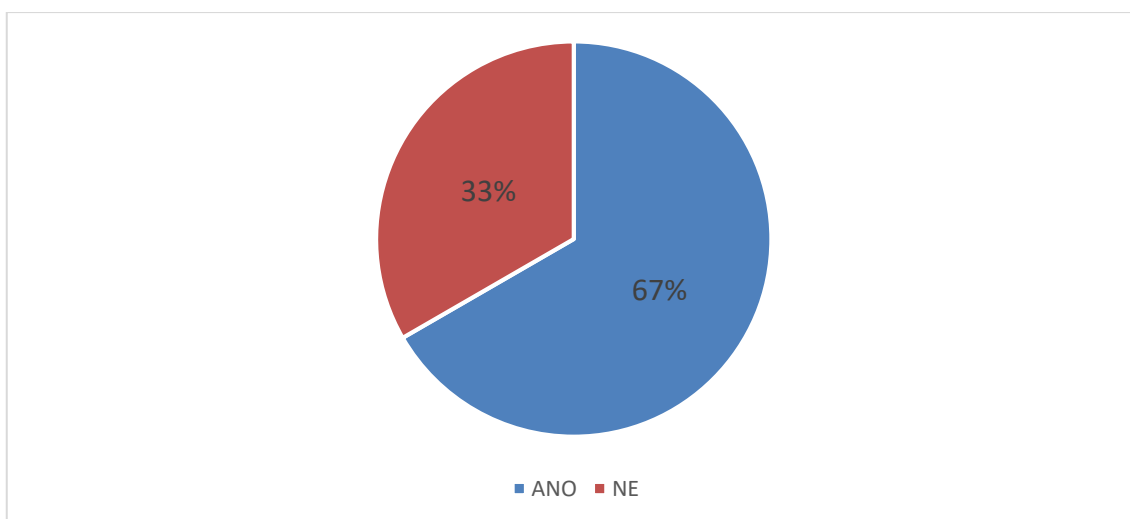


Graf 6: Cena produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

6. Budete produkt potřebovat v budoucnu?

V následující otázce, jsme zjišťovali, zda budou zákazníci nabízený produkt potřebovat do budoucna. Až 67 % respondentů uvedlo, že teleskopický manipulátor potřebovat bude. Zbylých 33 % se domnívá, že jej potřebovat nebude.

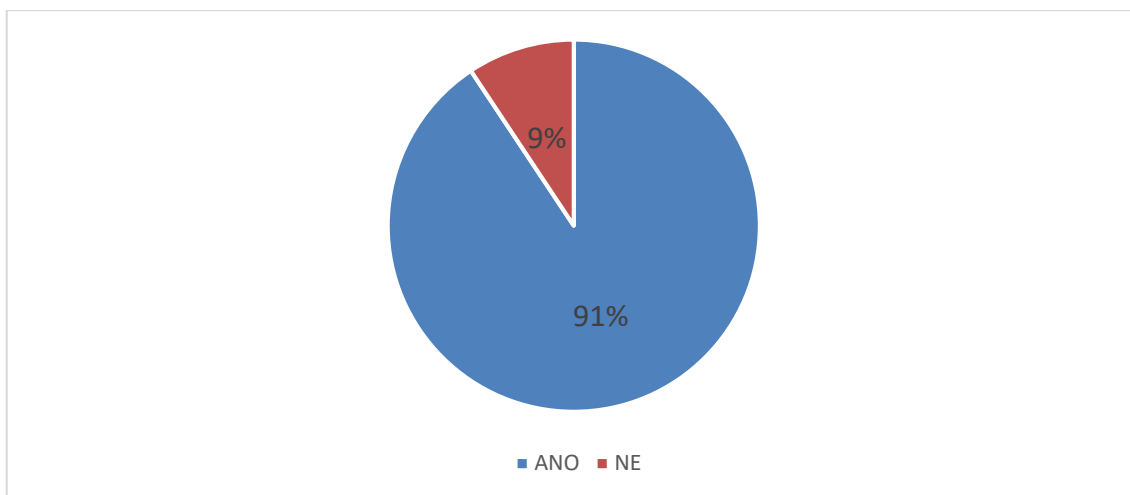


Graf 7: Potřeba produktu v budoucnu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

7. Důvěřujete danému produktu?

Sedmá otázka se snažila zjistit, zda zákazníci vůbec nabízenému produktu věří. Odpovědělo na ni všech 150 respondentů a přes 90 % respondentů produktu věří a jen 9 % uvedlo, že nevěří.

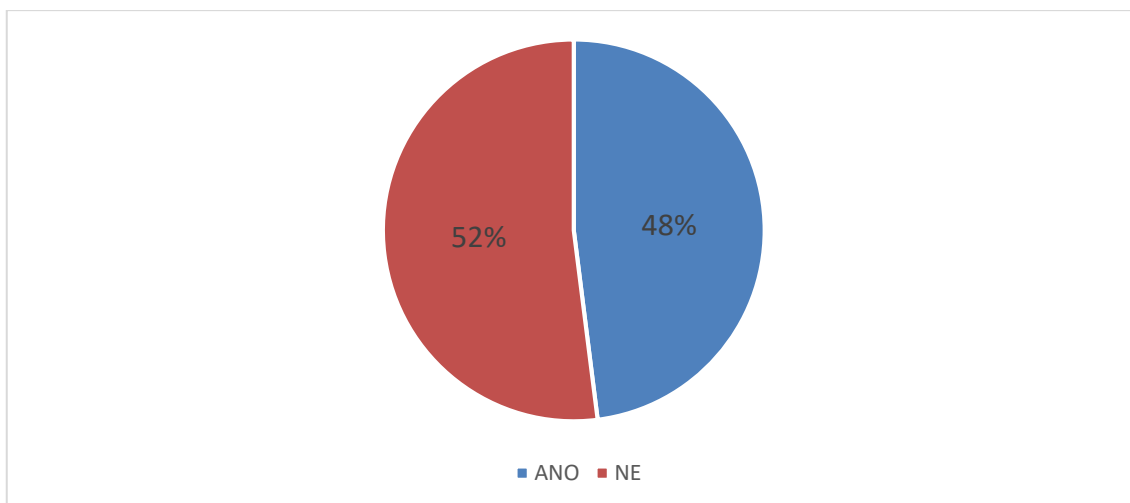


Graf 8: Důvěryhodnost produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

8. Preferujete spíše online reklamu nad ostatními?

Osmá otázka se snažila zjistit, zda zákazníci preferují spíše online reklamu před ostatními druhy reklamy. Na grafu č. 9 vidíme, že odpovědi jsou opět dost vyvážené. 48 % respondentů preferuje online reklamu, oproti tomu 52 % respondentů upřednostňuje reklamu off-line.



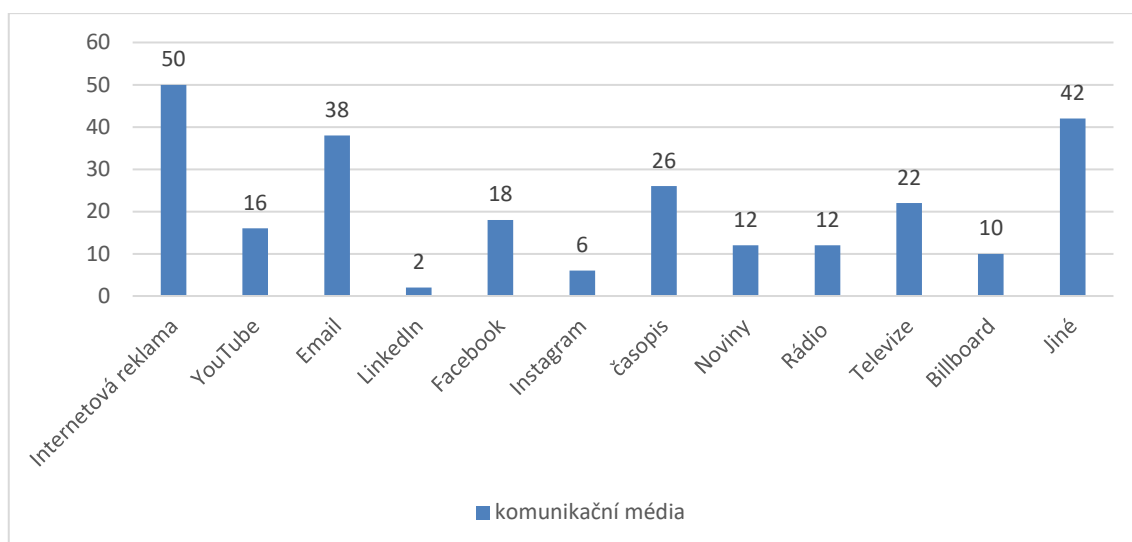
Graf 9: Preference reklamy

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

9. Na kterém komunikačním kanále Vás dokáže reklama nejvíce zaujmout?

V rámci otázky č. 9 měli respondenti možnost vybrat média, které je oslovují nejvíce. Nejčastější odpovědí byla internetová reklama, s celkovým součtem 50, hned za ní email (38), časopis (26), televize (22) a YouTube (16). Nejhůře se pak umístil LinkedIn, tuto platformu preferují pouze 2 respondenti a za ním Instagram (6). O něco málo lépe dopadl Billboard (10) a před ním ještě noviny a rádio oba po 12ti. Respondenti zároveň mohli napsat, jestli je oslovuje nějaké jiné médium. Nejvíce se zde objevovalo:

- reference od ostatních uživatelů (14),
- výstavy a předváděcí akce (14),
- konzultace s odborníkem (10),
- odborný tisk (4).

