

# **Průzkum potenciálu segmentu OFFICE na B2B trhu pro společnost Greiner Assistec s.r.o.**

David Šohaj

---

Bakalářská práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David Šohaj**  
Osobní číslo: **M120348**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Průzkum potenciálu segmentu OFFICE na B2B trhu pro společnost Greiner Assistec s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Popište teoretická východiska se zaměřením na dané téma práce.

II. Praktická část

- Analyzujte potenciál plastových součástek pro výrobce kancelářské techniky a přidružených součástí v Evropě za účelem nalezení nových odbytišť.
- Vypracujte podrobný návrh databáze potenciálních odběratelů.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**BENEŠ, Vlastislav. Zahraniční obchod: [příručka pro obchodní praxi]. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. ISBN 9788024705583.**

**BLOUDEK, Jan. Rozumíte svým zákazníkům? Vyd. 1. Praha: Management Press, 2013. ISBN 9788072612581.**

**BROOKS, Margaret, John J LOVETT a Sam CREEK. Developing B2B social communities: keys to growth, innovation, and customer loyalty: CA Technologies Press, 2013. ISBN 9781430247135.**

**FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 9788025121832.**

**SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing pro evropský trh. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. ISBN 9788024704227.**

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Lubomír Berka  
EXT.**

Datum zadání bakalářské práce:

**6. března 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**24. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 10. dubna 2015

**Mgr. Pavel Hýl**

**ř. zást. děkanka**



**Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.**

**ř. zást. ředitel ústavu**

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE


### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 22. 4. 2015

  
.....

## **ABSTRAKT**

Cílem této práce bude zpracování průzkumu potenciálu segmentu OFFICE na B2B trhu pro společnost Greiner Assistec s.r.o. Tento segment zahrnuje plastové součásti pro kancelářskou techniku; od přesných dílů pro kopírovací zařízení až po součástky nejrůznějších pořadačů papíru. Práce bude rozdělena do dvou částí, na teoretickou a praktickou. Teoretická část se bude zabývat jednotlivými systémy a nástroji pro práci s potenciálními odběrateli a jejich třídění. Zaměří se na společnosti operující na území Evropy. Praktická část pak bude aplikovat teoretické poznatky do praxe. Bude tvořena popisem současné situace společnosti v daném odvětví a plány pro budoucnost. Následně bude zpracována databáze potenciálních klientů dle příslušných kritérií. Hlavním cílem práce bude ukázat nové příležitosti pro společnost a směr, kterým by se mohla v tomto segmentu ubírat.

Klíčová slova: Průzkum, trh B2B, kancelářská technika, plastové díly, ozubená kola, veletrhy

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis will be the processing of OFFICE segment potential for Greiner Assistec s.r.o. on the B2B Market. This segment includes plastic components for the office equipment – from the accurate components for photocopying facilities to the components for various paper binders. Thesis will be divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part will deal with the systems and tools for working with potential customers and their classification. This part will focus on companies operating in Europe. The practical part then will apply theoretical findings into practice. This part will include a description of the company's current situation in the segment and its plans for the future. Then will be processed the database of potential clients according to the specific criteria. The main goal of the thesis will be to show new opportunities for the company and way it could go in the segment.

Keywords: Research, B2B market, office equipment, plastic components, gears, fairs

Děkuji vedoucímu mé bakalářské práce, Ing. Lubomíru Berkovi za odborné rady a vždy přátelský přístup. Velký dík patří rovněž mé rodině a přátelům za nikdy nekončící trpělivost.

„Dělat nemožné je vždycky legrace.“

Walt Disney

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>11</b>
<b>2 MAKRRKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>12</b>
2.1 PRODUKT.....	12
2.2 CENA.....	12
2.3 DISTRIBUCE.....	13
2.4 PROPAGACE.....	13
2.5 LIDÉ .....	14
2.6 PROCESY .....	14
2.7 PROGRAMY.....	14
2.8 VÝKON .....	14
<b>3 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM</b> .....	<b>16</b>
<b>4 BUSINESS-TO-BUSINESS PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>17</b>
4.1 CHARAKTERISTIKY B2B TRHŮ .....	18
4.2 ROZDÍLY MEZI TRHY B2B A B2C .....	19
<b>5 ANALÝZA PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>22</b>
5.1 PEST ANALÝZA.....	22
5.2 PORTERŮV PĚTIFAKTOROVÝ MODEL .....	23
5.3 SWOT ANALÝZA.....	24
5.3.1 Příležitosti a hrozby.....	24
5.3.2 Silné a slabé stránky .....	25
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>6 PROFIL ORGANIZACE</b> .....	<b>29</b>
6.1 HISTORIE A POZADÍ SPOLEČNOSTI.....	29
6.2 VÝROBKY .....	31
6.2.1 Kancelářská technika.....	31
6.2.2 Automobilový průmysl.....	31
6.2.3 Technika pro zdraví a péči o tělo .....	31
6.2.4 Technika pro domácnost a zahradu .....	31
6.2.5 Balení a logistika .....	31
<b>7 ODBĚRATELÉ</b> .....	<b>32</b>
7.1 SOUČASNÍ ODBĚRATELÉ .....	32
7.2 POTENCIÁLNÍ ODBĚRATELÉ .....	33
<b>8 FORMY PROPAGACE</b> .....	<b>35</b>
8.1 VÝSTAVY A VELETRHY .....	35
8.1.1 Veletrh PLASTEX .....	35
8.1.2 Výstava PLAST.....	36
8.1.3 Veletrh Moulding Expo.....	36
8.1.4 Veletrh FOR OFFICE .....	36
8.1.5 Veletrh Biro-Expo .....	36

8.1.6	Veletrh SMAU Firenze .....	36
8.2	WEBOVÉ STRÁNKY .....	37
8.3	DIRECT MARKETING .....	37
<b>9</b>	<b>ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....</b>	<b>38</b>
9.1	PEST ANALÝZA.....	38
9.1.1	Politicko-legislativní faktory.....	38
9.1.2	Ekonomické faktory .....	39
9.1.3	Sociokulturní faktory.....	40
9.1.4	Technologické faktory.....	40
9.1.5	Výsledek PEST analýzy .....	42
9.2	PORTERŮV PĚTIFAKTOROVÝ MODEL .....	42
9.2.1	Rivalita mezi konkurenčními podniky .....	42
9.2.2	Hrozba substitučních výrobků.....	43
9.2.3	Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví.....	43
9.2.4	Vyjednávací síla dodavatelů.....	43
9.2.5	Vyjednávací síla kupujících .....	43
9.2.6	Výsledek Porterova pětifaktorového modelu .....	44
9.3	SWOT ANALÝZA.....	44
9.3.1	Silné stránky .....	44
9.3.2	Slabé stránky .....	45
9.3.3	Příležitosti.....	45
9.3.4	Hrozby .....	46
9.3.5	Tabelace SWOT analýzy.....	47
<b>10</b>	<b>NÁVRH DOPORUČENÍ.....</b>	<b>48</b>
10.1	SOUČASNÝ SYSTÉM .....	48
10.2	NÁVRH DATABÁZE .....	49
10.3	OSTATNÍ AKTIVITY .....	50
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>52</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>53</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>59</b>



## ÚVOD

Udrzet krok s konkurencí je v dnešní době alfou a omegou úspěšného podnikání. Extrémně rychlý technologický vývoj snad ve všech průmyslových odvětvích přináší nová rizika ze strany konkurence doslova každý den. V důsledku toho pak význam marketingových aktivit v jednotlivých společnostech stále stoupá. Marketing je vědou nepřetržitě se vyvíjející a měnící, je mu tak třeba přikládat tu největší pozornost. Jedním z předních úkolů marketingových aktivit je jak předvídat blížící se změny poptávky v odvětví, tak na ně rovněž co nejrychleji a nejpružněji reagovat. Firmy, a zejména pak ty větší, jsou si velmi dobře vědomy toho, že za žádných okolností nesmí takřikajíc usnout na vavřínech. Naopak musí stále hledat nové a nové potenciální možnosti pro rozšíření výroby a získání nových odbytišť.

Na B2B trhu neboli trhu organizací vše zmíněné platí dvojnásob. Firmy zde prodávají jiným firmám a objem těchto tržeb značným způsobem převyšuje tržby z prodeje spotřebitelům. To proto, že jednotlivé součásti spotřebních produktů jsou před prodejem konečnému spotřebiteli hned několikrát kupovány, zpracovány a znovu prodávány. Udržovat a zároveň rozvíjet vztahy v tomto prostředí je tak přirozeně navýsost důležité.

Cílem této bakalářské práce je provést průzkum potenciálu segmentu OFFICE na B2B trhu pro společnost Greiner Assistec s.r.o. V rámci tohoto segmentu vyrábí tato firma přesné plastové díly určené k použití pro kancelářskou techniku. Řeč je poté především o složitějších součástkách pro nejrůznější zařízení a potřeby z kancelářského prostředí. Ať už jde o kopírovací techniku nebo všelijaké pořadače a držáky na papír. Konkrétně je zapotřebí nalézt nové potenciální odběratele operující na území Evropy s unikátními požadavky na výrobu. Tak aby jejich požadavky byly optimální právě pro společnost Greiner Assistec s.r.o., která za dlouhá léta působení na trhu vyvinula celou řadu specifických postupů a metod know-how. Vypracována bude například rovněž analýza stávajících odběratelů pro lepší porozumění potřebám klientů nebo SWOT analýza k získání širšího povědomí o konkurenčním prostředí v daném sektoru.

V závěru práce budou shrnuty veškeré poznatky získané během jejího zpracování. Dle uvážení autora posléze bude navržena databáze potenciálních klientů s ohledem na jejich perspektivnost.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETING

„Co rozumíme samotným pojmem „marketing“? Mnozí lidé se domnívají, že marketing je pouze věda o prodejních technikách či o reklamě. A není se čemu divit – každým dnem jsme doslova zahlcováni televizními reklamami, novinovými inzeráty či kampaněmi v rámci podpory prodeje, obchodními telefonáty či prezentacemi na internetu. Prodej či reklama – to jsou pouze vrcholky ledovce. Ačkoliv jsou velmi důležité, představují pouze dvě z mnoha funkcí marketingu, a často zdaleka ne ty nejdůležitější.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 30)

Kotler a Keller (2013, s. 35) definují marketing jako činnost zabývající se rozpoznáním a následným uspokojováním potřeb jak jedinců, tak společností. Dále trefně dodávají jednu z těch kratších a jednodušších definicí marketingu, a sice „uspokojování potřeb ziskově“. Tato tvrzení podkládají konkrétními příklady, kdy například americká internetová společnost eBay vytvořila svůj věhlasný aukční portál právě k uspokojení tužeb a přání zákazníků, kteří si nikde jinde nebyli schopni opatřit určité typy zboží.

Chlebovský (2010, s. 7) klade důraz na to, že i když firmy mohou mít seberůznější cíle, tím základním stále bývá získání a následně dlouhodobé udržení konkurenční výhody na trhu. Autor dále zmiňuje obrovský přínos internetu, díky čemuž se diametrálně změnil celý svět marketingu. I malé společnosti nyní mají slušné šance v konkurenčním boji se zavedenými firmami, neboť díky informačním technologiím mohou relativně snadno přesáhnout hranice svého regionu.

