

Marketingová stratégia firmy Rademaker, s. r. o. pri vstupe na nový trh B2B

Bc. Veronika Janáčková

Diplomová práca
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Veronika JANÁČKOVÁ**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketingová strategie firmy Rademaker, s. r. o. při vstupu na nový trh B2B**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši zabývající se problematikou marketingové strategie při vstupu firmy na nový trh, zohledněte specifika trhu B2B a konkrétního oboru.
2. Stanovte cíle, metody a hypotézy práce.
3. Charakterizujte vybranou firmu a analyzujte její současnou pozici na trhu prostřednictvím analýz STEP, SWOT, konkurence a mapy tržního bojiště.
4. Na základě výsledků analýz vypracujte komunikační plán pro firmu na 1 rok, věnujte pozornost i ekonomické a časové náročnosti.
5. Verifikujte hypotézy, formulujte závěry a doporučení, limity realizace vašich návrhů.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press. 2000.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana. B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí. Praha: Professional Publishing, 2005.

FREY, Petr. Marketingové komunikace. Nové trendy a jejich využití. Praha: Management Press, 2005.

BUREŠ, Ivan. Jedeme na veletrh! 100 tipů jak efektivně využít účasti na výstavách a veletrzích. Praha: Management Press. 1999.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2006.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Martina Juříková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2009

Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2010

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové 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 ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji diplomovou 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně19.4.2010.....

VERONIKA JANÁČKOVÁ

Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnožení.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Táto práca sa zaoberá marketingovou analýzou trhu B2B, na ktorý sa rozhodla expandovať medzinárodná firma pôsobiaca v oblasti výroby potravinárskych liniek.

Cieľom práce je zmapovať súčasnú situáciu spoločnosti Rademaker s. r. o., na základe teoretických poznatkov previesť analýzu trhu a konkurencie a následne odporučiť firme konkrétne marketingové nástroje so zameraním na komunikačný mix, ktoré by viedli k úspešnému vstupu na slovenský trh.

Kľúčové slová:

Trh B2B, SWOT analýza, mapa trhového bojiska, Porterov model, konkurencia, potravinárska linka, pekárenský priemysel, komunikačný plán.

ABSTRACT

This thesis is dealing with marketing analysis of food-production line industry at the B2B market, which the international company decided to expand.

The aim of the thesis is to map current situation of the Rademaker Ltd and following theoretical knowledges analyze the market and competitors. Then specific marketing tools with communication plan need to be recommended. These methods should lead to the succes entry at the Slovak market.

Keywords:

B2B market, SWOT analysis, map of the market field, Porter's model, competition, food-processing line, baking industry, communication plan.

Pod'akovanie

Z tohto miesta by som chcela pod'akovať najmä pánovi Ing. Júliusovi Pažitnému z firmy Rademaker, s. r. o., ktorého cenné rady, poskytnuté informácie a čas, ktorý venoval mojej diplomovej práci boli pre mňa veľkým prínosom.

Ďalej patrí moja vďaka pani Ing. Martine Juříkovej PhD. za jej ochotu a odborné vedenie mojej diplomovej práce a samozrejme všetkým pedagógom a pracovníkom Fakulty multimediálnych komunikácií.

Prehlásenie

Prehlasujem, že som diplomovú prácu s názvom „Marketingová stratégia firmy Rademaker, s. r. o. pri vstupe na nový trh B2B“ spracovala sama a použitú literatúru som citovala.

Odovzdaná verzia diplomovej práce a elektronická verzia nahraná do IS/STAG sú totožné vo vyššie uvedenom znení.

V Zlíne 26. apríla 2010

.....