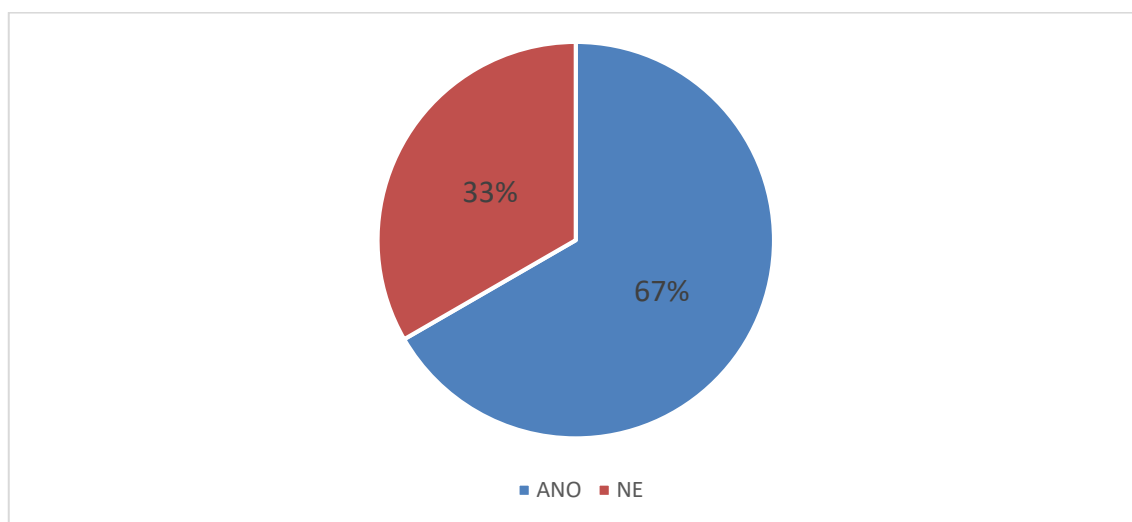


Graf 10: Komunikační kanály

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

10. Dáváte přednost video reklamě před textovou?

V desáté otázce jsme dotazovali pouze těch respondentů, kteří v předchozí otázce uvedli, že je více osloví online reklama. Respondenti si měli vybrat, jestli dávají přednost video reklamě před textovou. Video reklamu upřednostňuje 67 % respondentů, zbylých 33 % preferuje reklamu textovou.

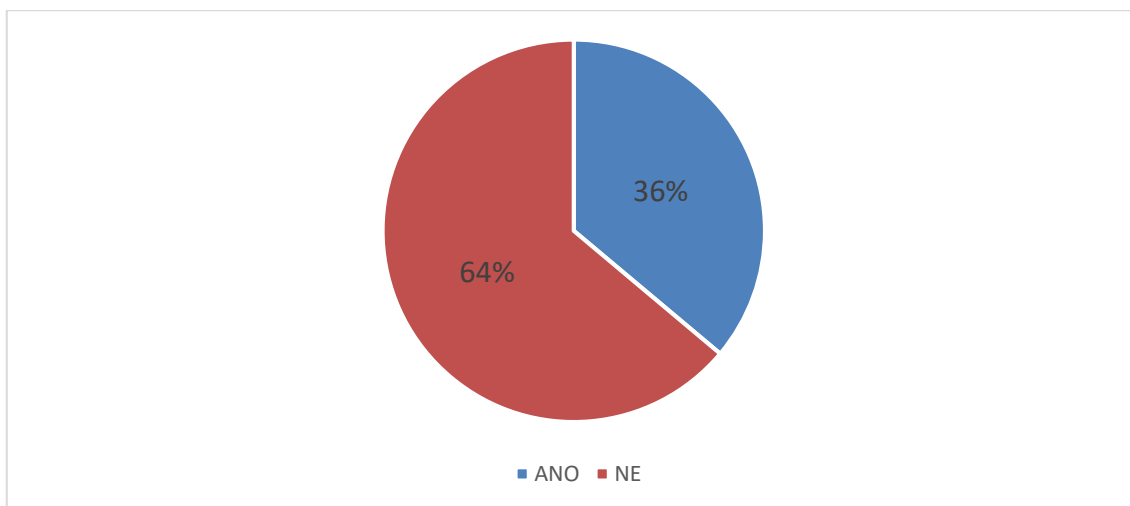


Graf 11: Preference reklamy

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

11. Oslovil by Vás newsletter se zajímavou nabídkou teleskopických manipulátorů?

Na otázku, zda by respondenty zaujala nabídka teleskopických manipulátorů, odpovědělo 36 % respondentů ANO, ostatních 64 % tato nabídka nezaujme.

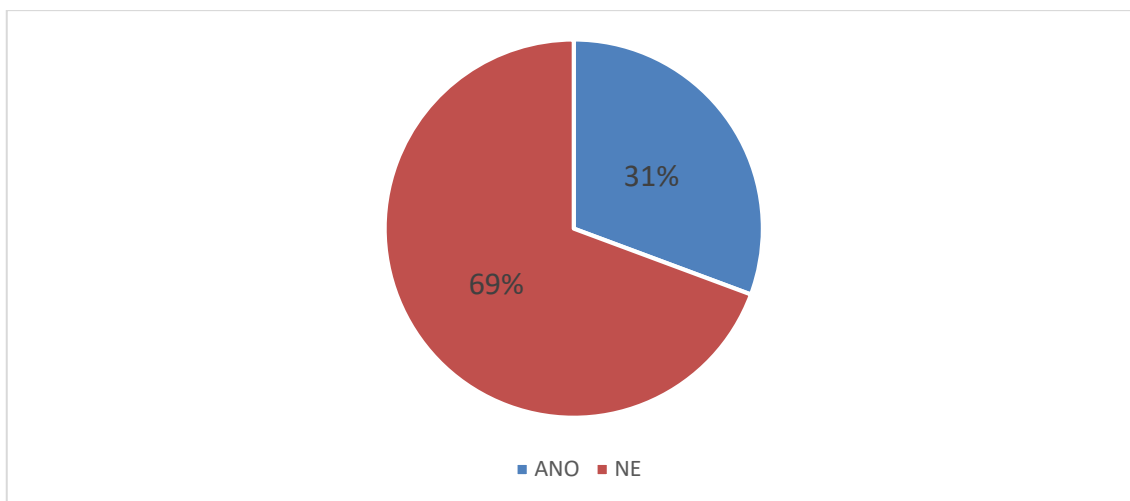


Graf 12: Nabídka newsletteru

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

12. Vybíráte si nejčastěji produkty na veletrzích?

V předposlední otázce jsme zjišťovali, jestli si respondenti vybírají své produkty na veletrzích. Na následujícím grafu č. 13 vidíme, že 69 % respondentů si většinou nevybírání produkty na veletrzích, zbylých 31 % volí právě tuto variantu.

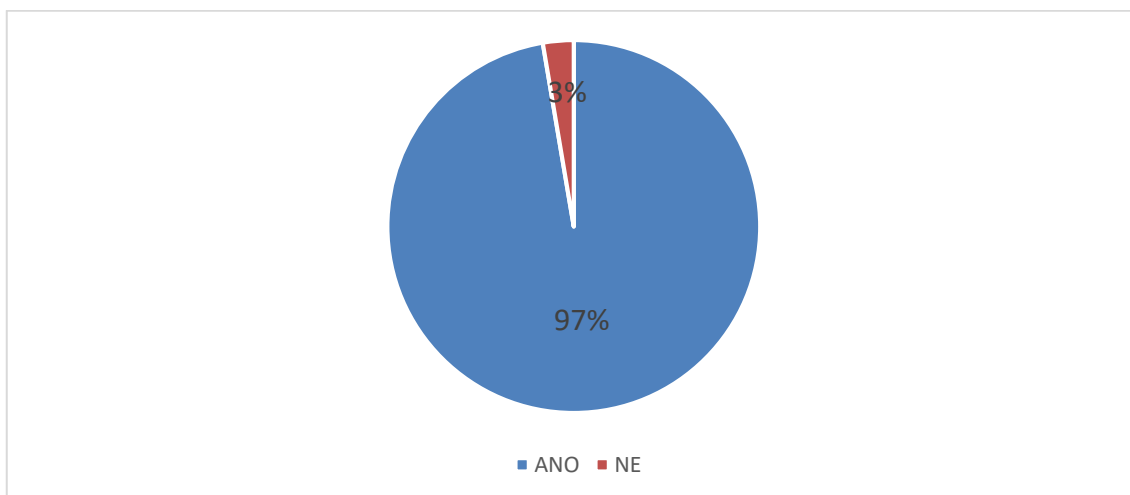


Graf 13: Preference veletrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023i)

13. Preferujete před nákupem produktu osobní konzultaci s odborníkem?

Poslední otázka dotazníku se dotazovala respondentů, zda upřednostňují konzultaci s odborníkem před samotnou koupí. Téměř každý zákazník (97 %), před nákupem produktu prvně volí konzultaci s odborníkem a teprve potom se rozhodne, zda produkt skutečně koupí.



Graf 14: Konzultace s odborníkem

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Hypotézy

Hypotéza 1: Zájemci o teleskopický manipulátor chtějí před nákupem produktu konzultaci s odborníkem.

Na základě tabulky níže, můžeme konstatovat, že respondenti před samotným nákupem vyžadují konzultaci s odborníkem, což hypotézu potvrzuje. Rozdíl mezi odpověďmi ANO, a NE je velmi výrazný. Z tohoto důvodu si myslím, že není potřeba toto tvrzení statisticky testovat. Test by hypotézu potvrdil.

Tabulka 2: Konzultace s odborníkem

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnost odpovědí	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	146	97, 33 %
NE	4	2, 66 %
Celkem	150	100, 00 %

Hypotéza 2:

H₀: Více než 80 % zákazníků důvěřuje teleskopickým nakladačům.

H₁: Méně než 80 % zákazníků důvěřuje teleskopickým nakladačům.

Tabulka 3: Důvěryhodnost produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnost odpovědí	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	136	90, 66 %
NE	14	9, 33 %
Celkem	150	100, 00 %

$$\text{Výběrový průměr} = \frac{136}{150} = 0,91$$

$$H_0 : p \geq p_0 = 0,8$$

Testové kritérium:

$$u_1 = \frac{0,91 - 0,8}{\sqrt{0,8 \times 0,2}} \times \sqrt{150}$$

$$u_1 = 2,38$$

Ponecháme H_0 na hladině významnosti 5 %. Odhad byl správný a více než 80 % zákazníků věří teleskopickým manipulátorům.

Dotazník zaměřený na prodejce:

1. Jak hodnotíte teleskopické manipulátory Liebherr jako produkt?

V první otázce dotazníku měli prodejci subjektivně ohodnotit teleskopický manipulátor. Hodnotili jej na škále od 1 do 5, kdy 5 je výborný produkt a 1 je špatný produkt. Jen 1 prodejce si myslí, že se jedná o výborný produkt, 4 prodejci si myslí, že produkt je dobrý, 3 prodejci, že je průměrný a dokonce 1 z devíti dotazovaných si myslí, že se jedná o špatný produkt.