„Základním cílem marketingu se stále častěji stává vytvoření hlubokých, trvalých vztahů s lidmi a organizacemi, které přímo nebo nepřímo ovlivňují úspěch marketingových aktivit firmy. Vztahový marketing se proto snaží vytvořit vzájemně výhodná dlouhodobá partnerství s klíčovými protějšky s cílem získat a udržet si jejich zakázky.“ (Gummesson, 1999 cit. podle Kotler a Keller, 2013, s. 50)

## 2 MAKRRKETINGOVÝ MIX

Jednotliví podnikatelé či organizace operující na trhu by si měli zcela jasně uvědomovat neopominutelnou roli marketingového přístupu. Systematicky se tak snaží analyzovat situaci na trhu a následně se začlenit do dění, tak aby dosáhli zisku. Klíčovou aktivitou je zvážit, zda jejich výrobek bude úspěšný, jak vůbec nastavit jeho cenu, kdo vlastně bude cílovým zákazníkem, jak jej distribuovat a také jak podpořit jeho prodej. Právě vyjmenované aktivity pak společně tvoří tzv. marketingový mix. Ten můžeme v klasickém pojetí rovněž označit za čtyři P marketingu. Jeho součástí jsou tyto marketingové nástroje:

- **product** (výrobek nebo služba)
- **price** (cena produktu)
- **place** (distribuce, místo prodeje)
- **promotion** (propagace, komunikační politika zajišťující podporu prodeje)

(Kotler et al., 2007, s. 70)

### 2.1 Produkt

„Pod pojmem **produkt** rozumíme výrobky i návazné služby, které firma vyvíjí, aby vzbudila po výrobku poptávku. Např. automobil firmy Ford s názvem Taurus se skládá z matic, šroubů, svíček, pístů a tisíce dalších součástek. Ford nabízí tyto automobily v několika provedeních a umožňuje svým zákazníkům, aby si zvolili desítky možných dílčích úprav. Nabízí rovněž veškeré servisní služby a celkovou záruku, která je též součástí výrobku obdobně jako například výfuk automobilu.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 106)

### 2.2 Cena

„Pojem **cena** představuje sumu peněz, kterou musí zákazník vynaložit, aby výrobek získal. V uvedeném příkladu Ford připraví kalkulaci konečné ceny, kterou by měli jednotliví dealeri za automobil požadovat. Ti ji ovšem málokdy požadují v plné výši. Projednávají ji se zákazníkem, nabízejí nejrůznější slevy i výhodné úvěry a reagují na celkovou situaci na trhu, tak aby konečná cena byla v souladu s tím, jak zákazník vnímá získanou hodnotu automobilu.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 106)

## 2.3 Distribuce

„Pod pojmem **distribuce** shrnujeme veškeré aktivity směřující k tomu, aby se výrobek stal pro cílové zákazníky fyzicky dostupným. Již zmiňovaný Ford řídí síť nezávislých dealerů, kteří prodávají různé modely automobilu, ve vlastních prostorách je garážují a předvádějí potenciálním zákazníkům. Jejich pracovníci posléze sjednávají ceny, uzavírají smlouvy a zajišťují servis.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 107)

## 2.4 Propagace

„Pojem **komunikační politika** zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby se zákazník seznámil s výrobkem a aby si jej zakoupil. Konkrétně pro příklad použitá firma Ford vynakládá přes miliardu dolarů za reklamu. Cílem je, aby zákazníci získali co nejvíce informací jak o firmě samotné, tak o automobilech, které firma vyrábí.“ (Kotler a Armstrong, 2004, s. 107)

Správné propojení těchto prvků marketingového mixu je pro úspěch výrobku naprosto stěžejní, přičemž váha jednotlivých složek se může lišit na základě toho, jaký typ marketingového chování daný prodávající upřednostňuje. (Pospíšil a Závodná, 2012, s. 9)

Toto klasické pojetí marketingu je v dnešní době již částečně překonaným konceptem. I tak mu ovšem není možno upřít relativní jednoduchost a funkčnost prověřenou dlouholetou praxí. Zcela určitě tak jde o stále živý model, který i v budoucnu bude mít co nabídnout, zejména pak v drobnějším podnikání bez globálních ambicí. (Chlebovský, 2010, s. 8)

„Vzhledem k šířce, komplexitě a bohatosti marketingu však již tato 4P nadále nepostihují celý příběh. Pokud se je pokusíme aktualizovat tak, aby odrážela pojetí holistického marketingu, dojdeme k podstatně reprezentativnějšímu souboru objímajícímu marketingovou realitu dneška:

- **people** (lidé)
- **processes** (procesy)
- **programs** (programy)
- **performance** (výkon)

Tato nová 4P lze ve skutečnosti aplikovat na jakoukoli disciplínu ve firmě a díky tomuto stylu myšlení se manažeři dostávají do většího souladu se zbytkem společnosti.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

## 2.5 Lidé

„**Lidé** reprezentují interní marketing a skutečnost, že zaměstnanci jsou pro úspěch marketingu nepostradatelní. Marketing může být jen tak dobrý jako lidé uvnitř organizace. Odráží také fakt, že marketéři musí spotřebitele vnímat jako lidi, aby dokázali porozumět jejich životu ve větší šíři, a nejen ve chvíli, kdy kupují a spotřebovávají výrobky a služby.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

## 2.6 Procesy

„**Procesy** odrážejí kreativitu, disciplínu a strukturu vstupující do marketing managementu. Marketéři se musí vyvarovat ad hoc plánování a rozhodování a zajistit, že moderní marketingové myšlenky a koncepty budou hrát odpovídající roli ve všem, co oni sami dělají. Jen při nastavení správné řady procesů řídicí aktivity a programy může společnost navazovat vzájemně prospěšné dlouhodobé vztahy.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

## 2.7 Programy

„Mezi **programy** řadíme všechny aktivity firmy namířené směrem ke spotřebitelům. Zahrnují dřívější 4P, stejně jako řadu dalších marketingových aktivit, které nemusí vždy hladce zapadnout do starého pohledu na marketing. Ať už jsou prováděny jakkoli, a ať už se jedná o tradiční nebo netradiční aktivity, vždy musí být integrovány tak, aby celek byl větší než pouhý součet jednotlivých částí a aby firmě plnily vícero stanovených cílů.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

## 2.8 Výkon

„**Výkon** definujeme tak, aby podchycoval škálu možných ukazatelů majících finanční a nefinanční dopad (ziskovost stejně jako hodnotu značky nebo báze zákazníků). Rovněž pak také dopad za rámec společnosti samotné (aspekty společenské zodpovědnosti).“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56)

Chlebovský (2010, s. 8) pak upozorňuje, že za moderní marketing můžeme označit přístupy a aktivity, které se začaly uplatňovat během posledních desetiletí a posunuly marketingové myšlení zase o krok dále. Oproti klasickému pojetí zde lze spatřit silnější orientaci na zákazníky. Jedná se o tzv. vztahový marketing. Ten klade silný důraz na oboustranně prospěšný vztah prodávajícího a zákazníka. Tento přístup můžeme shrnout do 4C:

- **customer benefits** (přínos pro zákazníka)
- **total customer cost** (celkové náklady zákazníka spojené s nákupem)
- **convenience** (pohodlí zákazníka)
- **communication** (komunikace se zákazníkem)

„Do tohoto konceptu přímo zapadají a jsou s ním pevně spjaty všechny metody uplatňující se v řízení podnikání jako třeba marketingově zaměřený koncept CRM. Tento přístup řízení vztahů se zákazníky tvoří v moderním pojetí marketingu páteř zákaznický orientovaných firemních aktivit.“ (Chlebovský, 2010, s. 8)

### 3 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM

Snaha co nejlépe poznat svého cílového zákazníka je naprosto klíčovou marketingovou aktivitou. Již v dávných dobách si předchůdci dnešních obchodníků pravděpodobně velmi dobře uvědomovali důležitost takového snažení. V průběhu minulého století se pak tyto postupy stávaly stále více a více propracovanějšími a rozšířenějšími. Dnes si bez nich můžeme snad jakékoliv podnikání už jen velmi těžko představit. (Foret, 2008, s. 5)

„Poznávání zákazníků by se v každém případě mělo opírat o objektivizované a systematické postupy, jak je přinesl a rozvinul současný marketingový výzkum.“ (Foret, 2008, s. 6)

Foret (2008, s. 6) následně cituje tyto dvě definice marketingového výzkumu samotného:

„Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.“ (Tull a Hawkins, 1990 cit. podle Foret, 2008, s. 6)

„Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům“ (McDaniel a Gates, 2002, cit. podle Foret, 2008, s. 6)

Bloudek (2013, s. 57) pak trefně definuje rozdíl mezi marketingovým průzkumem v rámci trhy B2B a B2C. Uvádí, že pokud organizace prodává výrobky nebo služby cílovým zákazníkům, má práce s primárními informacemi určenými přímo pro marketing stále velký význam. V prostředí B2B trhů však jsou pak zpravidla zapotřebí informace odlišného rázu, jako například charakter vztahů uvnitř cílové organizace i těch k jejímu okolí. Je vhodné rozpoznat způsoby rozhodování v konkrétní organizaci a detailně pochopit způsob použití naší nabídky.



## 4 BUSINESS-TO-BUSINESS PROSTŘEDÍ

„Obecně lze B2B definovat jako obchodní vztah mezi dodavatelem na jedné straně a odběratelem, který dodané produkty dále využije ve svém podnikání, na straně druhé. Důležité je že na straně odběratele nefiguruje koncový spotřebitel. Označení typu B2B nebo B2C se začala objevovat v době rozmachu marketingu, kdy se ukázalo, že každé prostředí vyžaduje odlišné postupy v přístupu k zákazníkům.“ (Chlebovský, 2010, s. 9)

„Business-to-business (B2B) trh (trh organizací) tvoří všechny organizace nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb, které jsou prodávány, pronajímány či dodávány ostatním. Patří sem také velkoobchodní a maloobchodní firmy, které pořizují zboží za účelem dalšího prodeje či pronájmu se ziskem. Nákupní proces organizací je proces rozhodování, jehož prostřednictvím kupující organizace zjišťují potřebu kupovaných výrobků a služeb a hledají, hodnotí a vybírají alternativní značky a dodavatele. Firmy, které prodávají jiným podnikovým organizacím, se musí snažit ze všech sil porozumět trhům a nákupnímu chování organizací.“ (Kotler et al., 2007, s. 362)

Prostředí B2B trhu je skutečně obrovské a příjmy z něj mohou mnohokrát převyšovat příjmy z přímého prodeje konečným zákazníkům. Jednotlivé součásti daných produktů jsou totiž před konečným prodejem hned několikrát kupovány, následně pak zpracovány a znovu opět prodávány. Každý účastník takového řetězce navíc nakupuje celou řadu více či méně souvisejícího zboží a služeb. (Kotler et al., 2007, s. 362)

Brooks, Lovett a Creek (2013, s. 7) pak kladou důraz na fakt, že organizace působící na poli B2B trhů k požadované prosperitě vždy potřebují bližší vztah ke svým zákazníkům. Takové vztahy jsou naprosto nezbytné, jestliže společnost chce, aby se zákazníci znovu vraceli. V dnešním věku informačních technologií je navíc mnohem jednodušší komunikovat se zákazníky a můžeme tak snadněji a především pružněji reagovat na jejich individuální potřeby. Výhody jsou ovšem oboustranné – stejně tak konkrétní zákazníci mohou s větší efektivitou sledovat dění na trhu, předpovídat vývoj dění a především pak vyzorovat jaké jsou reference a zkušenosti s danou organizací. Mohou tak svým stávajícím produktům a službám získat větší hodnotu a zároveň vyvíjet nové produkty

a služby s využitím těchto nově nabytých poznatků. V důsledku výše uvedeného tak mohou efektivněji nabízet a prodávat.<sup>1</sup>

„Vzhledem k vysoce konkurenční povaze B2B trhů je zde největším nepřítelem marketérů komoditizace. Ta ujídá marže a oslabuje věrnost zákazníků. Může být překonána jen tehdy, pokud se podaří cílové zákazníky přesvědčit, že na trhu existují výrazné rozdíly a že jedinečné přínosy nabídky firmy stojí za zvýšené výdaje. Kritickým krokem B2B marketingu je proto vytvoření a komunikování relevantní odlišnosti vůči konkurentům.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 222)