Bc. Veronika Janáčková

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 TRHY B2B - VŠEOBECNE	12
1.1 ŠTRUKTÚRA TRHU	12
1.2 NÁKUP NA TRHU B2B	13
1.3 SEGMENTÁCIA B2B TRHOV	14
2 ANALÝZY NA TRHU B2B	17
2.1 ANALÝZA SWOT	17
2.2 MIKROPROSTREDIE NA TRHU B2B	18
2.3 MAKROPROSTREDIE NA TRHU B2B (ANALÝZA STEP).....	18
2.4 ANALÝZA KONKURENCIE	21
3 KOMUNIKÁCIA NA TRHU B2B	30
3.1 PROSTRIEDKY PRIAMEJ KOMUNIKÁCIE	30
3.2 NEPRIAME PUBLICITNÉ PROSTRIEDKY	33
3.3 DOPLNKOVÉ PROSTRIEDKY	33
3.4 PRÍPRAVA ROZPOČTU	33
3.5 ZHODNOTENIE EFEKTÍVNOSTI MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE.....	34
4 STANOVENIE CIEĽOV A HYPOTÉZ	36
4.1 CIELE JEDNOTLIVÝCH ČASTÍ PRÁCE:.....	36
4.2 HYPOTÉZY PLYNÚCE Z SPRACOVANIA TEORETICKEJ ČASTI PRÁCE:	36
II PRAKTICKÁ ČASŤ	37
5 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI RADEMAKER, S. R. O.	38
6 MLYNSKÝ A PEKÁRENSKÝ PRIEMYSEL NA SLOVENSKU	40
7 SITUÁCIA NA TRHU POTRAVINÁRSKÝCH A PEKÁRENSKÝCH LINIEK	42
7.1 VSTUPNÉ A VÝSTUPNÉ PREKÁŽKY V ODVETVÍ.....	42
7.2 DIFERENCIÁCIA FIRMY	43
7.3 PORTEROV MODEL PIATICH KONKURENČNÝCH SÍL	44
7.4 CHARAKTERISTIKA KONKURENČNÉHO PROSTREDIA – KONKURENCIA A KONKURENCIESCHOPNOSŤ FIRMY	50
7.4.1 Odhadovaná konkurencia.....	50
7.4.2 Mapa trhového bojiska	54
7.4.3 Konkurenčná výhoda firmy Rademaker, s. r. o.	55
7.5 ANALÝZA TRHOVÉHO PROSTREDIA	56
7.5.1 STEP analýza	56
7.5.2 Identifikácia trhových segmentov	59
7.6 SWOT ANALÝZA FIRMY A JEJ NÁSLEDNÉ VYHODNOTENIE	61
III PROJEKTOVÁ ČASŤ	66
8 KOMUNIKAČNÝ PLÁN	67

8.1	CIELE KOMUNIKAČNÉHO PLÁNU.....	67
8.2	CIEĽOVÉ SKUPINY	67
8.3	KANÁLY, NÁSTROJE, TECHNIKY, MÉDIÁ, TERMÍNY KOMUNIKÁCIE	67
8.3.1	Prostriedky priamej komunikácie	67
8.3.2	Nepriame publicitné prostriedky.....	70
8.3.3	Doplňkové prostriedky.....	72
8.4	EKONOMICKÉ A ČASOVÉ ZHODNOTENIE KP	73
8.5	MERANIE EFEKTIVITY (VÝSLEDKOV).....	74
	ZÁVER	76
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	78
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	81
	ZOZNAM OBRÁZKOV	82
	ZOZNAM TABULIEK	83
	ZOZNAM PRÍLOH.....	84

ÚVOD

Globalizácia, ako súčasný nezastaviteľný proces narastania medzinárodného prepojenia vo všetkých oblastiach, dáva spoločnostiam možnosť podnikat' takmer na celom svete. Tento jav má na svedomí vznik tisícok medzinárodných firiem. Nemenej k tomu prispel vznik Európskej Únie, ktorá postupne zjednocuje nielen jednotlivé štáty, ale čiastočne aj ich ekonomiku.

Téma mojej diplomovej práce je aktuálna z pohľadu mnohých firiem, ktoré sa rozhodujú expandovať na nový, zahraničný trh a riešia problém, ako efektívne využiť finančné prostriedky určené na tento vstup tak, aby sa na trhu presadili a získali očakávaný podiel.

Pre účely spracovania diplomovej práce som si zvolila holandskú spoločnosť Rademaker BV podnikajúcu v oblasti výroby potravinárskych liniek, ktorá plánuje vstup na slovenský trh, kde bude vykazovať okrem súčasnej výrobnéj i obchodnú podnikateľskú činnosť. Na Slovensku pôsobí ako dcérska spoločnosť Rademaker Slovakia, s. r. o. (Rademaker SK, s. r. o. , Rademaker, s. r. o.).