Tabulka 4: Hodnocení produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnost odpovědi	Absolutní četnost	Relativní četnost
5 - Výborný produkt	1	11,11 %
4 - Dobrý produkt	4	44,44 %
3 - Průměrný produkt	3	33,33 %
2 - Horší produkt	0	0,00 %
1 - Špatný produkt	1	11,11 %
Celkem	9	100,00 %

2. Ve srovnání s ostatními produkty, jak intenzivně produkt nabízíte?

Další otázka se snažila zjistit, jak intenzivně prodejci teleskopy nabízejí v porovnání s ostatními produkty. 4 prodejci uvedli, že produkt nabízí stejně často jako ostatní, 5 z nich uvedlo, že méně a žádný z nich neřekl, že by produkt nabízel více.

Tabulka 5: Nabízení produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnost odpovědi	Absolutní četnost	Relativní četnost
Stejně	4	44,44 %
Méně	5	55,55 %
Více	0	0, 00 %
Celkem	9	100, 00 %

3. Myslíte si, že nabízíme lepší produkt, než konkurence?

Třetí otázka, měla zjistit, zda si prodejci myslí, že společnost Liebherr nabízí lepší produkt než konkurence. 5 z nich uvedlo ANO, zbylí 4 si myslí, že NE.

Tabulka 6: Srovnání s konkurencí

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnosti odpovědi	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	5	55, 55 %
NE	4	44, 44 %
Celkem	9	100, 00 %

4. Myslíte si, že produktu něco chybí?

Čtvrtá otázka byla otevřená, kde mohli prodejci vyjádřit, co podle nich produktu chybí.

Uvedli tyto odpovědi:

- Elektronické omezovače výsuvu ve standardu,
- dobrá historie, reference,
- zemědělský sektor,
- spolehlivost – předešlé zkušenosti,
- doplnění produktové řady o stroj jiných parametrů, např.: Stroj 6 m zdvihem, nosnost zhruba 2,5tuny a šířka pneu kolem 2metrů. Další stroj: velký manipulátor s 13–20 m zdvihem a otočení,
- nemyslím si, že produktu něco chybí,
- delší tovární záruka,
- možnost použít jako tažné vozidlo.

5. Co si myslíte, že je Vaše slabost při nabízení teleskopických nakladačů?

Další otázka byla opět otevřená a měla by nám přiblížit, jaké jsou největší slabiny prodejců. Uvedli tyto odpovědi:

- Ovlivnění z předešlé nekvality tohoto typu strojů,
- cílová skupina, jejich zaměření v zemědělství,
- nevěřím produktu – špatné zkušenosti,
- nízký počet našich strojů na trhu, a proto neznalost naší značky v zemědělství,
- málo známá značka v zemědělství,
- nevyniká oproti konkurenci,
- špatné zkušenosti,
- málo zákazníků v regionu.

6. Co by Vám při nabízení teleskopických nakladačů pomohlo?

V šesté otázce si mohli respondenti vybrat, co by jim pomohlo při nabízení teleskopických manipulátorů. 3 prodejci uvedli, že by jim při nabízení produktu, dopomohlo video, aby mohli zákazníkům předvést, jak produkt funguje. 3 prodejci pak uvedli prospekty, z toho 1 z nich upozornil, že by ho potřeboval v českém jazyce a 3 prodejci zvolili možnost „jiné“. Všichni 3 se shodli na tom, že by chtěli mít možnost, stroj zapůjčit.

Tabulka 7: Druhy pomůcek, jak zlepšit nabízení produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování, dle výsledků dotazníkového šetření, 20. 1. 2023)

Možnost odpovědi	Absolutní četnost	Relativní četnost
Video	3	33,33 %
Prospekty	3	33,33 %
Jiné	3	33,33 %
celkem	9	100, 00 %

3.8.3 Diskuse výsledků a doporučení

1. Dotazník

V práci je vypracován průzkum prodejnosti teleskopických nakladačů. V úvodu dotazníku se zjišťovalo, zda si nabízený produkt zákazníci již zakoupili či nikoliv. Více než půlka dotazovaných si teleskopický nakladač koupilo již v minulosti. Z těchto respondentů si pak více než $\frac{3}{4}$ zákazníků zakoupilo teleskopický nakladač u konkurence. V další otázce bylo zjištěno, že si přesně polovina zákazníků myslí, že firma Liebherr nenabízí lepší produkty než konkurence. Zhruba polovina zákazníků uvedla, že je pravidelným odběratelem své oblíbené značky. Následující otázka se dotazovala na cenu. Nejvíce respondentů uvedlo, že jim cena za nabízený produkt přijde průměrná. V předposlední otázce „první části“ dotazníků jsme se ptali, jestli zákazníci budou nabízený produkt potřebovat v budoucnu, téměř 70 % uvedlo ANO. Poslední otázka se dotazovala na důvěryhodnost samotného produktu, kde se potvrdilo, že zákazníci produktu důvěřují.

Tato část dotazníku měla nastínit, jak si produkt vede v očích zákazníků. Určitě by bylo dobré zapracovat na lepší prezentaci teleskopického manipulátoru. Půlka dotazovaných si myslí, že tento produkt není lepší, než nabízí konkurence, čemuž odpovídá i fakt, že značná část vlastníků teleskopického manipulátoru si ho koupila právě u konkurence. Dále je zde prostor pro utužování vztahů se zákazníky, tvoření loajálních zákazníků, kteří jsou budoucností pro firmu. Cena přijde většině respondentů průměrná, proto není potřeba uvažovat o nějakých změnách. Další otázka měla dát odpověď na to, zda právě tento produkt má do budoucna potenciál na trhu. Na základě získaných odpovědí můžeme říci, že určitě ano.

Druhá část dotazníku se zabývala právě marketingovou komunikací. Prvně se rozřazovali respondenti podle to, kdo preferuje online reklamu. Z toho 48 % preferuje online formu a zbylých 52 % uvedlo opak. V otázce číslo 9 se respondenti rozhodovali, který komunikační kanál je nejvíce osloví. S nejvyšším počtem hlasů se umístila internetová reklama, za ní pak email a časopis. V desáté otázce si měli respondenti vybrat, které formě reklamy dávají přednost, jestli video reklamě nebo textové, z toho necelých 70 % se přiklání právě k video reklamě. Další otázka, se dotazovala na to, zda

respondenty osloví nabídka odeslána jako newsletter, kde 64 % odpovědělo, že je tato nabídka nezaujme. Předposlední otázka se dotazovala na to, jestli si zákazníci nejčastěji vybírají své produkty na veletrzích, kde téměř 70 % respondentů uvedlo NE. Poslední otázka celého dotazníku, zjišťovala, kolik respondentů upřednostňuje před nákupem produktu konzultaci s odborníkem a téměř každý zákazník konzultaci vyžaduje.

Druhá část dotazníku nám měla dát větší přehled o tom, jakou komunikaci zákazníci upřednostňují. Hned „první“ otázka rozdělovala respondenty, podle toho, jestli preferují nebo nepreferují online reklamu, téměř půlka uvedla, že ji preferuje. Při tak vyváženém výsledku se musí firma zaměřovat na obě formy marketingové komunikace, aby stále udržovala kontakt se svými zákazníky. Při další otázce, kde si respondenti vybírali, který komunikační kanál je nejvíce oslovuje, skončil email na druhém místě. Když jsme se poté ale zákazníků dotazovali, zda by je oslovil newsletter s novou nabídkou, jen zhruba 35 % napsalo, že ANO. Výsledek, ale může souviset s nízkým počtem dotazovaných. Respondenti, kteří v této otázce zatrhnuli odpověď jiné, nejčastěji zmiňovali reference od ostatních uživatelů a konzultaci s odborníkem. Skoro 70 % respondentů dává přednost video reklamě, proto je důležité zpracovávat právě tyto formy krátkých instruktážních videí, kde by bylo vidět, jak stroj funguje. Tyto videa by mohla firma také rozesílat svým klientům na email. Jen 30 % zákazníků si vybírá produkty na veletrzích, ale takřka každý zákazník upřednostňuje konzultaci s odborníkem. Proto je důležité pravidelné školení těchto prodejců. Bylo by dobré, aby s sebou měli i různá videa, jak už bylo zmíněno výše, protože právě tento typ video reklamy oslovuje zákazníky podle výsledků dotazníku nejvíce a mohl by prodejcem dopomoci k prodeji výrobku. Po 1. dotazníku následovalo testování hypotéz, které se týkalo zákazníků. V práci byly stanoveny dvě hypotézy. Obě byly potvrzeny.

2. Dotazník

Druhý dotazník byl zaměřen na prodejce a jeho účelem bylo zjistit, jaký vztah mají prodejci k teleskopickým nakladačům. V první otázce jsme se prodejců ptali, jak hodnotí teleskopický manipulátor na škále od 1 do 5, kdy 5 je výborný produkt a 1 je špatný produkt. Pouze jeden z celkových devíti uvedl, že se podle něj jedná o výborný produkt, 4 další si myslí, že je produkt dobrý, tři z nich, že je produkt průměrný a

dokonce 1 prodejce se myslí, že je produkt špatný. V další otázce jsme zjišťovali, jak intenzivně teleskopické nakladače prodejci nabízejí v porovnání s ostatními produkty. 4 prodejci uvedli, že produkt nabízí stejně intenzivně, 5 z nich produkt nabízí méně než ostatní produkty a ani jeden neuvedl, že by teleskopický nakladač nabízel více. Třetí otázka měla za úkol porovnat, jak si produkt vede oproti konkurenci z pohledu prodejců. Ze všech 9 prodejců si 5 z nich myslí, že společnost Liebherr nabízí lepší produkt než konkurence, 4 z nich si myslí opak. Následovala první otevřená otázka. Ta se dotazovala prodejců, zda si myslí, že produktu něco chybí. Odpovědi byly různorodé. 3 prodejci měli výtky k samotnému produktu, jako je: velikost produktu, jeho výbava a funkčnost, 1 prodejce se domnívá, že by stroj měl mít delší tovární záruku, 2 prodejci zmiňují špatnou historii a reference, 1 prodejce uvedl zemědělský sektor. Co se týče zemědělského sektoru, koncern Liebherr uzavřel smlouvu s koncernem Claas o tom, že jim bude dodávat teleskopické manipulátory a kovové nakladače, tudíž má Liebherr zákaz aktivně nabízet teleskopy v oblasti zemědělství. Podle jednoho prodejce produktu nic nechybí. Následovala další otevřená otázka, kde jsme se prodejců ptali, jaké jsou jejich slabé stránky při nabízení teleskopických nakladačů. 2 prodejci uvedli, že na základě svých předchozích zkušeností již produktu nevěří. Další z nich je toho názoru, že teleskop ničím nevyniká oproti konkurenci. Jeden zaměstnanec si myslí, že firma Liebherr je málo známá v oboru zemědělství, a proto je těžké zákazníka přesvědčit. K tomuto tvrzení se přiklání i další prodejce. Poslední prodejce má málo zákazníků ve svém regionu, kteří by právě o tyto nakladače mohli mít zájem. Poslední otázka celého dotazníku se snažila zjistit, jakým způsobem může společnost Liebherr pomoci svým zaměstnancům při nabízení produktu. 3 prodejci uvedli, že by jim nejvíce pomohlo video, aby mohli zákazníkům předvést, jak produkt funguje. Další 3 se přiklonili k prospektům, z toho 1 z nich podotknul, že by bylo dobré prospekty nabízet i v českém jazyce. Poslední 3 prodejci se shodli na tom, že by jim nejvíce při prodeji pomohlo, kdyby měli možnost zákazníkům stroj zapůjčit.