#### **4.1 Charakteristiky B2B trhů**

„Trh organizací je trh zboží a služeb, od tuzemského až po mezinárodní, kde obchodují společnosti, státní orgány a instituce (jako např. nemocnice) za účelem zajištění hladkého průběhu výroby (zde to jsou např. výrobní materiály nebo součástky), přímého odběru (např. materiály nezbytné při výrobním procesu, kancelářská technika či konzultační služby), obstarání potřebného technického zázemí (např. unikátní výrobní vybavení a jeho instalace) a nakonec dalšího prodeje.“ (Anderson, Narus a van Rossum, 2006 cit. podle Hutt a Speh, 2014, s. 3)<sup>2</sup>

Samotné B2B trhy jsou v mnohém velmi podobné trhům spotřebním. V obou prostředích operují osoby, které na sebe berou nákupní role a uskutečňují nákupní rozhodnutí, a to za účelem uspokojení konkrétních potřeb. Na druhou stranu se ovšem B2B trhy v lecčems odlišují. Především jde pak o rozdíly ve struktuře trhu, v povaze dané nákupní jednotky, v poptávce, a v neposlední řadě v samotném rozhodovacím procesu nákupu. B2B trhy jsou

---

<sup>1</sup> „B2B organizations have always needed a close relationship with their customers in order to thrive. Customer relationships are essential to repeat business, and online communities enable B2B organizations to better deliver customer-facing functions. Communities can help customers get more value from their products and services; develop better new products and services; market and sell better from a thought leadership platform; and gain control over what the market is saying about the company.“ (Brooks, Lovett a Creek, 2013, s. 7)

<sup>2</sup> „Business markets are ‚markets for products and services, local to international, bought by businesses, government bodies, and institutions (such as hospitals) for incorporation (for example, ingredient materials or components), for consumption (for example, process materials, office supplies, consulting services), for use (for example, installations or equipment), or for resale...‘ (Anderson, Narus a van Rossum, 2006 cit. podle Hutt a Speh, 2014, s. 3)

zároveň mnohem více koncentrované na základě geografického hlediska. Samotnou poptávku v tomto prostředí pak můžeme s klidným svědomím označit za odvozenou poptávku; tzn. poptávku, která je v konečném důsledku značně ovlivněna poptávkou po spotřebním zboží na trzích B2C. (Kotler et al., 2007, s. 363)

Kotler a spol. (2007, s. 363) také zmiňuje, že mnohé z B2B trhů se vyznačují neelastickou poptávkou. Celková poptávka po většině zde přítomných produktů určených pro organizace se tedy v rámci závislosti na ceně příliš nemění, především pak v krátkém časovém horizontu. Poptávka na B2B trzích má také mnohem větší tendenci fluktuovat; zájem o zboží a služby určené k dalšímu zpracování či prodeji se mění mnohem více než o zboží a služby spotřební.

„Ve srovnání se spotřebitelskými nákupy zahrnují nákupy organizací obvykle více kupujících a profesionálnější nákupní úsilí. Pro organizace často nakupují školení nákupčí, kteří se svou prací učí celou kariéru. Čím složitější nákup, tím spíše se bude na rozhodovacím procesu podílet více lidí. Pro nákup nejdůležitějšího zboží se obvykle zakládají nákupní komise složené z technických odborníků a členů nejvyššího vedení. Proto musí mít marketéři zaměření na organizace školené prodejce schopné uzavírat obchody se školenými nákupčími. (Kotler et al., 2007, s. 365)

Kotler a kolektiv (2007, s. 365-366) k tomuto popisuje skutečnost, že organizace samozřejmě čelí několikanásobně složitějšímu rozhodování než koneční zákazníci na spotřebitelských trzích. V nákupech v prostředí B2B trhů koluje podstatně větší množství peněz; zcela logicky je tedy na místě větší odpovědnost a nutná interakce mezi celou řadou odpovědných osob pracujících na různých úrovních kupující organizace. Tyto nákupy jsou tak očividně složitější, firmy se tak mnohdy rozhodují delší dobu.

## **4.2 Rozdíly mezi trhy B2B a B2C**

Solomon, Marshall a Stuart (2006, s. 165) zdůrazňují fakt, že na trzích B2B mají konkrétní produkty často mnohem náročnější roli než na trzích spotřebitelských. To jednoduše proto, že zkrátka a dobře musí uspokojit požadavky více než jednoho člověka. Produkt musí být odsouhlasen každým, kdo se v organizaci podílí na rozhodování o nákupu.

„Být kvalifikovaným obchodníkem vyžaduje celoživotní studium oboru, především komoditní. Zahraniční obchodník se pak neobejde bez znalosti cizích jazyků. Dále je třeba mít orientaci v prostředí a určitou společenskou úroveň.“ (Beneš, 2004, s. 15)

Bloudek (2013, s. 49) uvádí, že organizace se při nákupu rozhoduje během celkem osmifázového procesu:

- Rozpoznání problému nebo potřeby
- Obecný popis potřeby
- Specifikace řešení nebo výrobku
- Hledání dodavatele
- Shromáždění návrhů
- Hodnocení návrhů a výběr dodavatele
- Specifikace objednávacích postupů
- Hodnocení výkonu

(Bloudek, 2013, s. 50)

„Tento postup probíhá odlišně, pokud jde o nový nákup, kde je nejvhodnější marketingově působit v prvních třech fázích – od rozpoznání potřeby až po specifikaci řešení. Pokud jde o modifikovaný nebo opakovaný nákup, je důležité dokázat potenciálního zákazníka marketingově ovlivnit ve fázi specifikace řešení a hledání dodavatelů.“ (Bloudek, 2013, s. 50)

Bloudek (2013, S. 50) dále klade důraz na to, že do procesu rozhodování v rámci organizace vstupuje hned celá řada osob; konkrétně pak:

- **Iniciátoři**
- **Ovlivňovatelé**
- **Rozhodovatelé, schvalovatelé**
- **Nákupčí**
- **Uživatelé**
- **Vrátní**

(Bloudek, 2013, s. 50)

Každá z těchto osob se pak na proces nákupu dívá odlišným způsobem. Krom zájmů organizace se zde tak uplatňují i zájmy jednotlivců. Proto při obchodování na trzích B2B je nezbytné zjistit, kdo má v příslušném rozhodovacím procesu jakou roli a jaký vliv. (Bloudek, 2013, s. 51)

„Existuje mnoho větších a menších rozdílů mezi firemními a spotřebitelskými trhy. Pro úspěch je nezbytně důležité pochopit tyto rozdíly. Posléze pak vytvořit strategie s efektivním dopadem na firemní zákazníky.“ (Solomon, Stuart a Marshall, 2006, s. 166)

<b>B2B trhy</b>	<b>B2C trhy</b>
Nákupy za jiným účelem než je osobní spotřeba	Nákupy pro osobní spotřebu a spotřebu domácností
Nákupy provádí někdo jiný než uživatel produktu či služby	Nákup obvykle provádí budoucí uživatel produktu
Rozhodnutí často přijímá více lidí	Rozhodují obvykle jednotlivci
Nákupy na základě přesné technické specifikace, postavené na znalosti v oboru	Nákupy jsou často založené na základě pověsti značky nebo osobních doporučeních s minimem nebo žádnými znalostmi o produktech
Nákup prováděný až po pečlivém zvážení alternativ	Velmi často se jedná o impulzivní nákupy jednotlivce
Nákup založený na racionálních kritériích	Nákupy založené na emociální reakci na produkt
Nakupující často absolvují dlouhý rozhodovací proces	Individuální nakupující se často rozhodují mnohem rychleji
Vzájemná závislost mezi prodávajícími a kupujícími, velmi časté jsou dlouhodobé vztahy	Nakupující vstupují do krátkodobých nebo jednorázových vztahů s mnoha různými prodejci
Nákupy mohou zahrnovat konkurenční nabídky, jednání o ceně a složité finanční dohody	Většina nákupů je uzavřena za pevně danou cenu, za hotové nebo kartou
Produkty často kupované přímo od výrobce	Produkty obvykle kupované od někoho jiného než je výrobce
Nákupy často zahrnují vysoké riziko a vysoké náklady	Většina nákupů je s nízkým rizikem a nízkou cenou
Omezený počet velkých nakupujících	Mnoho individuálních spotřebitelů a domácností
Nakupující často geograficky soustředění v určitých oblastech	Nakupující jsou obecně rozptýlení v rámci celé naší populace
Produkty jsou často velmi složité a klasifikované podle toho, jak je B2B zákazníci využívají	Produkty jsou spotřební zboží a služby určené pro individuální spotřebu
Poptávka odvozená od poptávky po jiném zboží a službách, obecně nepružná v krátkodobém měřítku, závislá na výkyvech, může být společná s poptávkou po jiném zboží a službách	Poptávka založená na spotřebitelských potřebách a preferencích, obecně cenově elastická, stabilní v čase a nezávislá na poptávce po jiných produktech
V propagaci důraz na osobní prodej	V propagaci důraz na reklamu

Zdroj: Solomon, Stuart a Marshall, 2006, s. 166

Tab. 1. Rozdíly mezi trhy B2B a B2C

## 5 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

„Proces shromažďování informací o podmínkách a vnějších vlivech je výchozím bodem každého strategického rozhodování. Při této analýze je pozornost věnována **socio-demografickému, kulturnímu, ekonomickému a technologickému prostředí**. Cílem není získat pouze přehled o současném stavu, ale i kvalifikovaná předpověď budoucích změn. Pro jednotlivé podnikatelské subjekty budou mít faktory plynoucí z prostředí různou váhu a důležitost.“ (Světlík, 2003, s. 92)

Kozel (2006, s. 14) pak klade důraz především na snahu o rozpoznání a určení možných trendů ve vývoji okolního prostředí, analyzování a rozdělení trhu, nalezení všech jeho veškerých účastníků, zhodnocení vlastních vnitřních zdrojů a určení vlastních silných a slabých stránek. K tomu se potažmo váže rovněž identifikace možných příležitostí a hrozeb přichozích zvenčí.

„Snahou každé organizace by mělo být dostat do souladu své vlastní zdroje a cíle s podmínkami vnějšího okolí. Vše, co firmu obklopuje, bývá nazýváno **marketingovým prostředím**. Toto prostředí sestává z mnoha subjektů a objektů a vztahů mezi nimi. Ať už jako celek nebo pouze pomocí jednotlivých částí a procesů ovlivňuje prostředí naši schopnost uspět u zákazníků.“ (Kozel, 2006, s. 14)

„Marketingové prostředí není statické a vyznačuje se proto svou proměnlivostí v čase, která s sebou přináší vyšší míru nejistoty při výběru správných rozhodnutí. To pak představuje příležitost pro využití marketingového výzkumu.“ (Kozel, 2006, s. 14)

### 5.1 PEST analýza

„Celkový pohled na prostředí, ve kterém firma působí, není možné redukovat pouze na její konkurenční postavení a stanovení síly, popř. důležitosti jednotlivých konkurenčních faktorů. Pohled musí být širší a kompletní a měl by tedy zahrnovat i další významné síly tvořící prostředí každého podnikatelského subjektu. Jako jedna z vhodných metod se zde jeví metoda PEST, která vychází z popisu skutečností důležitých pro vývoj externího prostředí, přičemž je zvažováno, jakým způsobem se mění uvedené faktory v čase. Současně se snažíme odhadnout vliv těchto změn na úroveň jejich důležitosti pro další aktivity podnikatelského subjektu. Touto metodou podrobně analyzujeme **ekonomické faktory, politicko-právní faktory, technologické faktory a sociálně kulturní faktory**“ (Světlík, 2003, s. 93)

„K těmto kategoriím můžeme připojit ještě **přírodní podmínky** (které by ovšem čistě teoreticky mohly být zahrnuty i do faktorů **technických a technologických**), případně další faktory spojené s přírodním a ekologickým prostředím, ve kterém firma existuje. Typickým příkladem mohou být například podnební podmínky a počasí všeobecně, včetně svých výchylek; u některých firem či trhů třeba i možnost zemětřesení nebo jiných extrémních podmínek.“ (Zamazalová, 2010, s. 106)