Obsahom teoretickej časti je súhrn poznatkov z odbornej literatúry, ktorá pojednáva o problematike expanzie na nový trh, pričom zohľadňuje špecifiká priemyslových trhov. Súčasťou tejto state je i oboznámenie s potravinárskym odvetvím, konkrétne s oblasťou výroby potravinárskych liniek slúžiacich k produkcii pekárenských a pečivárenských produktov.

V teoretickej rovine popíšem analýzu trhu a analýzu konkurencie, ktoré považujem za kľúčové pri prieniku na nový trh. Venujem sa i možnostiam spracovania komunikačného plánu, ktorý je kľúčovým prvkom projektovej časti.

V úvode praktickej časti si stanovím ciele, metódy a hypotézy práce. Oboznámim čitateľov so súčasnou situáciou firmy Rademaker, jej organizačnou štruktúrou a portfóliom výrobkov.

Kľúčovým obsahom praktickej časti je analýza trhu, jeho mikroprostredia a makroprostredia a analýzu konkurencie prostredníctvom Porterovho modelu piatich konkurenčných síl a mapy trhového bojiska.

V závere analytickej časti vypracujem SWOT analýzu silných a slabých stránok firmy, jej príležitostí a ohrození. Na základe výsledkov uvedených analýz overím pravdivosť alebo nepravdivosť zadaných hypotéz.

V projektovej časti navrhнем firme Rademaker, s. r. o. komunikačný plán, s ktorým môže vstúpiť na nový trh. Samozrejmosťou je zhodnotenie jeho ekonomickej a časovej náročnosti, nakoľko sa spoločnosť nakoniec sama rozhodne, koľko je ochotná investovať do počiatočnej komunikácie.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 TRHY B2B - VŠEOBECNE

„Trh je súbor všetkých súčasných a potenciálnych kupujúcich výrobkov a služieb.“

[12, s. 426]

Rozdelenie trhu na:

- Trh konečných drobných spotrebiteľov – „retail“
- Trh priemyslových a obchodných odberateľov – „trade“ [15, s. 9]

1.1 Štruktúra trhu

Spotrebný trh

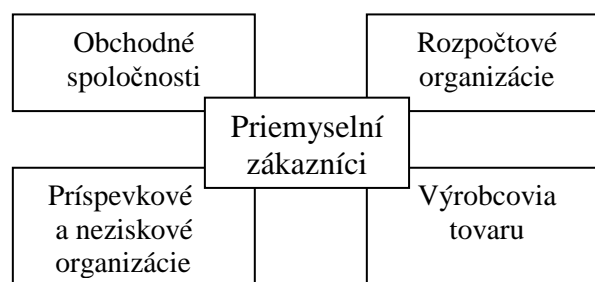
Skladá sa zo všetkých jednotlivcov a domácností, ktoré nakupujú alebo vyžadujú tovar a služby pre osobnú spotrebu.

Obchodný trh

Tvorí súhrn všetkých jednotlivcov a organizácií nakupujúcich tovar a služby za účelom ich ďalšieho predaja alebo prenájmu.

Priemyslový trh

Zahŕňa všetkých, ktorí nakupujú tovar a služby za účelom výroby ďalších výrobkov a služieb, ktoré sú ďalej predávané, prenajímané alebo dodávané.



Obr. 1 – Typy priemyselných zákazníkov

1.2 Nákup na trhu B2B

Charakterizujú ho nasledovné vlastnosti:

- Menší počet kupujúcich s väčším objemom nákupu.
- Väčšia geografická koncentrácia.
- Realizácia dodávateľsko-odberateľských vzťahov.
- Nižšia cenová elasticita dopytu.
- Kolísavosť dopytu (v dôsledku konkurenčných zásahov).
- Nepružnosť dodávky (nákupy nie sú realizovaná zo dňa na deň – dlhodobé zmluvy).
- Priamy nákup.
- Realizácia reciprocity (2 rôzne firmy kupujú a predávajú rôzne produkty, ktoré navzájom potrebujú).
- Leasing (predovšetkým v oblasti technológií).
- Na rozhodovaní o nákupe sa spravidla zúčastňujú viacerí zamestnanci organizácie, nákupcovia sú na odborne vyššej úrovni než koneční spotrebitelia.
- Proces nákupu je chápaný ako organizovaná aktivita – organizovaný nákup.