Problém nízké prodejnosti teleskopických manipulátorů není ve špatném produktu, ale v prodejcích, kteří tento produkt nabízejí. Téměř polovina z nich nepovažuje produkt za nijak zvlášť dobrý, nemyslí si, že je lepší než ten od konkurence a v porovnání s ostatními produkty firmy ho i méně nabízí. Část prodejců si myslí, že slabost

teleskopů je v jeho historii a špatných zkušenostech. V dotazníku zasílaném zákazníkům byla otázka, zda produktu důvěřují a více než 90 % uvedlo ANO. Z tohoto důvodu se nám tvrzení prodejců nepotvrdilo. Společnost Liebherr by mohla více zapracovat na propagaci své značky. Soudím tak, podle odpovědí prodejců v dotazníku.

3.8.4 Závěr výzkumu

Tématem výzkumu byl: „Průzkum prodejnosti teleskopických nakladačů na vybraném trhu“. Konkrétně se jednalo o Českou republiku. Projekt byl rozdělen do několika částí. Prvním krokem bylo určit metodologii práce, kde jsou představeny postupy zpracování, kterými byl kvantitativní přístup a pro metodu sběru dat bylo vybráno dotazníkové šetření, typické pro zvolený přístup. Celkem byly zpracovány dva dotazníky. První dotazník byl rozesílán zákazníkům společnosti Liebherr na email, kde jsme obdrželi 150 odpovědí. Druhý dotazník byl rozesílán prodejcům na pobočce v Brně a zúčastnilo se jich všech 9 prodejců.

Hlavním cílem práce bylo zjistit, které faktory nejvíce ovlivňují prodejnost teleskopických nakladačů při obchodování na vybraných trzích. Výsledkem výzkumu je, že problém s nízkou prodejností teleskopických manipulátorů **nespočívá ve „špatném“ produktu**, ale může spíše souviset s **prodejci, kteří tento produkt nabízí**.

V práci byly stanoveny také dílčí cíle: Zjistit, zda mají teleskopické nakladače potenciál na trhu. Na základě získaných výsledků můžeme tvrdit, že určitě ano. Zákazníci produktu věří a necelých 70 % ho bude potřebovat v budoucnu.

Dalším dílčím cílem bylo zjistit, jak zákazníci nejčastěji komunikují. V dotazníku jsme se zaměřovali právě na marketingovou komunikaci, kde jsme zjistili, že u respondentů nepřevládá jeden typ komunikace. Je zde široké zastoupení zákazníků, kteří se přiklání, jak k online, tak i off-line marketingové komunikaci. Když vezmeme v úvahu, že se jedná o produkt s prodejní cenou v řádech několika milionů, má nejvyšší váhu pořád **osobní konzultace** mezi zákazníkem a prodejcem. V tomto nás utvrzuje i fakt, že téměř každý dotazovaný před nákupem upřednostňuje konzultaci s odborníkem. Online reklama sice zákazníka určitě dokáže oslovit, ale až prodejce, dokáže zákazníka přimět ke koupi. Na základě toho si myslím, že v tomto oboru **není natolik klíčová reklama**,

jako právě osobní prodej. Proto je důležité své zaměstnance neustále školit a rekvalifikovat, aby byli v oblasti prodeje, co nejlepší. Další podstatnou věcí je se pravidelně zúčastňovat výstav a různých promo akcí, aby měli zákazníci možnost vidět, jak produkt skutečně funguje a mohli si ho i vyzkoušet.

Výsledky výzkumu jsou popsány jak k jednotlivým grafům a tabulkám, tak i v celkové diskusi, kde jsou navržena i jejich následná doporučení. V neposlední řadě zde byly testovány hypotézy. Obě hypotézy byly potvrzeny.

3.9 Shrnutí analytické části

Druhá část diplomové práce se zabývala analýzou současného stavu společnosti Liebherr – stavební stroje CZ. V první řadě zde byla popsána samotná společnost a celý koncern Liebherr. Práce se orientuje na českém a rakouském trhu, a proto je ve vnějším prostředí použita PEST analýza pro oba trhy, stejně je tomu tak u analýzy konkurence a zákazníka. Pro vnitřní prostředí je využita metoda „7S“, marketingový mix a komunikační mix. Na závěr kapitoly byl sestaven výzkum, který se týká průzkumu prodejnosti teleskopických manipulátorů, kde jsou stanovené dva dílčí cíle, kterými bylo zjistit, zda mají teleskopické nakladače na českém trhu potenciál a jaký druh komunikace zákazníci upřednostňují. Dále zde byl sestaven dotazník pro prodejce, který měl zjistit, jaký vztah mají prodejci k teleskopickým manipulátorům. V rámci sestavování dotazníku, byla kontaktována pobočka v Rakousku a na základě získaných informací byl sestaven samotný dotazník.

Přednosti společnosti Liebherr

- Široké portfolio produktů, to dělá z firmy silného hráče na trhu,
- kvalita produktů,
- image značky,
- Inovace, Liebherr neustále inovuje své produkty, investuje do nových technologií,
- koncern Liebherr působí po celém světě,
- funkčnost, řízení a volitelná výbava,
- klade důraz na životní prostředí a udržitelnost,

- výkon motoru teleskopického manipulátoru.

Slabiny společnosti Liebherr

- Vysoké ceny v porovnání s ostatními firmami, to může být pro zákazníka překážka,
- v ČR není výrobní závod,
- v oblasti teleskopických manipulátorů nemají takové jméno jako např. v oblasti chladicí a mrazicí techniky,
- prodejci nevěří teleskopickým manipulátorům.

Příležitosti Liebherr

- Účast na dalších veletrzích,
- nízkoemisní stroje a stroje s obnovitelnými zdroji energie,
- rozvoj infrastruktury, to může vést ke zvýšení poptávky po stavebních strojích.

Hrozby Liebherr

- Důvěra zákazníků,
- regulace a zákony, to může mít dopad jak na výrobu, tak i distribuci strojů,
- hospodářské cykly, může se snížit poptávka po stavebních strojích.

4 NÁVRHY NA ŘEŠENÍ

Poslední část práce se zabývá vytvořením a představením návrhů ke změně marketingové komunikace pro teleskopické manipulátory na českém trhu. Práce vychází z vypracovaných analýz z předchozí kapitoly a také z dotazníkového šetření, přesněji z druhého dotazníku, který byl zaměřen na prodejce. Návrhy se tedy budou zaměřovat na dvě skupiny:

- zákazníci,
- prodejci.

Cílem těchto návrhů bude zaujmout nové a stávající zákazníky a přesvědčit prodejce o kvalitě jimi nabízeného produktu.

Konkrétní návrhy jsou popsány v následujících podkapitolách. Následně jsou zmíněna rizika k jednotlivým návrhům a časový harmonogram návrhů.

4.1 Návrhy určené pro zákazníky

V následujících kapitolách 4.1.1. a 4.1.2. jsou představeny návrhy, které jsou určeny směrem k zákazníkům společnosti Liebherr-stavební stroje CZ.

4.1.1 Předváděcí akce pro zákazníka

Společnosti Liebherr doporučuji zorganizovat předváděcí akci pro zákazníky. Liebherr v současné době umožňuje zákazníkům si jejich stroje zapůjčit na předem určenou dobu. Předváděcí akce pro zákazníka je ale úplně něco jiného.

Půjčení stavebního stroje zákazníkovi je součástí prodejního procesu. Jak už jsem podrobněji zmiňovala v kapitole 3.7.3. Zákazník požádá společnost o zapůjčení stroje na předem sjednanou dobu (přibližně 2–3 dny), aby si vyzkoušel, jak se s konkrétním strojem pracuje. Je zde podepsána smlouva o půjčce, kde jsou stanoveny konkrétní podmínky včetně poplatku za zapůjčení stroje. Není u toho přítomna konkurence ani ostatní zákazníci (Interní zdroj společnosti, 2023).

Na druhé straně předváděcí akce bude konaná firmou Liebherr u konkrétního zákazníka. Této akce by se mohla zúčastnit i konkurenční společnost, v našem případě například

firma CAT, Komatsu nebo Volvo se stejným strojem. Obě firmy by předváděly svůj stroj se svými strojníky, ukázaly by zákazníkovi, jak stroje fungují a jaká je jejich správná obsluha. Poté by měl zákazník možnost vyzkoušet si oba stroje (jak stroj od firmy Liebherr, tak i od konkurence) s vlastním personálem.

Tato akce je zaměřena na prezentaci vlastností, funkcí a výkonnosti teleskopického manipulátoru. Náklady na akci hradí firma Liebherr společně s konkurenční firmou. Na akci by mohli být pozváni i ostatní zákazníci, aby i oni měli možnost vidět, jak stroj při práci funguje. Nejdůležitější na této akci je správná obsluha stroje, ukázat zákazníkům, jak se strojem správně zachází a pracuje.

1. Příprava před akcí (zhruba 1-2 měsíců)

- potvrzení termínu a místa s klientem,
- sestavení týmu, který bude mít akci na starost,
- zajištění dostatečného množství kompetentních pracovníků pro akci,
- příprava potřebného materiálu, nástrojů a vybavení.

2. Den konání akce

- příjezd do sjednaného místa, přivítání a představení týmu,
- vysvětlení plánu prací,
- předvedení stroje strojníkem Liebherr se správnou obsluhou stroje,
- zodpovězení otázek od klienta,
- vyzkoušení stroje zákazníkem (jeho personálem),
- diskuse s klientem,
- předvedení stroje konkurenční firmy,
- vyzkoušení stroje od konkurenční firmy zákazníkem,
- diskuse s klientem,
- zakončení akce.