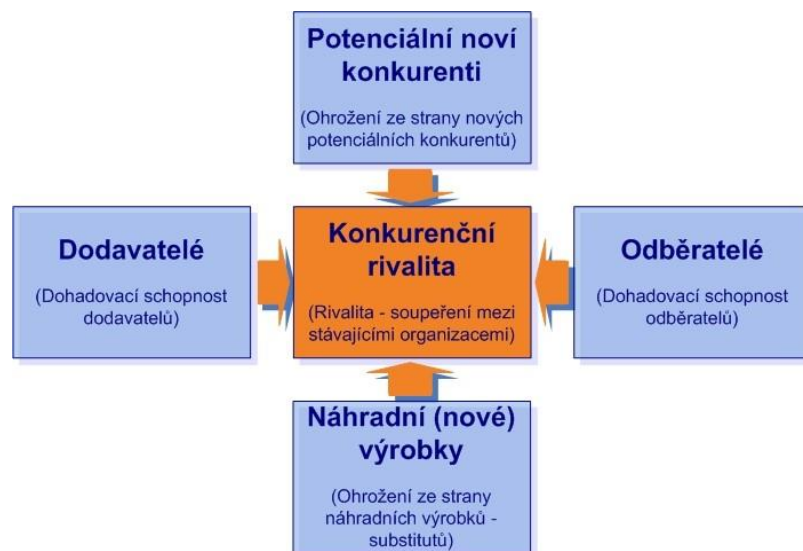
## 5.2 Porterův pětifaktorový model

Sedláčková a Buchta (2006, s. 47) zvláště kladou důraz na fakt, že mnohé o daném odvětví vypoví právě konkurenční síly, které v něm působí. S ohledem na tuto skutečnost je analýza konkurenčních sil nedílnou součástí rozboru mikrookolí organizace. Tato analýza zkoumá základ konkurence v daném odvětví. Konkurenční síly totiž přímo ovlivňují pozici a úspěšnost podniku.

„K řešení této problematiky významně přispěl M. Porter svým modelem pěti sil, který je ve své podstatě nástrojem zkoumání konkurenčního prostředí. Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to jen trochu možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch.“ (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 47)

„Konkurence na trhu v daném odvětví je obecně funkcí pěti konkurenčních sil vyplývajících z:

- **rivalita mezi konkurenčními podniky**, ovlivněná jejich strategickými tahy a protitahy směřujícími k získání konkurenční výhody
- **hrozby substitučních výrobků podniků v jiných odvětvích**
- **hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví**
- **vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů**
- **vyjednávací pozice kupujících**



Zdroj: Vlastnicesta.cz, 2012

*Obr. 1. Porterův pětifaktorový model*

### 5.3 SWOT analýza

„Velmi často je využívána analýza ohrožení a příležitosti a analýza vnitřního prostředí firmy, tj. analýza jejích slabých a silných stránek. V praxi se můžeme setkat s názvem SWOT analýza; název je zkratkou anglických slov **strenghts**, **weaknesses**, **opportunities** a **threats**. Po uskutečnění analýzy všech uvedených faktorů je možné vyhodnotit proměnné, které pravděpodobně mohou mít v příslušném plánovacím období rozhodující vliv na činnost organizace a její výkonnost. Vyhodnocení se provádí ve dvou oblastech. Jako tzv. analýza ohrožení a příležitostí (**O-T**) a analýza vnitřního prostředí firmy, tzv. analýza síly a slabosti (**S-W**).“ (Světlík, 2005, s. 318)

„Analýzu SWOT můžeme definovat jako výtah ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale zároveň také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí.“ (Kotler et al., 2007, s. 97)

#### 5.3.1 Příležitosti a hrozby

„Vedení organizace musí rozpoznat hlavní příležitosti a hrozby, jimž společnost čelí. Účelem této analýzy je donutit manažera předvídat důležité trendy, které mohou mít dopad na firmu.“ (Kotler et al., 2007, s. 97)

Kotler et al. (2007, s. 97) však klade rovněž důraz na to, že zdaleka ne všechny hrozby vyžadují stejnou pozornost a obezřetnost. Odpovědný manažer by měl být s to



identifikovat pravděpodobnost konkrétních hrozeb a rovněž následné škody. Následně by se pak měl zaměřit právě na ty nejvíce pravděpodobné z hrozeb a předem vyhotovit plány, jak se s nimi vypořádat.

„Analýzou ohrožení rozumíme především rozbor nežádoucích vlivů z vnějšího prostředí. Pravděpodobně totiž budou negativně ovlivňovat marketingovou aktivitu organizace v průběhu plánovaného období, a to v takové míře, že může dojít k vážným poruchám a stagnaci v činnostech.“ (Světlík, 2005, s. 318)

#### **Při identifikaci příležitostí si můžeme položit následující otázky:**

- Může firma využít růst trhu k vlastnímu růstu?
- Má firma možnost diverzifikovat do podobných produktů?
- Existují skupiny potencionálních zákazníků?
- Má možnost vstoupit na nové trhy nebo segmenty?
- Vzniká na trhu nová potřeba zákazníků, kterou je třeba uspokojit?

(BrainTools.cz, 2015)

#### **U hrozeb jsou pak na místě tyto otázky:**

- Mění se potřeby zákazníka?
- Jak intenzivní je růst konkurence v oboru?
- Jak vláda zasahuje do podnikání?
- Je trh nasycen a poptávka roste pomalu?
- Roste vyjednávací síla zákazníků nebo dodavatelů?
- Je firma ohrožena růstem prodeje substitutů?
- Jakým překážkám čelíme?
- Co dělá konkurence?
- Jaké technologie nám chybí?
- Jaká je naše situace s cash-flow?
- Ohrožují některé naše slabé stránky přímo naše podnikání?

(BrainTools.cz, 2015)

### **5.3.2 Silné a slabé stránky**

„Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Příliš dlouhý

seznam pak prozrazuje nedostatečnou koncentraci a neschopnost rozlišit, co je důležité. Silné a slabé stránky jsou relativní, nikoli absolutní. Je hezké být v něčem dobrý, ale pokud je konkurence lepší, je to i nadále vaše slabá stránka.“ (Kotler et al., 2007, s. 98)

Světlík (2005, s. 320) uvádí, že organizace musí na základě vnitřních vlivů uvážlivě rozhodnout, jestli a jak využije možností, které má, či naopak nemá. Ve výsledku pak nemá každý z těchto vlivů stejnou váhu. Vysoce kvalifikované a výkonné vedení společnosti tak má v konečném důsledku určitě mnohem vyšší váhu než kupříkladu nízká účinnost zvolené reklamy. Dobře zvolený management totiž může relativně snadno efektivně zvednout úroveň propagace.

„Mezi hlavní vnitřní vlivy, které je třeba analyzovat, například patří:

- **Výrobní zařízení a technologie** (např. vybavenost, stáří strojů, druh výroby, kapacita, používaná technologie)
  - **Personální faktory** (např. fluktuace, kvalifikovanost pracovníků, jejich motivace, vztah k firmě, ochota zdokonalovat se)
  - **Financování** (např. finanční vyrovnanost, rentabilita, dosažitelnost finančních zdrojů, velikost vlastních zdrojů financování)
  - **Organizace a řízení** (např. pružný a schopný management, podnikatelské zaměření firmy, dobrá organizace práce, schopnost týmové práce)
  - **Marketingová síla firmy** (např. image podniku, kvalita produkce, kvalita servisních služeb, podíl firmy na trhu, inovace výrobků či služeb, rozsah a kvalita distribuce, úroveň propagace)
- (Světlík, 2005, s. 320)

**Při identifikaci silných stránek si můžeme položit následující otázky:**

- Je na tom firma dobře z finančního hlediska?
- Má firma zmapovaný trh v oboru svého působení?
- Má firma nějaké zvláštní kompetence (např. pracovní tým apod.)?
- Má nějaké konkurenční výhody? Pokud ano, udržuje si je?
- Jsou její zákazníci loajální?
- Řídí současný management firmu úspěšně?
- Má firma unikátní, jedinečný produkt?

(BrainTools.cz, 2015)

**U slabých stránek potom zase tyto:**

- Má firma nějaké konkurenční nevýhody?
- Chybí ve firmě klíčové znalosti a kompetentní lidé?
- Má firma široký nebo úzký výrobní sortiment?
- Má firma jasně stanovenou strategii a cíl, kterého chce dosáhnout?
- Má vedení firmy dostatečné manažerské znalosti, dovednosti a schopnosti?
- Čelí firma vnitřním problémům (např. nespokojenost zaměstnanců apod.)?
- Jaké faktory jsou příčinou ztráty prodejů?

(BrainTools.cz, 2015)

SWOT ANALÝZA		FAKTORY	
		Pozitivní	Negativní
VLIVY	Interní	<b>S</b> Silné stránky	<b>W</b> Slabé stránky
	Externí	<b>O</b> Příležitosti	<b>T</b> Hrozby

Zdroj: BusinessPro.cz, 2015

*Obr. 2. Struktura faktorů SWOT analýzy*

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PROFIL ORGANIZACE

<b>Obchodní firma:</b>	Greiner Assistec s.r.o.
<b>Sídlo:</b>	Březová 181, PSČ 76315
<b>Identifikační číslo:</b>	291 88 440
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání:</b>	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Základní kapitál:</b>	200 000,- Kč
Justice.cz, 2015	



Zdroj: Greiner Assistec s.r.o., 2015

*Obr. 3. Logo společnosti*

### 6.1 Historie a pozadí společnosti

Společnost Greiner Assistec s.r.o. je jednou ze tří divizí skupiny Greiner Packaging, která je vedoucí společností v oboru zpracování plastů v Evropě. Organizace svým partnerům poskytuje komplexní řešení v oblasti rozvoje, výroby, montáže, logistiky a doprovodných služeb. Primární zaměření organizace je pak v segmentech kancelářských potřeb, potřeb pro volnočasové aktivity, potřeb pro domácnost a zahradničení, automobilů a užitných vozidel. Důležitá je rovněž oblast přebalování a logistiky. (Interní zdroje, 2015)

Greiner Assistec nabízí spolupráci na vývoji, produkci plastových dílů pomocí těchto technologií (vstřikování, vyfukování, tvarování, povrchové úpravy), montáží, logistice a službách jako kompletní sourcing partner pro všechny oblasti, kde se využívají plasty. Jde především o dodávky kompletních sestav, kde jsou i plastové součásti. (Evropský oborový portál, 2015)



Zdroj: Stavbomat.cz, 2015

*Obr. 4. Sídlo společnosti na Březové*

Organizace má pět poboček má na území Evropy pět poboček a jednu další pak v Severní Americe. Pro politiku, kterou společnost razí je typické poskytování individuálních řešení, které jsou sestaveny na míru přímo pro konkrétní zákazníky a partnery. Orientace na zákazníka a vztahový marketing je tak skutečně silná. (Interní zdroje, 2015)

Společnost Greiner Packaging, výrobce plastových obalů, je pak jednou z pěti poboček spadajících pod skupinu Greiner. Ta byla založena v Německu již v roce 1868 a později v roce 1899 přišla na území Rakouska. Od jejího založení je pak společnost zcela plně v rodinném vlastnictví. Společnost klade zvláštní důraz na diverzifikaci produktů a cílových trhů; i díky tomu se neustále rozvíjí a nadále roste. Mateřská skupina Greiner po celém světě provozuje více než 125 závodů. (Interní zdroje, 2015)

Od roku 2003 tvoří Greiner Assistec nezávislou jednotku fungující v rámci společnosti Greiner Packaging Slušovice s.r.o. Ta je v současnosti největším výrobcem plastů v Čechách a rovněž na Slovensku. Své samostatné podnikání jako společnost s ručením omezeným pak organizace Greiner Assistec s.r.o. započala během roku 2010. (Interní zdroje, 2015)

V roce 2014 pak společnost Greiner Assistec s.r.o. dosáhla obrátu 980 000 000 CZK. (Interní zdroje, 2015)

***your best  
sourcing solution***

Zdroj: Greiner Assistec s.r.o., 2015

*Obr. 5 Slogan společnosti*

## 6.2 Výrobky

Společnost Greiner Assistec s.r.o. je aktivní v mnoha oblastech v rámci plastikářského průmyslu a její portfolio je tak skutečně obsáhlé. Jednotlivá odvětví vývoje a výroby jsou poté rozdělena do těchto segmentů s následujícími příklady:

### 6.2.1 Kancelářská technika

- Plastové díly pro tiskárny
- Tonerové kazety

### 6.2.2 Automobilový průmysl

- Vnitřní části (např. krycí desky na auto)
- Vnější části (např. protiskluzové desky)

### 6.2.3 Technika pro zdraví a péči o tělo

- Plastová pouzdra určená pro osobní péči
- Plastová pouzdra pro zdravotnická zařízení

### 6.2.4 Technika pro domácnost a zahradu

- Plastové díly pro keramiku
- Plastové výrobky určené pro domácnost (např. kryty na domácí spotřebiče)

### 6.2.5 Balení a logistika

- Vývoj a výroba zásobníků a palet
- Nejrůznější plastové obaly určené pro přepravu
- Dopravní boxy a nosiče

(Interní zdroje, 2015)

## 7 ODBĚRATELÉ

### 7.1 Současní odběratelé

Největšími odběrateli společnosti Greiner Assistec s.r.o. v oblasti segmentu OFFICE jsou v současnosti nadnárodní společnosti XXX a KMO. První jmenovaná firma odebírá plastové komponenty pro kancelářskou techniku a současně využívá různých finančních služeb, které jim Greiner Assistec s.r.o. nabízí. Ty ovšem nejsou pro toto šetření důležité.