[18]

Kúpne fázy priemyslového kúpneho procesu

1. Zistenie problému alebo potreby – má za následok požadovanie tovaru alebo služby

Stimuly, ktoré pôsobia na tento problém:

- a) vnútorné
- b) vonkajšie

Vnútorné stimuly

- nedostatok zásob,
- porucha stroja,

- výroba nového výrobku,
- možnost získat lepší kvalitu a nižší cenu.

Vonkajšie stimuly

- nové poznatky v oblasti veľtrhov, reklamy, Internetu,
- nižšie ceny.

2. Základné údaje o potrebe – čo nám chýba, ako budeme kupovať.

3. Špecifiká výrobku - obal, vzhľad, vlastnosti, veľkosť, množstvo.

4. Hľadanie dodávateľa - vyžaduje si pozornosť.

5. Posudzovanie ponúk – zákazník vyzve dodávateľa, aby predložil svoju ponuku, po tom ako si vyberie, pozve ho k priamemu jednaniu, ústny prejav musí vzbudzovať dôveru.

1.3 Segmentácia B2B trhov

Ako marketéri spotrebných tak i B2B trhov (trhov organizácií) používajú pri segmentácii trhov niektoré rovnaké premenné. Kupujúci z rady firiem sú segmentovaní geograficky, podľa očakávaného úžitku, užívateľského statusu, frekvencie používania, vernostného statusu, pripravenosti a postojov.

Marketéri orientovaní na priemyslové trhy používajú i ďalšie premenné - demografické charakteristiky zákazníkov (odvetvie, veľkosť firmy), prevádzkové charakteristiky, nákupné prístupy, situačné faktory a osobné charakteristiky (viď Tabuľka I.).

Tabuľka I. – Primárne segmentačné premenné priemyslových trhov

Demografické charakteristiky
<p>Odvetvie</p> <p>Veľkosť firmy</p> <p>Lokalita</p>
Prevádzkové premenné
<p>Technológie</p> <p>Užívateľský status</p>
Nákupné prístupy
<p>Organizácie podľa nákupných funkcií.</p> <p>Štruktúra vedenia</p> <p>Povaha súčasných vzťahov</p> <p>Všeobecné nákupné zásady</p> <p>Nákupné kritéria</p>
Situačné faktory
<p>Naliehavosť.</p> <p>Konkrétne využitie</p> <p>Veľkosť zákaziek</p>
Osobné charakteristiky
<p>Podobnosť kupca s predajcom.</p> <p>Postoj k riziku.</p> <p>Lojalita.</p>

[10, s. 477]

Segmentácia trhu

Efektívna segmentácia zákazníkov trhu B2B je možná za nasledujúcich predpokladov:

- Dostatočná miera diferenciacie

Segment musí mať určité špecifiká, ktoré umožnia zadelenie zákazníkov do homogénnych skupín.

- Merateľnosť

Možnosť zmerať veľkosť dopytu zákazníkov v segmente.

- Efektívnosť

Čím väčší je počet segmentačných úrovní, tým sú vyššie náklady na marketingový výskum a diferenciaciu ponuky. Ziskovosť ako súčasná tak i budúca by mala byť jedným z hlavných kritérií, určujúcim, či by mali byť pripravené diferencované marketingové programy pre obsluhu jednotlivých trhov.

- Dostatočná veľkosť

Segmenty by mali byť dostatočne veľké v zmysle potenciálnych predajov a teda i konečného zisku. Segmentácia nie je vhodná, ak existuje malá trhová príležitosť, pretože spustenie diferencovanej marketingovej stratégie na malý trh je obvykle neziskové.

- Stabilita

Požiadavky segmentov by mali byť počas primeranej doby stabilné.

- Ovplyvniteľnosť

Segmentácia má zmysel, ak je každý odlišný segment ovplyvniteľný pomocou priameho alebo nepriameho kontaktu so zákazníkmi. [13, s. 118-119]

2 ANALÝZY NA TRHU B2B

2.1 Analýza SWOT

Analýza SWOT vychádza z auditu trhu. „Jedná sa o stručný zoznam kritických faktorov úspechu na danom trhu, ktorý hodnotí silné a slabé stránky organizácie v porovnaní s konkurenciou.“ [12, s. 112]

Súčasťou analýzy sú i doteraz nevyužitú príležitosti a hrozby, ktorým musí podnik čeliť.