3. Následné setkání (do týdne od konání akce)

- rozhovor s klientem o jeho případném zájmu o stroj,

- v případě zájmu klienta, vypracování konkrétní nabídky (Interní zdroj společnosti, 2023).

Tyto předváděcí akce v Rakousku běžně fungují, a proto by bylo dobré, aby je začala organizovat i česká společnost.

Kalkulace akce:

Společnost Liebherr by zákazníkovi poskytla stroj po dobu 15Mth zdarma a každá další hodina nad rámec by stála zhruba 700 Kč. Tato cena by se ale lišila podle typu stroje či délky zapůjčení. Další položku, kterou musíme brát v úvahu je doprava stroje. Jedna cesta by byla na náklady zákazníka a druhá na náklady společnosti Liebherr. Cena by se pohybovala zhruba okolo 50 Kč/km. Konečná cena tedy závisí na tom, kam stroj musí dopravit. Akce je jednodenní, takže nemusíme brát v úvahu v rámci cenové kalkulace náklady na ubytování pro personál, maximálně stravné (Interní zdroj společnosti, 2023).

4.1.2 Veletrhy

Dalším návrhem je účast na veletrzích komunální techniky, kde se momentálně Liebherr snaží zviditelnit. Konkrétně se jedná o veletrh FOR ARCH a veletrh URBATECH. Firmy Caterpillar, Komatsu a ani Volvo se těchto veletrhů v loňském roce (2022) neúčastnili.

Veletrh FOR ARCH se bude konat od 19. do 23. září 2023 v Praze v Letňanech. Jedná se o mezinárodní veletrh, který je jedním z nejvýznamnějších veletrhů v oblasti stavebnictví a komunální techniky v České republice. Prezентují se zde i výrobci dopravní techniky, zařízení pro ochranu životního prostředí a další. To přináší mnoho různých možností do městské infrastruktury a správy. Liebherr je významným prodejcem stavební techniky a v současnosti se snaží zapůsobit i v komunální oblasti. Veletrh je jeden ze způsobů, jak může oslovit potenciální zákazníky právě v této sféře.

OD PRVNÍHO TAHU...
...PO POSLEDNÍ ŽÁROVKU

FOR[®] ARCH

34. MEZINÁRODNÍ STAVEBNÍ VELETRH

19.–23. 9. 2023



Obrázek 17: Pozvánka na veletrh FOR ARCH

Zdroj: forarch.cz (20. 4. 2023)

Další veletrh, kterého by se firma mohla účastnit je veletrh URBATECH v Českých Budějovicích. Akce se koná od 30. března do 1. dubna 2023. Veletrh se zaměřuje na témata „chytrých technologií“ pro města a menší obce. Prezентují se zde produkty z oblasti komunální techniky, stavebnictví, energetiky, lesní techniky, odpadového hospodářství a další. Liebherr by zde mohl prezentovat malé nakladače a teleskopické manipulátory, které jsou vhodné například k údržbě městských veřejných prostor (parky, ulice náměstí) nebo pro nakládání materiálu, včetně nakládání odpadu.



Obrázek 18: Pozvánka na veletrh URBATECH

Zdroj: komunalweb.cz (20. 4. 2023)

Aby se firma mohla účastnit veletrhu, musí postupovat takto:

- 1) **Registrovat se** – firma musí kontaktovat pořadatele akce a zaregistrovat se jako vystavovatel. Poté obdrží potvrzovací email s dalšími informacemi, jako jsou podmínky účasti a náklady na účast.
- 2) **Výběr stánku** – firma si vybírá umístění a velikost stánku.
- 3) **Příprava expozice** – firma si musí připravit svou expozici, snažit se co nejvíce zaujmout.
- 4) **Vytvoření marketingové strategie** – firma by si měla vytvořit konkrétní marketingovou strategii pro veletrh. Mít přichystané letáčky, prospekty či jiný materiál určený pro zákazníky.
- 5) **Personální zajištění** – firma musí zajistit kompetentní personál, který bude přítomen na veletrhu a prezentovat teleskopické manipulátory.
- 6) **Zajištění logistiky** – firma musí zajistit dopravu svých strojů na místo konání veletrhu a také zpátky do firemních prostor.
- 7) **Po skončení veletrhu** – firma v průběhu celého veletrhu předvádí své stroje a dává účastníkům veletrhu vizitky na konkrétní zaměstnance společnosti Liebherr. Zároveň by si ale měla vzít kontakt na ty zákazníky, kteří na veletrhu o produkty projeví zájem a poté je kontaktovat. Poskytnout jim další informace o produktu nebo je oslovit s konkrétní nabídkou (Interní zdroj společnosti, 2023).

Cena pronájmu stánku na veletrzích závisí na mnoha faktorech jako je: velikost stánku, velikost výstavní plochy, délka pronájmu, počet strojů či počet personálu atd. Přesné náklady za účast na veletrzích cenu není možné určit, proto jsou **ceny pouze přibližné**.

Tabulka 8: Veletrh FOR ARCH

Zdroj: (Vlastní zpracování dle interního zdroje společnosti)

Veletrh FOR ARCH	
Výstavní plocha	440 m ²
Počet strojů	4
Vnitřní/venkovní stánek	Vnitřní i venkovní
Počet zaměstnanců	5-6

Tabulka 9: Veletrh URBATECH

Zdroj: (Vlastní zpracování dle interního zdroje společnosti)

Veletrh URBATECH	
Výstavní plocha	50 m ²
Počet strojů	1
Vnitřní/venkovní stánek	Vnitřní
Počet zaměstnanců	2

Kromě nákladů za výstavní plochu, je potřeba brát v úvahu také náklady na dopravu strojů, personální náklady (doprava a popřípadě ubytování zaměstnanců), další potřebné vybavení jako mohou být i propagační letáky, vizitky atd. Kromě těchto položek musí společnost počítat také s náklady na propagaci a reklamu před samotným veletrhem. Pokud sečteme veškeré tyto náklady, tak firma předpokládá, že ji účast na veletrhu URBATECH vyjde odhadem na **500 000 Kč**. Veletrh FOR ARCH vyčíslila zhruba na **2 000 000 Kč** (Interní zdroj společnosti, veletrh URBATECH, veletrh FOR ARCH, 2023).

Obecně můžeme říci, že účast na veletrzích je nákladná, ale důležitá, jak už z hlediska oslovování nových zákazníků, udržování vztahů s klienty, či posílení image společnosti. Dále je to jedinečná šance pro získání informací o konkurenci a také příležitost, jak načerpat inspiraci a nápady do budoucího rozvoje společnosti. Společnost Liebherr se teď nově zaměřuje na oblast komunální techniky, a proto je jejich účast zejména na veletrhu URBATECH možnost, jak se v tomto sektoru více zviditelnit a oslovit nové zákazníky. Obou veletrhů se se jejich největší konkurence (Komatsu, Caterpillar, Volvo) nezúčastňuje a podle získaných informací ani nemá v plánu účastnit (URBATECH a FOR ARCH, 2023).

4.2 Návrhy určené pro prodejce

V následujících kapitolách 4.2.1. a 4.2.2. jsou představeny návrhy, které jsou mířeny směrem k prodejcům společnosti Liebherr-stavební stroje CZ.

4.2.1 Předváděcí akce ve výrobním závodě pro prodejce

Z dotazníkového šetření vyplývá, že problém s nízkou prodejností teleskopických manipulátorů nemusí spočívat v samotném produktu, ale v prodejcích, kteří tento

produkt nabízí. V dotazníku jsme našli odpovědi, že prodejci produktu nevěří, nepřijde jim lepší než produkt od konkurence, anebo že ho v porovnání s ostatními produkty méně často nabízí. Proto by se měla společnost pokusit tento pohled změnit.

Prvním krokem by měla být předváděcí akce ve výrobním závodě v Rakousku. V současné chvíli mají prodejci informace o výrobních procesích, ale takto by měli možnost výrobu i sami vidět. Celou akci by provázel odborný pracovník výrobního závodu. Ten jim ukáže jednotlivé oddělení a procesy výroby. Prodejci tak budou mít možnost vidět dílčí kroky výrobního procesu, veškeré technologie, systémy, vybavení včetně kontroly kvality, aby dosahovala standartu Liebherr. Ukáže jim, co všechno se může při průběhu výroby vyskytnout. Během samotné prohlídky budou prodejci moci klást jakékoliv otázky a společně diskutovat o aspektech výroby a jejich zařízení. Cílem této akce je vybudovat u prodejců větší důvěru k teleskopickým manipulátorům, změnit jejich dosavadní předsudky a zvýšit jejich motivaci a angažovanost při prodeji. Tyto akce na rakouské pobočce běžně fungují a možná i to je důvod, proč mají vyšší prodeje než Česká republika. Prodejci prodávají to, čemu sami věří.

Po komunikaci s výrobním závodem v Rakousku bylo dohodnuto, že celkové náklady na prezentaci v závodě, prohlídku závodu a oběd ve firemní jídelně uhradí sám výrobní závod. Česká společnost by pak uhradila náklady na ubytování, dopravu, popřípadě i nějaký doprovodný program (prohlídka města, večeře v restauraci či návštěva vinárny, atd.). Pro skupinu 9 prodejců by tato akce vyšla odhadem na **30 000 Kč** (Interní zdroj společnosti, 2023).

4.2.2 Profi semináře

Dalším nezbytným krokem ke změně mind setu prodejců jsou profi semináře. Tyto vzdělávací programy si kladou za cíl prodejcům pomoci změnit jejich myšlení a přístup k prodeji konkrétního produktu. Prodejci se zde vzdělávají v oblasti vlastností produktu, funkčnosti, včetně výhod, které má oproti konkurenci. Tyto semináře se snaží prodejce přesvědčit o tom, že daný produkt může zákazníkům usnadnit jejich práci. Na semináři trénují i samotnou komunikaci se zákazníkem. Učí se zde, jak zákazníka přemluvit ke koupi. Poskytnout mu veškeré informace o produktu a zodpovědět otázky, případně mu mylné informace vyvracet. Prodejce se zde rozvíjí v oblasti důvěry zákazníka a

budování jejich vztahu. Po tomto semináři by prodejci měli být více namotivováni do prodeje a zvyšovat svou aktivitu při nabízení teleskopických manipulátorů. Měli by si být víc jisti u zodpovídání otázek od zákazníka, a to by mělo vést ke zvýšení prodeje teleskopických manipulátorů.