Organizace KMO pak rovněž odebírá plastové součástky pro kancelářskou techniku. Roční objem těchto odběrů můžeme definovat na základě následujících obrátů, které byly pro účely této bakalářské práce upraveny pomocí pomocných korelačních koeficientů.

Uvedené společnosti tak za uplynulý kalendářní rok dohromady odebraly přibližně tyto objemy produkce:

- **200 000 000 CZK v rámci celé skupiny Greiner**
- **170 000 000 CZK v rámci společnosti Greiner Assistec s.r.o.**
- **30 000 000 CZK v rámci společnosti Greiner Packaging Slušovice**  
(Interní zdroje, 2015)

Toto posléze činí:

- **Přibližně 18-20 % obrátu společnosti Greiner Assistec s.r.o.**
- **Přibližně 0,7 % obrátu celé skupiny Greiner**  
(Interní zdroje, 2015)

Výše uvedené objemy produkce v segmentu OFFICE se pak pro bližší představu týkaly konkrétně těchto oblastí:

- **Spotřební materiál do kopírovacích strojů a tiskáren**
  - Nové sestavy s fotoválcem (výroba plastových dílů, nákup ostatních komponentů, montáž a logistické řešení určené přímo na míru zákazníkovi)
  - Nové odpadní tonerové sestavy (výroba plastových dílů, nákup ostatních komponentů, montáž a logistické řešení určené přímo na míru zákazníkovi)
  - Nové barevné tonerové sestavy (výroba plastových dílů, nákup ostatních komponentů, montáž a logistické řešení určené přímo na míru zákazníkovi)



- Výroba přesných vstřikovaných dílů pro funkční části sestav (výroba plastových komponent pro účely použití jiných montážních závodů organizace XXX)
- Renovace již použitých sestav po vypršení jejich životnosti (Logistické řešení určené přímo na míru zákazníkovi, vyčištění od použitého toneru, výměna již nefunkčních dílů, opětovné sestavení a otestování funkční sestavy)
- **Části kopírovacích strojů a tiskáren**
  - Renovace součástí kopírovacích strojů (Logistické řešení určené přímo na míru zákazníkovi, vyčištění od použitého toneru, výměna již nefunkčních dílů, opětovné sestavení a otestování funkční sestavy)
- **Logistické služby**
- **Služby technické podpory**  
(Interní zdroje, 2015)

Pro upřesnění můžeme uvedené obraty ještě rozdělit pomocí využití podílu nových a renovovaných sestav:

- **Přibližně 30 % uvedeného obratu tvoří renovované sestavy** (za využití nových i renovovaných dílů)
- **Přibližně 70 % uvedeného obratu potom tvoří nové sestavy** (za využití pouze renovovaných dílů)  
(Interní zdroje, 2015)

## 7.2 Potenciální odběratelé

I když se společnost Greiner Assistec s.r.o. v rámci segmentu OFFICE v současnosti zaobírá především výrobou a renovací kopírovacích a tiskařských sestav a jejich komponentů, její vedení si jasně uvědomuje mnohem existenci velkého potenciálu, který oblast kancelářské techniky nabízí.

Co se týče stávajícího copy businessu, řeč zde může být o velkých mezinárodních hráčích na tomto poli průmyslu. Některé z těchto společností jsou již klienty společnosti Greiner Assistec s.r.o., ovšem třeba pouze v určité přesně vyhraněné sféře. Jedná se například o firmy, jako jsou:

- Xerox
- Konica Minolta
- Sharp
- Brothers
- Lexmark
- Océ a Canon
- Hewlett Packard
- Kyocera
- Ricoh

V budoucnu se tak hodlá pustit do vývoje a výroby komplexních plastových řešení s určením i pro drobnější produkci hypoteticky spadající právě do segmentu OFFICE. Dle předběžných průzkumů vykonaných v tomto směru by se pak mohlo jednat zejména o plastové komponenty pro:

- **kancelářské potřeby**
- **počítačové vybavení**
- **komunikační techniku**
- **systemy na vazbu dokumentů**
- **systemy na personalizaci dokumentů**
- **systemy na uložení kancelářských potřeb**
- **systemy na ukládání dokumentů**
- **systemy na likvidaci dokumentů**

(Interní zdroje, 2015)

## 8 FORMY PROPAGACE

Propagace na poli B2B trhů zcela logicky probíhá na základě poměrně odlišných principů než u trhů spotřebitelských. Klasické formy reklamy zde samozřejmě mají svůj nezanedbatelný význam, nicméně výběr vhodných dodavatelů a partnerů na trzích organizací probíhá poněkud složitějším způsobem než je pouhá prvoplánová reakce na reklamu například v rádiu či televizi.

Společnost Greiner Assistec s.r.o. tak své zájmy v tomto směru směřuje především do oblasti specializovaných veletrhů a výstav, kde existuje reálná šance navázání kontaktu s budoucími potenciálními zákazníky.

Důležitým prvkem je samozřejmě rovněž webová prezentace společnosti, která může potenciálním odběratelům a jiným partnerům sloužit jako základní zdroj informací o společnosti samotné. V současnosti jsou webové stránky organizace krátce po celkové rekonstrukci a nabízejí opravdu komplexní přehled informací a faktů.

### 8.1 Výstavy a veletrhy

Odborně zaměřené veletrhy a výstavy se jeví jako ideální možnost, jak může společnost Greiner Assistec s.r.o. prezentovat portfolio svých výrobků a služeb svým potenciálním obchodním partnerům. Tyto akce jsou relativně úzce specializované a minimálně některé z nich potom mají nejen v rámci evropského kontinentu také tradici a dobré jméno nejen mezi svými návštěvníky. Drtivou většinu těchto návštěvníků pak tvoří profesionálové v oboru a jejich zástupci, možnost získání nových užitečných kontaktů je tak poměrně reálná. Zde je příklad alespoň několika z nich.

#### 8.1.1 Veletrh PLASTEX

Mezinárodní veletrh **PLASTEX** patří mezi ty nejzásadnější události v oboru. Tato událost se koná jednou za dva roky v prostorách výstaviště města Brna. PLASTEX se profiluje jako veletrh plastů, pryže a kompozitů. V České republice jej pak lze s klidným svědomím označit za naprostou jedničku na tomto poli. Pro zajímavost lze uvést fakt, že tohoto veletrhu se jen v roce 2014 zúčastnilo 258 specializovaných firem celkem z 19 zemí. Celkem se akce pak zúčastnilo 75 849 různých osob. (PLASTEX, 2015)

### 8.1.2 Výstava PLAST

Mezinárodní výstava **PLAST** probíhá v italské metropoli Miláně. Její letošní ročník pak začíná již 5. května. Tato mezinárodně uznávaná výstava probíhá jednou za každé tři roky a jedná se celosvětově o jednu z nejdůležitějších akcí v plastikářském průmyslu. Na jejím posledním ročníku v roce 2012 vystavovalo úctyhodných 1 514 společností pocházejících především ze zemí, jako jsou Itálie, Německo, Francie, Velká Británie nebo třeba i Turecko. (PLAST, 2015)

### 8.1.3 Veletrh Moulding Expo

Mezinárodní obchodní veletrh **Moulding Expo** má svou domovinu v německém Stuttgartu. Tato událost je pro evropskou průmyslovou scénu poměrně důležitá. Svým návštěvníkům umožňuje navázat nové kontakty a styky hned na několika různých polích působení. Veletrh je úzce specializovaný na plastová a kovová řešení. V pozadí ovšem nezůstává ani keramika nebo kompozity. Letošní ročník potom probíhá od 5. do 8. května 2015 a objeví se na něm přes 600 vystavovatelů z 28 různých zemí. Na veletrhu by se pak mělo objevit na 50 000 návštěvníků. (Moulding Expo, 2015)

### 8.1.4 Veletrh FOR OFFICE

Tuzemský veletrh **FOR OFFICE** je zaměřený především na oblast kancelářského nábytku, stejně jako kompletní vybavení obchodních a společenských prostor. Jeho letošní ročník se konal od 19. do 22. března v prostorách pražského výstaviště PVA EXPO PRAHA na Letňanech. V roce 2015 v rámci tohoto veletrhu vystavovalo celkem 37 podnikatelských subjektů. (FOR OFFICE, 2015)

### 8.1.5 Veletrh Biro-Expo

Mezinárodní veletrh **Biro-Expo** je úzce specializovaný na oblast kancelářské techniky a informační technologie. Koná se v hlavním městě Srbska, Bělehradě, a to každoročně již od roku 1993. Jeho letošní ročník potom probíhá v období od 30. září do 3. října 2015. (NewBalkan.com, 2015)

### 8.1.6 Veletrh SMAU Firenze

**SMAU Firenze** je mezinárodní veletrh zaměřený na oblast informačních a komunikačních technologií, zároveň ovšem také na oblast papírenských zařízení a kancelářské techniky. Koná se v italské Florencii, letos pak od 8. do 9. července 2015. Není od věci uvést, že

tento veletrh již od roku 1964 probíhá postupně po celé Itálii, a třeba hned v říjnu jej lze navštívit v Miláně. Každý rok se na veletrzích SMAU objeví více než 85 000 odborníků ve svých oborech. (SMAU, 2015)

## **8.2 Webové stránky**

Webovou prezentaci společnosti Greiner Assistec s.r.o. lze nalézt na internetové adrese <http://www.greiner-assistec.com>. Jak již bylo zmíněno, web v nedávné době prošel kompletní rekonstrukcí, k vidění je tak nejmodernější design stránek, který zajišťuje snadnou orientaci a efektivní zobrazení požadovaných informací.

Web je k dispozici hned ve třech jazycích současně, a to v češtině, angličtině a němčině. Nabízí pak širokou škálu informací od základních údajů o rodině podniků Greiner, přes portfolio nabízených produktů a služeb, až po přehled o politice organizace například v oblasti recyklace nebo sociálních záležitostí. Nechybí ani výroční zpráva ke stažení a další dokumenty.

## **8.3 Direct marketing**

Nejen v segmentu OFFICE uplatňuje společnost především přímý marketing. Konkrétně při hledání nových odbytišť plastové produkce pro využití u kancelářských potřeb byli předem vybraní potenciální zákazníci následně přímo obvoláváni. Cílem takového jednání bylo zjistit, co možná nejvíce relevantních informací, s jejichž pomocí by bylo částečně možné vyhodnotit budoucí možnosti odběru. Tento přístup se ukázal jako efektivní řešení umožňující posléze relativně radikálně vyfiltrovat shromážděné údaje z databáze Kompass, adresáře určeného pro organizace aktivně operující v prostředí trhů B2B.