Analýza S-W (strengths and weaknesses)

Analýza silných a slabých stránok hodnotí vnútorné faktory podniku. Informácie o týchto vplyvoch umožňujú firme predpovedať možný vývoj organizácie. Jednotlivé faktory majú rôznu váhu, a preto je dôležité rozpoznať tie, ktoré sú pre firmu podstatné a využiť ich.

Medzi hlavné vnútorné vplyvy sa radia:

- výrobné zariadenia a technológie,
- personálne faktory,
- financovanie,
- organizácia a riadenie,
- marketingová sila firmy,
- úroveň marketingovej komunikácie.

Analýza O-T (opportunities and threats)

Analýza príležitostí a ohrození sa zaoberá vonkajšími vplyvmi prostredia, ktoré pozitívne alebo negatívne vplyvajú na podnikanie firmy.

Vonkajšie vplyvy zahŕňajú:

- príležitosti a možnosti na zlepšenie situácie firmy,
- konkurencia,
- vládne nariadenia,
- ochrana spotrebiteľov. [18]

2.2 Mikroprostredie na trhu B2B

Tvorí ho subjekty obklopující podniky a ovlivňující jejich podnikatelskou činnost.

- Verejnost' (zájmové skupiny, které nie sú priamymi účastníkmi na trhu),
- Finančné inštitúcie (banky, inštitúcie poskytujúce pôžičky, investori, burzy,..),
- Nezávislá tlač,
- Verejnú zájmovú skupinu (ekologické hnutia),
- Vnútorňá verejnú (zamestnanci reprezentujúci podnik majú vplyv na imidž firmy). [15, s. 11-12]

2.3 Makroprostredie na trhu B2B (Analýza STEP)

„Zahrňa spoločenské faktory, ktoré pôsobia na mikroprostredie všetkých aktívnych účastníkov trhu.“ [2, s. 83]

Faktory makroprostredia je možné zhrnúť do akronymu STEP (používa sa i označenie PEST). Jedná sa o nasledovné vplyvy:

- Sociálne,
- Technické a technologické,
- Ekonomické,
- Politicko-legislatívne.

K týmto sa radia navyše **prírodné** a **ekologické faktory**, ktoré predstavujú v súčasnej dobe významnú podmienku pre mnoho rozvojových programov.

S - Sociálne faktory

Ďalej sa člení na faktory demografické a kultúrne.

Demografické prostredie - zahrňa charakteristiky obyvateľstva v jednotlivých geografických oblastiach, vek, príjmy, vzdelanie, zloženie rodín, vyznanie, etnikum,

životné podmienky a pod. Tieto premenné majú vplyv na konečnú spotrebu (tá nadväzuje na spotrebu priemyslového tovaru – odvodený dopyt).

Samotný priemysel zahŕňa nasledovné faktory:

- veľkosť odvetvia,
- veľkosť a geografické umiestnenie firmy,
- história firmy a i.

Kultúrne prostredie

Kultúrne aspekty spoločnosti, v ktorej podnik pôsobí ovplyvňujú, čo, kedy a ako zákazníci nakupujú a ako reagujú na marketingové stimuly. Sociálne trendy v kultúre definujú, čo je a čo nie je akceptovateľné v spoločnosti z hľadiska výrobkov, služieb, komunikácie alebo cien.

T – technické a technologické faktory

Obzvlášť na priemyslových trhoch je nutné sledovať vývoj technologických zmien. Vývoj technológií môže spôsobiť zmeny konkurenčných produktov alebo služieb, od ktorých závisí naplnenie potrieb zákazníka. Tým sa zlepšuje konkurenčné postavenie na trhu. Pokiaľ podnik nechce stratiť svojich zákazníkov, musí vynakladať dostatočné finančné prostriedky na výskum a vývoj.

E – ekonomické faktory

Obsahujú makroekonomické ukazovatele geografickej oblasti, v ktorej podnik pôsobí. Vplývajú na nákupné správanie a spotrebu priemyslových zákazníkov pričom vykazujú stav ekonomiky v číslach (jej rast alebo pokles).