V letošním roce (2023) společnost zřídila korporátní webový portál TELL, který nabízí různá školení. Tato školení jsou online, tudíž se na ně mohou zaměstnanci přihlásit kdykoliv a odkudkoliv. Pokud zaměstnanec školení dokončí obdrží certifikát o tom, že kurz úspěšně absolvoval. Na základě výsledků z dotazníkového šetření, bylo společnosti navrženo, aby do korporátního portálu přidala školení, které by se snažilo změnit myšlení prodejců a utužit jejich důvěru v Liebherr produkty. Společnost tento návrh vzala v potaz a do budoucna jej bude chtít zařadit mezi další školení. Tento návrh, proto můžeme vnímat jako takřka nenákladný (Interní zdroj společnosti, 2023).

Dalším návrhem je účast prodejců na kurzu „Jak úspěšně komunikovat a řídit vztahy se zákazníky“. Seminář je určen pro zaměstnance, kteří se chtějí naučit novým dovednostem v oblasti komunikace se zákazníky a udržování dlouhodobých vztahů. Po absolvování školení by prodejci měli zvládat náročné situace při jednání se zákazníky, měli by být schopni zákazníkům lépe naslouchat a efektivněji komunikovat s potenciálními zákazníky. Seminář má srozumitelně prodejcům ukázat, co zákazníci při vzájemné komunikaci ocení a jak se vyvarovat co největšímu počtu chyb (Kursy.cz, 2023).



Obrázek 19: Návrh plakátu na profi seminář

(Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci stránky CANVA.com, 20. 4. 2023)

Obsah semináře:

- Jak komunikovat se zákazníkem, abychom si jej udrželi,
- jak zákazníka přesvědčit a působit na něj důvěryhodně,
- jak čelit nedorozumění při komunikaci,
- bariéry při komunikaci,
- utužování dlouhodobých vztahů se zákazníkem,
- udržování společenských vztahů se zákazníkem,
- naslouchání potřeb zákazníka,
- čemu se při komunikaci se zákazníkem vyhnout,

- jak řešit emočně náročné situace,
- řešení konkrétních situací v praxi,
- diskuse (Kursy.cz, 2023).

Časový harmonogram semináře:

9.30 – 10.00 – příchod prodejců

10.00. – 12.00 – první přednáška

12.00 – 13. 00 – oběd

13.00 – 14.30 druhá přednáška

14. 30 – 15.00 – krátká přestávka (coffee break)

15.00 – 16.30 – třetí přednáška + závěrečná diskuse

Na základě emailové komunikace s poskytovatelem školení, je možné, aby školení proběhlo ve firemních prostorách nebo např. na nějakém hotelu v okolí Brna. Pokud by školení proběhlo v rámci firemních prostor, cena za tento kurz je dle portálu kursy.cz a následné emailové komunikace s poskytovatelem vyčíslena na **8 469 Kč vč. DPH**, v ceně je započítána i doprava lektora na místo školení. (Kursy.cz, 2023).

Pokud by firma Liebherr chtěla školení uspořádat mimo prostory firmy, byla poptána cenová nabídka na pronájem sálu v hotelu AVANTI Brno. V následující tabulce je uvedena cenová nabídka akce od hotelu AVANTI.

Tabulka 10: Cenová kalkulace pronájmu prostor hotelu AVANTI včetně občerstvení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle nabídky hotelu AVANTI, 20. 4. 2023)

Hotel AVANTI	
Pronájem sálu	3 000 Kč
Technika k pronájmu dle potřeby	800 Kč
Oběd na osobu (dvouchodové menu)	250 Kč na osobu
Odpolední coffee break	100 Kč na osobu
Cena pro 10 osob (bez DPH)	7 300 Kč
Cena včetně DPH	8 833 Kč

4.3 Rizika návrhů

Všechny návrhy sebou nesou určitá rizika, která jsou spojena s jejich realizací. V této kapitole se budeme zabývat možnými riziky, která mohou nastat, ohodnocením pravděpodobnosti nastání, dopadu a následným opatřením na jeho eliminování.

1. Účast na veletrzích URBATECH a FOR ARCH

Riziko: Nízká účast návštěvníků

Pravděpodobnost: Střední

Dopad: Vysoký

Opatření: Zlepšení marketingové strategie – klást důraz na oslovování zákazníků skrz sociální síť.

Riziko: Konkurence ostatních firem se stejnými produkty

Pravděpodobnost: Vysoká

Dopad: Střední

Opatření: Dostatečná připravenost zaměstnanců, klást dostatečný důraz na kvalitu prezentace, navazování vztahů s klienty.

Riziko: Technické problémy (příprava stánku nebo prezentace samotných produktů)

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Nízký až střední

Opatření: Testování funkčnosti před konáním veletrhu, pečlivá příprava vybavení.

2. Profi semináře pro prodejce

Riziko: Nedostatečný zájem prodejců o účast na seminářích

Pravděpodobnost: Střední

Dopad: Nízký

Opatření: Zajistit co nejzajímavější program, zdůrazňovat užitečnost získaných informací ze semináře v praxi,

Riziko: Neschopnost sehnat dostatečně kvalifikovaného lektora semináře

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Nízký až střední

Opatření: S dostatečným předstihem zajistit kvalifikovaného lektora.

3. Předváděcí akce ve výrobním závodě pro prodejce

Riziko: Technické problémy se stroji a jejich vybavením

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Střední až vysoký

Opatření: Dostatečná příprava a testování strojů a jeho vybavení před samotnou akcí.

Riziko: Nízká účast

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Střední

Opatření: Navrhnutí vícero termínů pro akci, vybrání toho termínu, kde může nejvíce prodejců, nejlépe všichni.

4. Předváděcí akce pro zákazníky

Riziko: Technické problémy při předvádění stroje

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Vysoký

Opatření: Pečlivá příprava stroje a jeho testování před plánovanou akcí.

Riziko: Nevyhovující stroj pro zákazníka

Pravděpodobnost: Nízká až střední

Dopad: Vysoký

Opatřit: Dostatečná komunikace se zákazníkem před akcí, zjistit jeho potřeby a následně potom navrhnout co nejvhodnější produkt.

Riziko: Zranění zákazníka nebo jeho personálu při předvádění stroje

Pravděpodobnost: Nízká

Dopad: Vysoký

Opatření: Zajištění bezpečného prostředí pro předvádění stroje, dostatečně informovat zákazníka a jeho personálu o bezpečnostních opatření.

Riziko: Nedostatečná komunikace se zákazníkem při předvádění stroje

Pravděpodobnost: Střední

Dopad: Nízký až střední

Opatření: Dostatečně kvalifikovaný personál, jak při obsluze stroje, tak při komunikaci se zákazníkem. Pečlivě a trpělivě zodpovědět všechny kladené otázky. Zdůrazňovat informace.

Riziko: Konkurence předvádí vhodnější produkt pro zákaznickovi potřeby:

Pravděpodobnost: Střední

Dopad: Vysoký

Opatření: Zjistit, jaké vlastnosti zákazník od produktu očekává a snažit se je naplnit. S tím souvisí již předešlé riziko ohledně nevyhovujícího stroje pro zákazníka.

4.4 Časový harmonogram

Všechny návrhy může firma v probíhajícím roce (2023) začít postupně realizovat. V následující tabulce jsou znázorněny přibližné časové rozmezí jednotlivých návrhů.

Od 30. března do 1. dubna 2023 proběhne **veletrh URBATECH**, kterého se firma rozhodla zúčastnit. Začátkem března budou připravovat stánek a rozhodovat se, které stroje budou na veletrhu prezentovat.

- První den veletrhu: prezentace produktů a navazování kontaktů se zákazníky.
- Druhý den veletrhu: pokračování v prezentaci produktů, jednání se zákazníky a demontáž stánku.

V průběhu dubna proběhne shrnutí úspěšnosti veletrhu pro firmu Liebherr.

Dalším návrhem je předváděcí **akce ve výrobním závodě pro prodejce**.

- Začátek května: plánování akce včetně domluva s Liebherr v Rakousku. Tyto předváděcí akce v Rakousku běžně probíhají, takže s přípravou by neměl být problém.
- Červen: příprava a realizace akce.

Profi semináře pro prodejce

- Květen: registrace a organizace účasti na semináři.
- Červen: realizace profi semináře.

Seminář v rámci korporátního portálu TELL

- Jedná se o online školení, kterého se mohou prodejci zúčastnit kdykoliv, podle svých potřeb.

Předváděcí akce pro zákazníky

- Červen – červenec: plánování předváděcí akce, domluva s klientem a konkurencí.
- Srpen: příprava a realizace akce.

Posledním návrhem je **účast na veletrhu FOR ARCH**, který proběhne 19. – 23. září 2023.

- Srpen – začátek září: příprava stánku a výběr výstavních produktů/strojů.
- 19. – 23. září: prezentace produktů, navazování kontaktů se zákazníky, sbírání nových kontaktů a následné rozložení stánku.
- Konec září – začátek října: celkové shrnutí úspěšnosti účasti na veletrhu, porovnání s předchozím veletrhem.

Tabulka 11: Časový harmonogram realizace návrhů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 20. 4. 2023)

Realizace návrhů	03/23	04/23	05/23	06/23	07/23	08/23	09/23	10/23
URBATECH – veletrh								
Akce ve výrobním závodě pro prodejce								
Profi seminář								
Online seminář – portál TELL								
Předváděcí akce pro zákazníky								
FOR ARCH – veletrh								

Již zrealizováno

Bude se realizovat

Možné realizovat kdykoliv

Vyhodnocení veletrhu URBATECH

Účast na veletrhu URBATECH, který se konal na přelomu března a dubna 2023, nedopadl podle představ společnosti Liebherr a ani podle kteréhokoliv jiného vystavovatele. Pořadateli veletrhu se nepodařilo zajistit dostatečnou návštěvnost. Kontaktovali sice starosty z celého Jihočeského kraje, kteří se zúčastnili konferencí, které se konaly ve vedlejší pavidlu, ale bohužel se už nepřišli podívat na prezentaci firmy Liebherr, která byla ve vedlejší pavidlu spolu se všemi ostatními vystavovateli. Veletrh se účast narychlo snažil podpořit zrušením vstupného, ale to pomohlo jen minimálně. Liebherr měl samozřejmě pozvané i vlastní zákazníky z daných oblastí v rámci regionu, ale dostavilo se jich pouze několik. V rámci veletrhu se jim podařilo uskutečnit 3 projekty, ale vzhledem k vynaloženým nákladům, nemohou veletrh hodnotit úspěšně. Pokud by měla firma vystavovat ve stejném formátu, jako letošní rok, dalšího ročníku by se neúčastnila. Na základě těchto zkušeností, se bude firma snažit vyjednat na jejich centrále v Německu jiný, menší stánek do vnitřních prostor. Pokud by tato varianta vyšla, budou ještě uvažovat o účasti v příštím roce. Společnost, ale na veletrhu nasbírala další tipy, kde by se mohla v budoucnu prezentovat v rámci komunální sféry, jako jsou například: Dny zahradní a komunální techniky v Havlíčkově Brodě.