## 9 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

### 9.1 PEST analýza

#### 9.1.1 Politicko-legislativní faktory

Co se týče politicko-legislativních faktorů, společnost se samozřejmě musí řídit platnými zákony České republiky a současně legislativními opatřeními Evropské unie. Stranou nemohou jít ani další platné předpisy vztahující se k dané oblasti podnikání nebo podnikání všeobecně. Konkrétně pak jde o nařízení stanovená především v rámci Obchodního zákoníku, Živnostenského zákoníku a Občanského zákoníku. Následně je rovněž zapotřebí řídit se příslušnými daňovými zákony a tak podobně. Společnost se tak zavazuje k používání technologií, postupů a materiálů, které nejsou v rozporu s platnými zákony a nařízeními. Stejně tak ručí za pravdivost a přesnost informací, které poskytuje svým zákazníkům, ať již stávajícím nebo potenciálním, a ostatním stranám, s nimiž je v obchodním i neobchodním vztahu. Organizace tak předchází možným problémům se zákony a zároveň si tímto buduje dobrou image nejen u odběratelů.

Více či méně pravděpodobnou hrozbu pak představuje i možnost pádu Evropské unie či euroměny. Taková situace by pak samozřejmě způsobila velmi nepříjemný chaos v organizaci. Pravděpodobně většinu v současnosti již pevně nastavených systémů by bylo třeba upravit a případně rozšířit. S aspekty takového rázu však reálně lze jen velmi stěží kalkulovat.

Společnost zároveň klade velký důraz na ochranu životního prostředí a ekologickou stránku podnikání. Podniková politika si zakládá především na snižování nežádoucích emisí CO<sub>2</sub>. Na řešení tohoto problému se podílí hned celou řadou různých řešení; ať už jde o co možná nejkratší dodací vzdálenosti, opětovné využití energetických zdrojů nebo například problematiku obnovitelnosti energií.

Greiner Assistec s.r.o. je držitelem certifikátu normy ISO 14001. Ta je založena na problematice environmentálního managementu, tj. managementu „týkajícího se životního prostředí“. Společnost, která je držitelem příslušného certifikátu musí vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém environmentálního managementu a neustále se snažit zlepšovat jeho efektivnost. (ISO.cz, 2015)

Společnost věnuje velkou pozornost také recyklačním aktivitám. Používané plastové palety jsou například vyráběny pouze z kompletně recyklovaných materiálů. Recyklace jednoho kusu výrobku je velmi složitý postup, který může trvat až několik hodin. Recyklovaný produkt je následně připraven na opětovné používání.

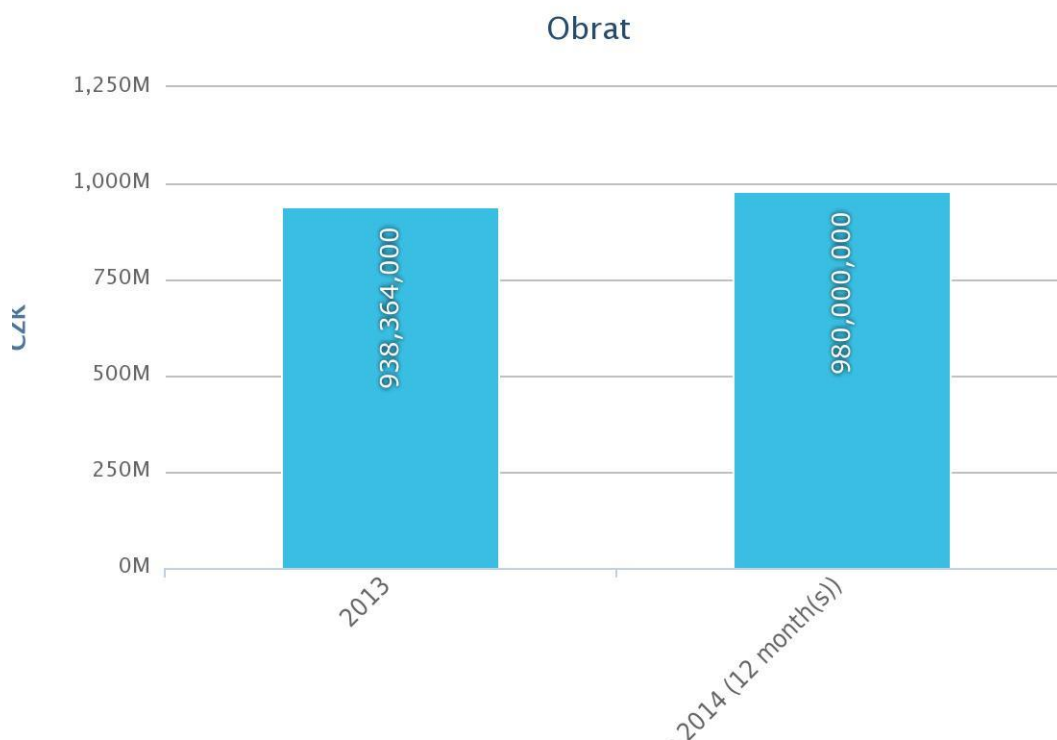
Nelze přehlédnout ani aktivní snahu o využívání co nejmenšího podílu plastových dílů ve výrobě. Často jsou tak využívány různé plnicí materiály, jako je třeba kamenná drť, celulóza nebo různé dřevoplastové směsi.

### 9.1.2 Ekonomické faktory

Společnost je při svém působení mimoděk ovlivňovaná celou řadou různých ekonomických faktorů najednou. Mezi ty nejpodstatnější z nich patří například míra inflace. Český statistický úřad (Český statistický úřad, 2015) uvádí u indexu cen průmyslových výrobců meziroční pokles v hodnotě -2,9 %. Zahraniční obchod se posléze v rámci vývozu dočkal meziročního poklesu o -0,7 %.

Opomenout rozhodně nelze ani hrubý domácí produkt. HDP je patrně tím nejzákladnějším ukazatelem ekonomického vývoje vůbec. Jeho míra je pak měřena vždy v rámci jednoho roku. Tento údaj vyjadřuje celkovou hodnotu všech statků a služeb vytvořených za toto období na území našeho státu. HDP za rok 2014 konkrétně vzrostl o 2 %. K tomuto růstu pak přispěla především zvýšená zahraniční poptávka a rovněž tak růst hrubého kapitálu. (Český statistický úřad, 2015)

Greiner Assistec s.r.o. v současnosti zažívá stálý růst a progresivitu, což dokazuje mimo jiné také vzrůstající hodnota obratu mezi lety 2013-2014. V roce 2013 obrat činil 938 364 000 CZK a v roce 2014 poté 980 000 000 CZK. Jedná se tedy vzrůst v hodnotě asi 42 000 000 CZK, jak dokládá následující graf. (Kompass Business Directory, 2015)



Zdroj: Kompass Business Directory, 2015

*Obr. 6. Graf porovnávající obrat posledních let*

### 9.1.3 Sociokulturní faktory

Jako majoritní dodavatel plastových řešení a součástek k výrobcům nejrůznějších produktů, zařízení a strojů je organizace Greiner Assistec s.r.o. do značné míry vázána na dění v mnoha různých společnostech a tak i celých odvětvích. Vzhledem k rozmanitosti produkce společnosti je komplikované vyhodnotit v této oblasti konkrétní data, nicméně společnost je zcela samozřejmě nepřímo závislá například i na změnách životního stylu a požadavků koncových klientů. Pokud totiž výrobek, k němuž společnost dodává větší či menší plastový komponent momentálně zažívá útlum, samozřejmě to má dopad rovněž na požadavky pro výrobu právě této součástky.

### 9.1.4 Technologické faktory

Společnost Greiner Assistec s.r.o. je držitelem normy ISO 9001. Ta je založena na efektivní kontrole dodržování kvality výrobků. Jednoduše se stanoví příslušné zásady týkající se požadavků na kvalitu produkce a ty jsou posléze dle stanovených postupů realizovány a rovněž kontrolovány. Efektivita těchto procesů je pečlivě monitorována tak, aby společnost mohla následně přijmout různá nezbytná opatření pro řešení nevyhovujících



prvků. Norma je založena na principech a systémech řízení dokumentace, lidských zdrojů a infrastruktury, rovněž zavádí procesy komunikace se zákazníky, hodnocení dodavatelů, měření výkonnosti procesů a také interní audity za účelem získání zpětné vazby. Umožňuje tak zajištění trvale vysoké kvality produktů a rovněž je užitečným nástrojem při optimalizaci nákladů. (ISO.cz, 2015)

Vývojáři organizace jsou samozřejmě nuceni sledovat dění v plastikářském průmyslu a snažit se nejen o udržení kroku s konkurencí, ale také o vytvoření a udržení náskoku. Pro společnost je tak výsadní prioritou vytváření inovativních plastových řešení zhotovená přímo na míru konkrétním odběratelům. Do hry tak vstupuje nejen vládnutí příslušnými technologiemi, ale také dlouhodobě vytváření know-how.

<b>Politicko-legislativní faktory</b>	<b>Ekonomické faktory</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilita politické situace v České republice a EU</li> <li>• Legislativní omezení</li> <li>• Obchodní právo</li> <li>• Pracovní právo</li> <li>• Daňová politika</li> <li>• Regulace v rámci zahraničního obchodu</li> <li>• Ochrana spotřebitele</li> <li>• Ochrana životního prostředí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kupní síla</li> <li>• Trendy HDP</li> <li>• Míra inflace</li> <li>• Míra nezaměstnanosti</li> <li>• Pohyb průměrné mzdy</li> <li>• Vývoj cen energií</li> <li>• Vývoj kurzů měn</li> <li>• Úrokové míry</li> <li>• Bankovní systém</li> <li>• Daňová zatížení</li> </ul>
<b>Socio-kulturní faktory</b>	<b>Technologické faktory</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografický vývoj populace</li> <li>• Životní úroveň populace</li> <li>• Změny potřeb</li> <li>• Postoj jedince k práci a volnému času</li> <li>• Změny životního stylu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Změny technologie</li> <li>• Rychlost zastarávání užívané technologie a postupů</li> <li>• Všeobecná technologická úroveň</li> <li>• Nové vynálezy a objevy</li> <li>• Vládní podpora vývoje a výzkumu</li> </ul>

Tab. 2. Tabulace PEST analýzy

Zdroj: vlastní

### 9.1.5 Výsledek PEST analýzy

Po zhodnocení všech v úvahu přicházejících faktorů můžeme konstatovat, že největší vliv na dění ve společnosti budou mít stránky socio-kulturní, ekonomické a technologické. Jako dodavatel plastových součástí je společnost Greiner Assistec s.r.o. přímo vázána na poptávku po produktech jiných společností. Ekonomické faktory hrají rovněž svou velkou roli, jelikož v dnešní době vládne trend požadavků outsourcingu průmyslové výroby zejména do asijských zemí, kde svými cenami mohou evropské společnosti jen velmi stěží konkurovat. Tím se následně dostáváme k faktorům technologickým, protože velké šance má společnost především díky aplikování vlastní složité know-how v oblasti plastikářské výroby, které nelze tak snadno napodobit jako samotný jednoduchý produkt. Cílem společnosti jsou tak zejména komplexnější plastová řešení před pouhými dílčími komponenty. V technologickém směru využívá společnost Greiner Assistec s.r.o. ty nejmodernější postupy, pečlivě sleduje trendy a snaží se o vývoj inovativních a originálních řešení určená přímo na míru jednotlivých zákazníkům. Jak již bylo zmíněno, je rovněž držitelem certifikátu normy udržování vyrovnané vysoké kvality. V tomto směru tedy společnosti zcela rozhodně není co vytknout.