- miera nezamestnanosti,
- zmenné kurzy,
- inflácia,
- HDP.

P – politicko-legislatívne faktory

Politicko-legislatívne prostredie zahŕňa:

- medzinárodné obchodné reštrikcie,
- postoje vlády a štátu k obchodnej politike,
- tvorbu priaznivých podmienok pre podnikanie,
- zákony na ochranu pred nekalou konkurenciou.

Prírodné a ekologické faktory:

Sú nemenej dôležité a obsahujú:

- prírodné zdroje,
- základný materiál,
- geologické aktivity,
- ekológia.

Takmer všetky priemyslové podniky využívajú k svojej činnosti ako energetické zdroje tak i materiál pochádzajúci z ťažby nerastných surovín. Spoločnostiam preto komplikuje podnikanie práve činnosť záujmových skupín, ktoré sa dožadujú ochrany životného prostredia a zachovania prírodných zdrojov. [15, s. 13-14], [2, s. 84-86]

Obr. 2 - Makroprostredie trhov B2B [vlastné spracovanie]

2.4 Analýza konkurencie

„Konkurencia je proces, v ktorom úspešné firmy vytlačujú z trhu neúspešných konkurentov a tým prirodzene získavajú i veľký trhový podiel“ [9]

„Cieľom analýzy konkurencie by malo byť odhadnutie budúceho správania konkurentov na trhu a rešpektovať ich pri vlastnom procese rozhodovania o marketingovej stratégii, taktike a jej implementácii.“ [13, s. 121]

Úspešná analýza konkurencie si vyžaduje komplexný prístup. Jej cieľom je zber a vyhodnotenie informácií o najdôležitejších konkurentoch firmy.

Otázky, ktoré si musí firma položiť, sú nasledovné:

- Kto je konkurencia firmy, aký je jej podiel na trhu a aké obchodné výsledky vykazuje?
- Kto môže byť novým potenciálnym konkurentom?
- Aká je marketingová a a obchodná stratégia konkurencie?
- Aké produkty konkurencia ponúka?
- Na aké zákaznícke segmenty sa zameriava?
- Aké sú jej silné a slabé stránky (SWOT-analýza)?

Zdroje získavania informácií o konkurencii

Primárne

- **Zákazníci** – sú najdôležitejším zdrojom informácií. Súčasní alebo budúci zákazníci nám poskytnú informácie o všetkých aspektoch konkurencie (ciele, stratégie, možnosti, schopnosti, predpoklady).
- **Veľtrhy** – umožňujú blízky kontakt s konkurenciou, získanie propagačných materiálov, zhliadnutie ich súčasných výrobkov. [15, s. 40]

Zdroje externých sekundárnych dát

Medzi tradičné sekundárne informácie patria dokumenty, ktoré sú vydávané v tlačenej podobe. Zahŕňajú časopisy, noviny, monografie, registre, patentové spisy, firemné adresáre, výročné správy, rôzne prehľady, ročenky a všeobecne všetky dokumenty obsahujúce dáta a informácie v akejkoľvek podobe.

- **Dialógové (on-line) služby**
- **Databáze na kompaktných diskoch** (technológie CD-ROM)
- **Internet**
- **Služby knižníc a informačných stredísk**
- **Agentúrne sekundárne informačné zdroje** [17, 96 s.]

Identifikácia konkurencie

„Konkurenciou sa rozumejú všetky subjekty na strane ponuky, ktoré majú zhodný záujem získať priazeň určitej skupiny zákazníkov, o ktorých usiluje i podnik v rámci určitého odboru podnikania, a ktorým chce podnik predat' svoje produkty.“ [10, s. 380]

Rozlišujeme štyri úrovne konkurencie, založené na koncepcii substitúcie výrobku:

- **Konkurencia značiek**

Firmy ponúkajúce podobné a porovnateľné produkty, majúce približne rovnaké technické parametre, úžitkové vlastnosti, cenu a konkurenčné výhody. Rozhodujúcou je značka výrobku.

- **Odvetvová konkurencia**

Predstavuje firmy (konkurentov), ktoré vyrábajú alebo predávajú výrobky s podobnými vlastnosťami umožňujúce určitý spôsob uspokojovania danej potreby zákazníkov. Tieto produkty však majú odlišné technické parametre, úžitkové vlastnosti, ceny i konkurenčné výhody.