Po zkušenosti na veletrhu URBATECH, firma ještě není 100 % přesvědčena, jestli se zúčastní veletrhu FOR ARCH, který proběhne v září letošního roku (2023). Jedná se o větší veletrh, který je i po finanční stránce daleko více nákladný. Firma zvažuje variantu menšího stánku, to vše má ale v plánu probrat při nejbližší příležitosti na centrále v Německu. Na základě toho se pak rozhodne, zda se veletrhu zúčastní s aktuálně plánovaným stánkem, menším stánkem, nebo jestli se veletrhu nezúčastní vůbec.

4.4.1 Shrnutí časového rámce

V kapitole 4.7. byly představeny veškeré návrhy i s časovým rozmezím jednotlivých návrhů. Na přelomu března a dubna se firma zúčastnila veletrhu URBATECH, který

nedopadl podle jejich představ. Po veletrhu následují návrhy, které se zaměřují na prodejce. Jedná se o navštívení výrobního závodu v Rakousku. Akce by se měla začít realizovat v červnu. Ve stejném časovém horizontu se plánuje i školení neboli profi seminář. Dále je v plánu online školení v rámci korporátního portálu TELL. Na toto školení se mohou přihlásit prodejci kdykoliv a odkudkoliv, proto je jen na nich samotných, kdy se rozhodnou školení absolvovat. Po absolvování školení následuje předváděcí akce pro zákazníka. Tato akce by se mohla uskutečnit v průběhu léta. Posledním návrhem je účast na veletrhu FOR ARCH, který se koná koncem září.

4.5 Finanční přínosy návrhů

Obecně můžeme říct, že veškeré návrhy, které byly v práci představeny jsou nefinančního typu. Je to také dáno produktem, na který se v práci zaměřujeme, jimiž jsou teleskopické manipulátory. Jak již bylo v práci zmiňováno, teleskopický manipulátor stojí přes 1 000 000 Kč, a proto jakákoliv změna v marketingové komunikaci nemá okamžitý efekt. Není měřitelná. Efektivní změnu v marketingové komunikaci uvidí firma až po uplynutí nějaké doby.

Pokud by byla předváděcí akce pro klienty úspěšná, je při optimistické variantě možné, že prodají 1-2 teleskopické manipulátory. V loňském roce (2022) prodali pouze 3 manipulátory, proto i prodej jednoho manipulátoru můžeme vnímat jako optimistickou variantu. Firma samozřejmě musí počítat i s variantou, že po předváděcí akci neprodá žádný produkt. Po komunikaci s interním zdrojem společnosti předpokládáme, že by byl Liebherr schopen optimálně uspořádat 4 akce ročně, to ale samozřejmě také závisí na poptávce zákazníků.

4.6 Nefinanční přínosy návrhů

Nefinanční přínosy návrhů spočívají zejména ve zlepšení povědomí o teleskopických manipulátorech u zákazníků a jejich využití v oblasti komunální techniky, které firma dosáhne tím, že se zúčastní výše zmíněných veletrhů. S tím se pojí také navazování nových kontaktů se zákazníky a budování dlouhodobých vztahů s těmi současnými.

Předváděcí akce pro zákazníky dopomůžou, jak ke zvýšení důvěry v teleskopické manipulátory, ale také díky těmto akcím může firma navázat osobnější přístup k

zákazníkovi. Předváděcí akce je jedním z nástrojů podpory prodeje a může dopomoci zvýšit povědomí jak o teleskopických manipulátorech, tak i o samotné značce.

Další návrhy se týkaly prodejců. Předváděcí akce ve výrobním závodě pro prodejce si klade za cíl změnit dosavadní myšlení prodejců a pokusit se zvýšit jejich důvěru v teleskopické manipulátory. Na to navazuje další návrh, kterým jsou profi semináře pro prodejce. Tento návrh se snaží změnit jejich přístup k prodeji, zlepšit komunikaci se zákazníky, budovat s nimi dlouhodobé vztahy a díky tomu v budoucnu dosahovat lepších prodejních výsledků.

4.7 Shrnutí návrhů a jejich přínos

Pořádání předváděcích akcí má jak pro zákazníka, tak i pro společnost několik přínosů. Prvním z nich je, že tato akce zákazníkovi poskytuje možnost si stroj vyzkoušet předtím, než se rozhodne, zda si produkt opravdu zakoupí, a právě tato akce pro něj může být rozhodujícím faktorem. Zákazník má k dispozici odborníky, kteří mu ukážou správnou obsluhu stroje, zodpoví mu veškeré dotazy, a nakonec nechají zákazníka si stroj vyzkoušet s jeho vlastním personálem. Při této akci může být přítomna i konkurence, která zde předvádí stroj jejich značky a je pak na zákazníkovi, jak se rozhodne. Pro firmu je to možnost vidět, co konkurence nabízí, proti čemu stojí a snažit se být o krok napřed (například v úrovni technologií nebo výkonnostech motoru, atd). Tyto akce v Rakousku běžně fungují, a proto by bylo dobré, aby je začala organizovat i česká společnost.

Účast na veletrzích je pro firmu Liebherr velice důležitá. Je to místo, kde může získat nové klienty, a tak si rozšířit svůj dosavadní okruh zákazníků. Každý návštěvník veletrhu může být pro firmu potenciálním zákazníkem. Je to příležitost, jak navázat kontakt nejen s potenciálními zákazníky, ale také utužovat vztahy s těmi existujícími. Tím, že se svými zákazníky hovoří, mají možnost získat zpětnou vazbu na svoje produkty. Firmě veletrh komunální techniky pomůže zviditelnit značku Liebherr v této oblasti, a tak posílit její postavení na trhu. V neposlední řadě může veletrh poskytnout firmě konkurenční výhodu a zároveň je zde možné získat lepší přehled o tom, co konkurence nabízí.

Další návrh nebyl mířen směrem k zákazníkům, ale k samotným prodejcům firmy. Z dotazníkového šetření vyšlo najevo, že problém v nízké prodejnosti teleskopických manipulátorů nemusí spočívat v samotném produktu, ale může být způsobem prodejců, kteří tento produkt nabízejí. Proto se následující návrhy snaží změnit myšlení těchto prodejců. Prvním návrhem je předváděcí akce ve výrobním závodě v Rakousku. Prodejci mají o teleskopických manipulátorech předsudky (nevěří produktu, nemyslí si, že se jedná o dobrý produkt). Návštěvou výrobního závodu se pokusíme prodejce těchto předsudků zbavit a pokusit se, aby lépe porozuměli samotnému produktu a jeho vlastnostem. Po této akci by prodejci měli mít větší důvěru k teleskopickým manipulátorům. Tyto akce na pobočce v Rakousku běžně fungují a možná i to je důvod, proč mají v prodejnosti teleskopických manipulátorů lepší výsledky než Česká republika. Prodejci prodávají to, čemu věří.

Posledním návrhem jsou Profí semináře pro prodejce. Tento návrh navazuje na ten předešlý, kde se snažíme změnit mind set prodejců teleskopických manipulátorů a motivovat je k aktivnějšímu přístupu. Profí semináře jsou vzdělávací programy, které se snaží změnit dosavadní myšlení prodejců. Po předváděcí akci ve výrobním závodě, která měla za cíl posílit důvěru k teleskopickým manipulátorům následuje seminář, kde se prodejci pokusí změnit přístup k prodeji, naučí se zde nové techniky, které jim pomohou zvýšit efektivitu a dosahovat lepších prodejních výsledků. Online seminář by se uskutečnil v rámci nově zřízeného korporátního portálu TELL, který nabízí různé druhy školení pro zaměstnance. Dalším návrhem je osobní účast na semináři „Jak úspěšně komunikovat a řídit vztahy se zákazníky“. Prodejci by po absolvování tohoto školení měli být schopni efektivněji zvládat komunikaci se zákazníky.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základě provedených analýz vypracovat návrhy ke změně marketingové komunikace u teleskopických manipulátorů společnosti LIEBHERR-STAVEBNÍ STROJE CZ s. r. o. Koncern Liebherr je jedním z největších výrobců stavebních strojů na světě.

Práce byla rozdělena do třech částí. První z nich je část teoretická. Za pomoci odborné literatury jsou zpracována teoretická východiska, která nám slouží k vysvětlení základních pojmů, jako je marketing, marketingová komunikace nebo analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Tyto pojmy jsou nezbytné k pochopení analytické části.

Druhá část práce se soustředí především na zpracování vhodných analýz. Práce se orientuje na českém a rakouském trhu, proto jsou analýzy vnějšího prostředí zaměřeny na oba trhy. Oblast vnitřního prostředí se soustředí zejména na analýzu komunikačního mixu. V rámci druhé části bylo provedeno také dotazníkové šetření. Konkrétně se jednalo o dva dotazníky, první byl určen pro zákazníky a druhý pro prodejce.

Poslední část práce vychází z výsledků analytické části. Návrhy na změny marketingové komunikace jsou zaměřeny jak směrem k zákazníkům, tak i k samotným prodejcem teleskopických manipulátorů. Představené návrhy jsou použitelné v praxi. Společnost se již účastnila veletrhu URBATECH a v průběhu roku 2023 bude realizovat i další návrhy.