## 9.2 Porterův pětifaktorový model

Porterův pětifaktorový model se jeví jako ideální řešení analýzy konkurence. Mít přehled o svých konkurentech a jejich produkci je pro společnost stejně tak důležité jako přehled o jejich současných či potenciálních odběratelích. V rámci tohoto oblíbeného modelu je třeba sledovat hned několik oblastí najednou.

### 9.2.1 Rivalita mezi konkurenčními podniky

Greiner Assistec s.r.o. a přidružené společnosti jsou minimálně v tuzemsku jasným lídrem v oblasti plastikářské výroby. Široký záběr a ohromující všestrannost poskytuje společnosti skutečně významnou konkurenční výhodu. I přesto ovšem není radno zapomínat na konkurenci. Mezi potenciální konkurenty alespoň v rámci České republiky patří společnosti jako například Inotech spol. s r.o. nebo Techni Trade s.r.o. Obrovskou přednost společnosti pak ovšem tvoří schopnost zajistit komplexní plastová řešení včetně navržení designu a veškerých technických detailů. Opomenout nesmíme ani možnost zajištění skladování či logistických služeb. Určité nebezpečí nicméně přichází i ze strany firem činných v oblasti kancelářských potřeb, jako je třeba Centropen a.s. Tato společnost je totiž

v odvětví silně zavedená a již její jméno samotné i laik velmi rychle spojí s daným segmentem.

### **9.2.2 Hrozba substitučních výrobků**

Plastové komponenty lze logicky nahradit například různými kovovými materiály. V dnešní řekněme spotřební době jsou pak ovšem plasty jaksi vítanějším řešením. Plast je všeobecně lehčí a nabízí relativně široké možnosti recyklace a opětovného použití. Pro drobnější kancelářské potřeby se tak jeví jako materiál naprosto ideální.

### **9.2.3 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví**

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví může přijít prakticky kdykoliv a odkudkoliv. Může se jednat jak o nové firmy právě vstupující na trh, tak o firmy zavedené, pouze působící v jiném odvětví. Vstup do plastikářského průmyslu ovšem není vůbec snadný a zdaleka ne každá firma má k dispozici tak velký vstupní kapitál a náležitě zázemí. A to ještě nemluvíme o tom, že aby se taková firma mohla stát pro Greiner Assistec s.r.o. skutečně nebezpečnou, bylo by zapotřebí vlastního celistvého know-how, které ať je sebelepší, vyžaduje prověření praxí. To je pak skutečně běh na hodně dlouhou trať. Organizace jako Greiner Assistec s.r.o. má navíc mezi svými zákazníky dobré jméno a lze se tak spolehnout na jejich loajalitu.

### **9.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost Greiner Assistec s.r.o. patří ve svém oboru mezi ty největší odběratele. Vyjednávací síla jejích dodavatelů je tedy relativně nízká. Partnerské společnosti se takto velkým společností zpravidla snaží nastavit ty nejvýhodnější obchodní podmínky a současně co možná nejnižší ceny. Dá se tak říci, že tato stránka věci probíhá v nejlepším možném pořádku a společnost tedy v rámci dodávek nemá zapotřebí cokoli měnit.

### **9.2.5 Vyjednávací síla kupujících**

Greiner Assistec s.r.o. se neprofiluje pouze jako obyčejný výrobce plastových komponent dle předem daných požadavků. Snaha společnosti je přinášet originální a inovativní plastová řešení ušitá přímo na míru cílovým odběratelům. Odborníci ze společnosti jsou schopni zaopatrřit takřka vše od návrhu designu až po vývoj složitého technologického postupu. Samozřejmostí je následné testování produktu. Zákazníci se tak mohou spolehnout na maximálně individuální přístup za využití těch nejmodernějších technologií

a postupů. Kupující by tak sice mohli pořídit daný produkt například ve výrobních závodech v Asii, nicméně komplikované know-how Greineru budované po dlouhá léta se v této oblasti jeví jako neopomenutelná přidaná hodnota. I když tak ceny společnosti Greiner Assistec s.r.o. nejsou možná ty nejnižší možné, kupující by měli hledět rovněž na tyto aspekty.

### 9.2.6 Výsledek Porterova pětifaktorového modelu

Po zhodnocení všech uvedených faktorů lze říci, že největší nebezpečí pro společnost v daném segmentu tvoří současná konkurence. Společnost Greiner Assistec s.r.o. je sice vedoucím hráčem na trhu s plastovými komponenty, jelikož se ale v segmentu OFFICE doteď zaměřovala především na „větší“ techniku, při vstupu do nových odbytišť ji tak může více či méně ohrožovat řada stávajících firem zaměřených na výrobu právě drobnějších kancelářských potřeb. Pro společnost tak bude nejlepším přístupem uchování podnikové vize a snažit se své produkty nabídnout společnostem, které mají zájem o vytváření více inovativních výrobků. K tomuto patří rovněž estetický a působivý design a originální možnosti přístupu a využití.

## 9.3 SWOT analýza

SWOT analýza je ideálním prostředkem pro rozpoznání a utřídění silných a slabých stránek společnosti, stejně jako možných hrozeb a příležitostí. Identifikace těchto faktorů je efektivní zejména proto, že následně umožňuje pružnější reakce na příležitosti, které trh nabízí či hrozby, kterým je radno se vyhnout. SWOT analýza je rovněž užitečným pomocníkem při operativním plánování při uvádění nového produktu na trh.

### 9.3.1 Silné stránky

- Dobré jméno a postavení na trhu
- Dlouholetá tradice na trhu
- Trvale vysoká kvalita produktů
- Držení nejrůznějších certifikátů
- Vysoký důraz na ochranu životního prostředí
- Široká nabídka doprovodných služeb
- Zaměření na customizovaná řešení na míru
- Know-how

Společnost Greiner Assistec s.r.o. má patrně největší výhodu ve svém obrovském zázemí. Díky dispozici vlastních vstřikoven a úzce specializovaných oddělení zaměřených například právě na design, pak efektivně může svým odběratelům nabídnout komplexní řešení zhotovená přímo na míru. V rámci tohoto procesu se společnost snaží nabídnout systémy, které co možná maximálně splňují požadavky kupujících. Podstatnou roli při výběru dodavatele takových řešení zcela nepochybně hraje i dobré jméno a povědomí o společnosti. Důležitým faktorem je rovněž možnost nabídnutí také doprovodných služeb v oblasti skladování či logistiky. Pro oblast kancelářské techniky a copy businessu je právě typické, že odběratelé mají větší zájem o dodavatele zajišťující komplexní spektrum služeb zahrnující kupříkladu vývojářství a logistické služby.

### 9.3.2 Slabé stránky

- Omezený globální záběr
- Lead time
- Sazba za operátora u vstřikolisu a montáže
- Vyšší režie

Mezi slabé stránky společnosti můžeme zařadit především omezený globální záběr, protože napříč tomu, že má výrobní závody například v Mexiku, nemá žádný třeba v právě tolik vyhledávané Asii. Mohlo by se zdát, že takový fakt nás v rámci evropského kontinentu nemusí příliš trápit, nicméně v segmentu kancelářské techniky je poměrně častá tendence výskytu globálních zákazníků, kteří pak zcela logicky vyvíjejí snahu rozmístit většinu svých požadavků k jednomu dodavateli. Stejně tak je zapotřebí brát v úvahu lead time, tedy časovou prodlevu mezi zadáním objednávky a jejím dodáním. A konečně – jelikož je Greiner Assistec součástí velké nadnárodní skupiny, existují zde relativně vysoké režijní náklady na výrobu.

### 9.3.3 Příležitosti

- Vstup do odvětví ostatních kancelářských potřeb
- Objevení a získání nových technologií
- Vývoj

Hlavní příležitostí v sektoru je zcela jasně vstup do výroby přidružených kancelářských potřeb a techniky, prostředí copy businessu je totiž přece jen značně omezené. Nejrůznější pořadače a systémy pro uskladnění dokumentů dnes mají krom praktické funkční stránky,

také určitou estetickou roli. Jako ideální volba se tedy jeví zejména snaha o podílení se na výrobě inovativních produktů s originálním designem a využitím. Velkou roli v tomto hraje vývojové oddělení společnosti, které se systematicky snaží o nalezení a zavedení nových výrobních postupů, které by mohly být užitečné nejen v tomto konkrétním segmentu.

#### **9.3.4 Hrozby**

- Konkurence
- Vývoj a výroba v Asii
- Napodobování know-how společnosti
- Změny v legislativě České republiky nebo EU

Mezi hrozby samozřejmě lze zařadit konkurenční podniky operující v plastikářském průmyslu. Nepříznivým je pro společnost Greiner Assistec s.r.o. samozřejmě také již poněkolkáté zmiňovaný trend přesunu výroby především do asijských zemí. S tímto faktem se pak nepřímo váže další úskalí, a to ohrožení ze strany možných napodobovatelů postupů a know-how společnosti.

## 9.3.5 Tabele SWOT analýzy

SWOT ANALÝZA		FAKTORY	
		Pozitivní	Negativní
VLIVY	INTERNÍ	<b>SILNÉ STRÁNKY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobré jméno a postavení na trhu</li> <li>• Dlouholetá tradice na trhu</li> <li>• Trvale vysoká kvalita produktů</li> <li>• Držení nejruznějších certifikátů</li> <li>• Vysoký důraz na ochranu životního prostředí</li> <li>• Široká nabídka doprovodných služeb</li> <li>• Zaměření na customizovaná řešení na míru</li> <li>• Know-how</li> </ul>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omezený globální záběr</li> <li>• Lead time</li> <li>• Sazba za operátora u vstříkolisu a montáže</li> <li>• Vyšší režie</li> </ul>
	EXTERNÍ	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup do odvětví ostatních kancelářských potřeb</li> <li>• Objev a získání nových technologií</li> <li>• Vývoj</li> </ul>	<b>HROZBY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurence</li> <li>• Vývoj a výroba v Asii</li> <li>• Napodobování know-how společnosti</li> <li>• Změny v legislativě České republiky nebo EU</li> </ul>

Zdroj: vlastní

Tab. 3. Tabele SWOT analýzy

## 10 NÁVRH DOPORUČENÍ

### 10.1 Současný systém

Společnost Greiner Assistec s.r.o. má pro potřebu budoucího obchodního jednání připravený univerzální jednoduchý dotazník. Jeho aktuální podoba je pak platná od května roku 2012. Zahrnuje hned celou řadu položek sloužících k efektivní filtraci potenciálních kupujících.

V jeho základě jsou informace v tomto formuláři roztríděny do tří kategorií. U každé z nich jsou následně uvedeny některé ze zjišťovaných informací:

- **Osobní informace** – Do této kategorie spadají většinou relativně snadno dohledatelné informace, jako je například údaj o kontaktní osobě zodpovědné za nákup (plastových) komponent a dostupný kontakt na tuto osobu.
  - *Kontaktní osoba*
  - *Kontakt*
  - *Datum narození*
  - *Zájmy a koníčky*
- **Výstup z telefonického jednání** – Tato kategorie zahrnuje veškeré informace získané z telefonického kontaktu se společností či přímo kontaktní osobou odpovědnou za danou oblast nákupu.
  - *Čas telefonátu*
  - *Dohoda z hovoru*
- **Hard info** – Kategorie shromažďující základní statistické informace o konkrétní společnosti. Patří sem samotný údaj o tom, co je předmětem produkce organizace, stejně jako například informace o obratu, pozici na trhu a tak podobně.
  - *Počet zaměstnanců*
  - *Pozice na trhu*
  - *Co vyrábí*
  - *Jaké komponenty nakupují*

K stěžejnímu telefonickému kontaktu v ideálním případě vedenému přímo s osobou, která je v daném podniku odpovědná za nákup dílčích komponentů, se váže celá řada standardně pokládaných otázek. Stejně jako u informací spadajících do výše uvedených tří kategorií není samozřejmostí získání odpovědi na všechny z nich, každá další otázka doplněná



o relevantní odpověď ovšem samozřejmě znamená rozsáhlejší možnosti filtrace potenciálních odběratelů.