SEZNAM LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [2] Ascendum.cz [online]. [cit. 2023-01-23]. Dostupné z: <https://www.ascendum.cz/produkty/stavebni-technika/volvo-stavebni-stroje/#informace>
- [3] BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-807-2612-079.
- [4] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.
- [5] CETLOVÁ, Helena. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2007. ISBN 978-80-7265-127-6.
- [6] ČSOB [online]. [cit. 2023-01-14]. Dostupné z: <https://www.fxstreet.cz/analytici-csob-inflace-v-roce-2023-v-cr-klesne-k-deseti-procentum.html>
- [7] *Daňové zákony* [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>
- [8] Forarch [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://forarch.cz/?_ga=2.179621795.606778629.1679747169-460280242.1679747168&_gl=1*k7gggd*_ga*NDYwMjgwMjQyLjE2Nzk3NDcxNjg.*_ga_7VG9KFVC4X*MTY3OTc0NzE2Ni4xLjEuMTY3OTc0ODAzMCA2MC4wLjA
- [9] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [10] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-802-6500-384.
- [11] *Interní zdroj společnosti, marketing manager, ústní sdělení* [online]. In: . [cit. 2023-04-19].
- [12] *Investiční web* [online]. [cit. 2023-01-14]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/ekonomika-politika/ekonomika/ceska-ekonomika-v-roce-2023-vyrazny-pokles-inflace-ale-take-pomalejsi>

- [13] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-802-4726-908.
- [14] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 4. vyd. V Praze: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0902-4.
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [16] JANOUGH, Viktor, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.
- [17] KARLÍČEK, Miroslav a Hana JAHODOVÁ. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. Manažer. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [18] KARLÍČEK, Miroslav a Marcela ZAMAZALOVÁ. *Marketingová komunikace: poznáváme svoje zákazníky*. 3., aktualiz. vyd. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1601-1.
- [19] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [20] *Komatsu.com* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.komatsu.com>
- [21] *Komunální technika* [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://komunalweb.cz>
- [22] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.
- [23] KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Marc Oliver OPRESNIK. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow, England: Pearson, [2018]. ISBN 978-1-292-22017-8.
- [24] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4715-452.
- [25] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 978-802-4709-666.
- [26] *Kuhnbohemia.cz* [online]. [cit. 2023-01-23]. Dostupné z: <https://www.kuhnbohemia.cz/cs/building-machines/products/komatsu>

- [27] *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/jak-uspesne-komunikovat-a-ridit-vztahy-se-zakazniky-productsmjuk/>
- [28] *Liebherr v České republice* [online]. [cit. 2023-01-18]. Dostupné z: <https://www.liebherr.com/int/cs/cze/česká-republika/domů/domů.html>
- [29] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-802-4753-669.
- [30] MALLYA, Thaddeus a Karel RAIS. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-802-4719-115.
- [31] *Nedostatek léčiv* [online]. [cit. 2023-02-14]. Dostupné z: <https://www.sukl.cz/sukl/dostupnost-leku-v-cr-proc-maji-vypadky-a-jak-si-s-tim>
- [32] *Nezaměstnanost v ČR* [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [33] PAUROVA, Veronika a Margareta NADANYIOVA. MARKETING MIX AS PART OF MARKETING STRATEGY USED IN THE SERVICE INDUSTRIES. In: *Economic and Social Development: Book of Proceedings* [online]. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA), 2020, s. 649-657 [cit. 2023-02-14]. ISSN 18496903. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/2422421025/>
- [34] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
- [35] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4736-228.
- [36] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [37] RAVANFAR, Mohammad Mehdi, 2015. Analyzing Organizational Structure based on 7s Model of McKinsey. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management* [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1792>

- [38] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [39] *Stav a vývoj vzdělanosti v zemích EU* [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://infoabsolvent.cz/Temata/ClanekAbsolventi/0-0-12/Stav-a-vyvoj-vzdelanosti-v-zemich-EU/1>
- [40] *Stavební a investorské noviny* [online]. [cit. 2023-01-18]. Dostupné z: <https://tvstav.cz/prehrat-video/7132-100-exponatu-stavebnich-stroju-liebherr-na-veletrhu-bauma-2022>
- [41] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. Řízení školy (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-86898-48-3.
- [42] *Školení - jak úspěšně komunikovat se zákazníky* [online]. [cit. 2023-04-13]. Dostupné z: <https://www.kursy.cz/jak-uspesne-komunikovat-a-ridit-vztahy-se-zakazniky-productsmjuk/>
- [43] ŠTĚDRŇ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. *Mezinárodní marketing*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4004-414.
- [44] TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- [45] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-808-7197-172.
- [46] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [47] *Veletrh Bauma* [online]. [cit. 2023-01-18]. Dostupné z: <https://www.expocs.cz/veletrhy/bauma>
- [48] *Veletrh Silva Regina* [online]. [cit. 2023-01-21]. Dostupné z: <https://www.ibvv.cz/cs/akce/silva-regina-22068>
- [49] *Volvocars* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.volvocars.com/cz/>
- [50] ZAMAZALOVÁ, Marcela a Hana JAHODOVÁ. *Marketing obchodní firmy*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

- [51] ZAMAZALOVÁ, Marcela a Hana JAHODOVÁ. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.
- [52] *Zeppelin.cz* [online]. [cit. 2023-01-23]. Dostupné z: <https://zeppelin.cz/cs/site/zeppelin/o-spolecnosti/o-nas.htm>
- [53] *Zeppelin.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://zeppelin.cz/online-katalog/stavebni-stroje-caterpillar/silnicni-stroje/valce-cat>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Souhrnná tabulka konkurenčních společností	49
Tabulka 2: Konzultace s odborníkem	82
Tabulka 3: Důvěryhodnost produktu	82
Tabulka 4: Hodnocení produktu	83
Tabulka 5: Nabízení produktu	84
Tabulka 6: Srovnání s konkurencí	84
Tabulka 7: Druhy pomůcek, jak zlepšit nabízení produktu	85
Tabulka 8: Veletrh FOR ARCH	96
Tabulka 9: Veletrh URBATECH.....	97
Tabulka 10: Cenová kalkulace pronájmu prostor hotelu AVANTI včetně občerstvení	101
Tabulka 11: Časový harmonogram realizace návrhů	105

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Prodeje teleskopických manipulátorů v Česku a Rakousku.....	64
Graf 2: Vlastnictví grafu teleskopických manipulátorů.....	73
Graf 3: Teleskopický manipulátor zakoupen u firmy Liebherr	74
Graf 4: Věrnost značce	74
Graf 5: Preference zákazníků.....	75
Graf 6: Cena produktu	76
Graf 7: Potřeba produktu v budoucnu.....	76
Graf 8: Důvěryhodnost produktu	77
Graf 9: Preference reklamy	78
Graf 10: Komunikační kanály.....	79
Graf 11: Preference reklamy	79
Graf 12: Nabídka newsletteru	80
Graf 13: Preference veletrhů.....	81
Graf 14: Konzultace s odborníkem	81

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí	19
Obrázek 2: Základní složky produktu.....	24
Obrázek 3: Životní cyklus produktu	26
Obrázek 4: Nepřímá distribuce	27
Obrázek 5: Centrála společnosti v Popůvkách	37
Obrázek 6: Všech 140 společností Liebherr ve světě	39
Obrázek 7: Logo společnosti Komatsu	45
Obrázek 8: Logo společnosti Caterpillar	46
Obrázek 9: Logo společnosti Volvo	46
Obrázek 10: Výrobní závody ve světě	59
Obrázek 11: Teleskopický manipulátor Liebherr	59
Obrázek 12: Servisní střediska v ČR	61
Obrázek 13: Logo společnosti Liebherr.....	62
Obrázek 14: Inzerce teleskopického manipulátoru v odborném časopise	63
Obrázek 15: Vzhled Facebookového profilu Liebherr	67
Obrázek 16: Vzhled webových stránek	69
Obrázek 17: Pozvánka na veletrh FOR ARCH	95
Obrázek 18: Pozvánka na veletrh URBATECH.....	95
Obrázek 19: Návrh plakátu na profí seminář	100

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK PRO ZÁKAZNÍKY	I
PŘÍLOHA Č. 2: DOTAZNÍK PRO PRODEJCE	III

DOTAZNÍK URČENÝ PRO ZÁKAZNÍKY

- 1) Zakoupili jsme si již teleskopický manipulátor?
 - Ano
 - Ne

- 2) Pokud ano, koupili jste si teleskopický manipulátor u firmy Liebherr? (Pokud byla Vaše předchozí odpověď NE, prosím přejděte na následující otázku)
 - Ano
 - Ne

- 3) Nakupujete pravidelně u stejné značky?
 - Ano
 - Ne

- 4) Nabízí konkurence z Vašeho pohledu lepší produkt než společnost Liebherr?
 - Ano
 - Ne

- 5) Cena za nabízený produkt Vám přijde nízká, průměrná nebo vysoká?
 - Nízká
 - Průměrná
 - Vysoká

- 6) Budete produkt potřebovat v budoucnu?
 - Ano
 - Ne

- 7) Důvěřujete danému produktu?
 - Ano
 - Ne

- 8) Preferujete spíše online reklamu nad ostatními?
 - Online reklama
 - Ostatní reklamy

- 9) Na kterém komunikačním kanále Vás dokáže reklama nejvíce zaujmout?
 - Internetová reklama
 - Youtube
 - Email
 - LinkedIn
 - Facebook
 - Instagram

- Časopis
- Noviny
- Rádio
- Televize
- Billboard
- Jiné

10) Dáváte přednost video reklamě před textovou?

- Video reklama
- Textová reklama

11) Oslovil by Vás newsletter se zajímavou nabídkou teleskopických manipulátorů?

- Ano
- Ne

12) Vybíráte si nejčastěji produkty na veletrzích?

- Ano
- Ne

13) Preferujete před nákupem produktu osobní konzultaci s odborníkem?

- Ano
- Ne

DOTAZNÍK URČENÝ PRO PRODEJCE

7. Jak hodnotíte teleskopické manipulátory Liebherr jako produkt na škále od 1 do 5, kdy 5 je výborný produkt a 1 je špatný produkt?
 - (5) Výborný produkt
 - (4) Dobrý produkt
 - (3) Průměrný produkt
 - (2) Horší produkt
 - (1) Špatný produkt

8. Ve srovnání s ostatními produkty, jak intenzivně produkt nabízíte?
 - Stejně
 - Méně
 - Více

9. Myslíte si, že nabízíme lepší produkt, než konkurence?
 - Ano
 - Ne

10. Myslíte si, že produktu něco chybí? Pokud ano, uveďte co.

11. Co si myslíte, že je Vaše slabost při nabízení teleskopických nakladačů?

12. Co by Vám při nabízení teleskopických nakladačů pomohlo?
 - Video
 - Prospekty
 - Jiné (uveďte konkrétní příklad)