Mezi takové otázky pak patří například:

- Objem nakupovaných plastových dílů
- Dispozice vlastní vstříkovny
- Identifikace současných dodavatelů plastových dílů
- Jaké má daná společnost pobočky
- Kontakty na tyto pobočky
- Zjištění konkrétních potřeb a požadavků
- Jaké plastové díly konkrétně nakupují
- Jaké vyžadují certifikáty

## 10.2 Návrh databáze

Samotné jádro jednotlivě požadovaných informací by rozhodně mělo být ponecháno v současné podobě. To pak především z důvodu, že pro samotný telefonní kontakt je tato forma jakéhosi dotazníku relativně dosti podrobná. Současně také zahrnuje veškeré základní a důležité informace o konkrétních organizacích a jejich odběru či výrobě plastových komponentů. Možnost zavedení zcela nových požadavků a otázek se tedy jeví jako krajně nereálná, alespoň pokud bude snaha o získání relevantních a následně užitečných informací postavena na první místo mezi prioritami v tomto směru.

Mohly by tak být zavedeny otázky a požadavky rázu spíše rozšiřujícího. Autorem práce tak byly navrženy následující otázky a předměty zjišťování:

- Velikost obratu v loňském roce
- Rozpoznání tendence vzrůstu či poklesu při porovnání obratu z posledních let
- Tradice společnosti, doba působení na trhu
- Zda firma působí mezinárodně či pouze v tuzemském prostředí
- Stručné zkoumání povědomí, které o dané společnosti panuje mezi jejími zákazníky a obchodními partnery
- Existence stálých dodavatelů
- Zjištění údajů o tom, zda současní dodavatelé jsou schopni nabídnout krom samotné dodávky také doprovodné služby například z oblasti logistiky
- Zjištění náklady na skladování hotových výrobků

- Jaké má konkrétní společnost nároky na design produktu obecně

Při takovém návrhu je ovšem především zapotřebí takřikajíc „zůstat nohama pevně na zemi“ a brát v potaz realitu platnou nejen v tomto konkrétním průmyslovém odvětví. Podniky menší a střední velikosti, ačkoliv by jinak mohly být zajímavé, často nemají osobu odpovědnou přímo za nákup takových komponent. U větších firem pak sice nebývá nalezení takovéto osoby problémem, nicméně zdaleka ne každý je schopen a ochoten poskytovat vícero informací v reálném čase po telefonu.

V samotné praxi tedy často přichází na řadu varianta, při níž je úspěšně zjištěno jen základní spektrum požadovaných informací a další postup je povětšinou následně směřován do elektronické komunikace.

Vzorová tabelace uvedená v příloze P I ukazuje reálný příklad zjišťování dat pro účely následné filtrace potenciálních odběratelů v rámci segmentu OFFICE. Získané údaje jsou zpracovány do přehledných tabulek vyhotovených za pomoci programu Microsoft Excel z balíku kancelářského softwaru Microsoft Office.

V takových tabulkách jsou informace navíc barevně rozlišeny – například podle současné fáze kontaktu u daného podniku. Zeleně lze označit společnosti, které se společnost rozhodla kontaktovat, červeně pak ty, které pak alespoň prozatím nikoli.

### 10.3 Ostatní aktivity

Mezi další aktivity v tomto směru lze zařadit již výše uvedené veletrhy a výstavy. Účast na takto uznávaných událostech může být zcela bez debat pro společnost velmi přínosná. Díky širokému záběru zde navíc hypoteticky mohou být kontaktováni potenciální odběratelé z jiných sfér a odvětví.

Důležitost účasti na těchto akcích by tedy v žádném případě neměla být podceňována. I při případném neúspěchu v rámci hledání nových odběratelů a odbytišť, hraje určitou roli už jen samotná přítomnost společnosti na veletrhu či výstavě. Povědomí o ní se tak každopádně rozšiřuje.

Díky tomu, že zmíněné akce zpravidla neprobíhají každoročně a počet alespoň těch důležitých není nijak zvlášť vysoký, je pro společnost navíc relativně snadné udržovat si dobrý přehled o dění v této oblasti. Z toho vyplývá, že časové požadavky na vystavování či jen samotnou účast zde také nejsou nijak vysoké.

Stejně tak by se jako úspěšná mohla ukázat rovněž snaha prověřit a oslovit své stávající zákazníky za účelem zjištění, zda někteří z nich nejsou rovněž v aktivní v oblasti běžných kancelářských potřeb.

## ZÁVĚR

V teoretické části své bakalářské práce jsem se podrobně seznámil s problematikami dotýkajících se příslušného tématu a následně jsem náležitě popsal a definoval jejich jednotlivé aspekty. Současně jsem si oživil příslušné znalosti a postupy, díky čemuž jsem byl posléze s to vypracovat část praktickou.

Primárním cílem práce bylo zjištění potenciálu plastových součástek z produkce společnosti Greiner Assistec s.r.o. v prostředí trhu s kancelářskými potřebami. V rámci práce jsem tak provedl SWOT analýzu, PEST analýzu a také Porterův pětifaktorový model. Rovněž jsem alespoň ve zkratce představil společnost samotnou a její zázemí. Nechybí samozřejmě ani představa o současných obrazech společnosti v daném sektoru.

Jelikož jsem se během své odborné praxe ve společnosti sám mohl zúčastnit aktivit spadajících do oblasti přímého marketingu, konkrétně pak telefonického kontaktování vytipovaných potenciálních zákazníků, můžu s klidným svědomím říct, že v současnosti nastolené systémy a postupy se jeví jako naprosto adekvátní a relativně účinné. V rámci svého doporučení jsem nicméně uvedl několik dalších atributů určených ke členění jednotlivě oslovovaných společností. Takové opatření by pak mělo pomoci zajistit efektivnější filtraci právě těchto kontaktů.

Během výzkumného procesu jsem rovněž vytipoval hned několik specializovaných veletrhů a výstav, které jsou uznávané v mezinárodním měřítku. Účast na těchto akcích by společností Greiner Assistec s.r.o. opět měla pomoci rozšířit řady svých klientů a pole působnosti celkově.

Pokud bych měl celou práci sumarizovat, trůfám si říci, že na tomto poli je potenciál relativně vysoký, byť je to přece jen proces poněkud delší. Tak jako tak, společnost Greiner Assistec s.r.o. zcela nepochybně odvádí dobrou práci a veškerá svá snažení se snaží uchopit co nejobširnějším a zároveň nejefektivnějším způsobem – což se jí v závěru také velmi dobře daří. Pevně tedy věřím v to, že v horizontu několika málo let se její aktivity minimálně na území Evropy podaří rozšířit nepřehlédnutelným způsobem.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. BENEŠ, Vlastislav, 2004. *Zahraniční obchod: příručka pro obchodní praxi*. 1. vyd. Praha: Grada. 328 s. ISBN 978-80-247-0558-3.
2. *Biro-Expo* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.newbalkan.com/>.
3. BLOUDEK, Jan, 2013. *Rozumíte svým zákazníkům?* 1. vyd. Praha: Management Press. 211 s. ISBN 978-80-7261-258-1.
4. BROOKS, Margaret, John J. LOVETT a Sam CREEK, 2013. *Developing B2B social communities: keys to growth, innovation, and customer loyalty*: CA Technologies Press. 204 S. ISBN 978-1-4302-4713-5.
5. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/>.
6. *Evropský oborový portál* [online]. IndustryEU.cz, [cit. 2015-04-08]. Dostupné z WWW: <http://www.industry-eu.cz/>.
7. *FOR OFFICE 2015, veletrh kancelářského nábytku, vybavení obchodních a společenských prostor* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.for-office.cz/>.
8. FORET, Miroslav, 2008. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
9. *Greiner Assistec s.r.o.* [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z WWW: <http://www.greiner-assistec.com/cz/>.
10. HUTT, Michael D. a Thomas W. SPEH, 2014. *Business marketing management B2B: Europe, Middle East and Africa edition*. Hampshire: Cengage Learning. 348 s. ISBN 978-1-4080-9371-9.
11. CHLEBOVSKÝ, Vít, 2010. *Marketing pro B-2-B trhy*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.
12. *ISO* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.iso.cz/>.
13. *Kompass business direktory, the B2B direktory for professionals* [online]. Justice.cz, [cit. 2015-04-01]. Dostupné z WWW: <http://cz.kompass.com/>.
14. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

15. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. 855 s. ISBN 978-80-247-0513-3.
16. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
17. KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
18. *Moulding-Expo* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.messe-stuttgart.de/en/moulding-expo/>.
19. *PLAST 2015 – International exhibition for plastics and rubber industries* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.plastonline.org/en/>.
20. *PLASTEX – Veletřhy Brno* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.bvv.cz/plastex/>.
21. POSPÍŠIL, Jan a Lucie Sára ZÁVODNÁ, 2012. *Jak na reklamu: praktický průvodce světem reklamy*. 1. vyd. Kralice na Hané: Computer Media. 144 s. ISBN 978-80-7402-115-2.
22. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
23. *SMAU* [online]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z WWW: <http://www.smau.it/>.
24. SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART, 2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 572 s. ISBN 978-80-251-1273-X.
25. STŘELEČEK, Jiří, 2012. *Porterův model konkurenčních sil*. [online]. [cit. 2015-04-11]. Dostupný z WWW: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>.
26. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
27. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada. 272 s. ISBN 978-80-2470-422-7.
28. *SWOT analýza* [online]. BrainTools.cz, [cit. 2015-04-11]. Dostupné z WWW: <http://www.braintools.cz/toolbox/strategie/swot-analyza.htm>.

29. TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2001. *Marketing: od myšlenky k realizaci*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
30. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. Justice.cz, [cit. 2015-04-11]. Dostupné z WWW: <http://www.justice.cz>.
31. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

B2B	Business to business prostředí, trh organizací
B2C	Business to customer prostředí, spotřebitelský trh
s.r.o, spol. s r.o.	Společnost s ručením omezeným
a.s.	Akciová společnost
HDP	Hrubý domácí produkt



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Porterův pětifaktorový model .....	24
Obr. 2. Struktura faktorů SWOT analýzy .....	27
Obr. 3. Logo společnosti .....	29
Obr. 4. Sídlo společnosti na Březové.....	30
Obr. 5 Slogan společnosti .....	30
Obr. 6. Graf porovnávající obrat posledních let .....	40

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Rozdíly mezi trhy B2B a B2C .....	21
Tab. 2. Tabelace PEST analýzy .....	41
Tab. 3. Tabelace SWOT analýzy .....	47

## SEZNAM PŘÍLOH

P I      Příklad zjišťování dat

## PŘÍLOHA P I: PŘÍKLAD ZJIŠŤOVÁNÍ DAT

Oblast 3D tisku			
XX1	<a href="http://www.adresa.koncovka">http://www.adresa.koncovka</a>	3D tiskárny, produkty tištěné na 3D tiskárnách a přidružené služby pro průmyslové zákazníky v různých odvětvích.	Zaslat portfolio na daný e-mail
XX2	<a href="http://www.adresa.koncovka">http://www.adresa.koncovka</a>	Začínající malý výrobce 3D tiskáren, který je posléze rovněž prodává dál. Informovat se ohledně čísel prodejů a zjistit možnost dodávání plastových dílů.	Nemají zájem
XX3	<a href="http://www.adresa.koncovka">http://www.adresa.koncovka</a>	Malý výrobce 3D tiskáren. Informovat se ohledně čísel prodejů a zjistit možnost dodávání plastových dílů.	Kontaktovat na připojeném e-mailu
XX4	<a href="http://www.adresa.koncovka">http://www.adresa.koncovka</a>	Výrobce 3D tiskáren	Zaslat portfolio na daný e-mail
XX5	<a href="http://www.adresa.koncovka">http://www.adresa.koncovka</a>	Výrobce 3D tiskáren	Projevili zájem o nové dodavatele. Zaslat portfolio na daný e-mail