- **Konkurencia formy**

Jedná sa o konkurenciu firiem, ktoré vyrábajú výrobky alebo poskytujú služby, ktoré uspokojujú rovnakú potrebu zákazníka, ale odlišným spôsobom.

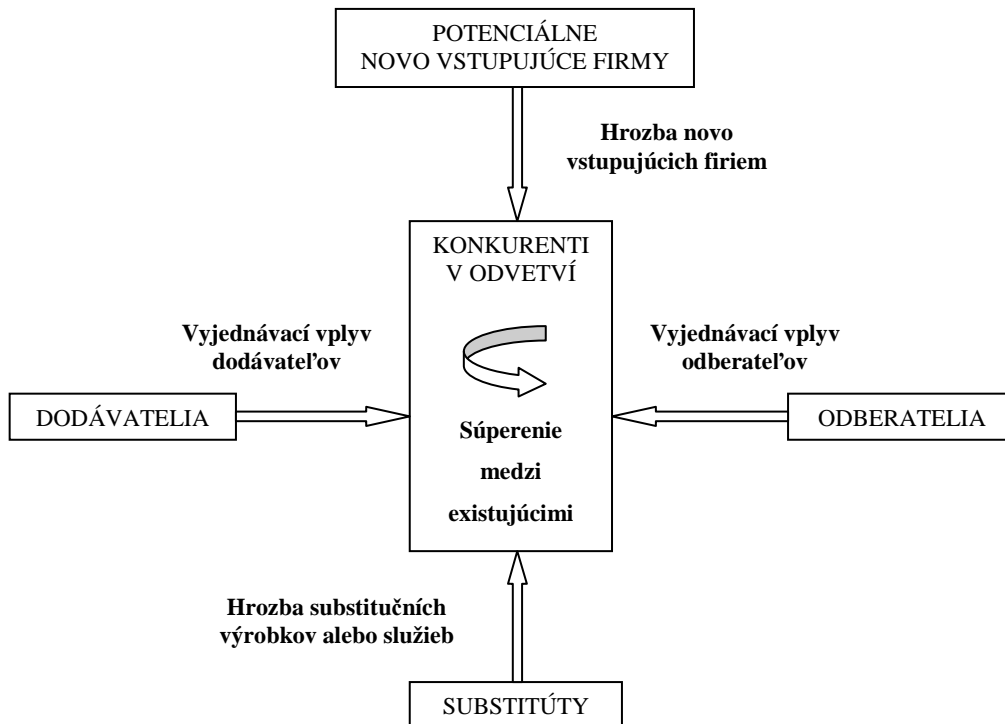
- **Konkurencia rodu**

Najvšeobecnejšia úroveň konkurencie, kedy všetky podniky, ktoré si konkurujú, bojujú o zákazníkové peniaze. Hovorí sa o nej ako o konkurencii v rámci rozpočtu alebo o konkurencii potrieb.[13, s. 121-122]

Konkurenčné sily – Porterov model

Michael Porter identifikoval päť síl (zdrojov konkurencie), ktoré rozhodujú o vlastnej dlhodobej atraktivite trhu alebo trhového segmentu, sú nimi:

- Konkurenti v odvetví,
- Potenciálne novo vstupujúce firmy,
- Substitúty,
- Dodávatelia,
- Odberatelia.



Obr. 3. Porterov model 5-tich konkurenčných síl [16., s. 4]

Konkurencia v odvetví

Segment je neatraktívny, ak v ňom pôsobí mnoho silných alebo agresívnych konkurentov. Jeho neatraktívnosť stúpa, ak odvetvie stagnuje alebo upadá, ak rozšírenie tovární vyžaduje značné investície, ak sú vysoké fixné náklady, vysoké bariéry výstupu a výrobky nie sú diferencované. Takéto podmienky vedú k cenovým vojnám, reklamným bojom a zavádzaním nových produktov – súperenie je nákladnejšie.

Potenciálne novo vstupujúce firmy

Atraktivita segmentu sa líši podľa výšky bariér vstupu a výstupu, t. j. atraktívny je taký segment, ktorého bariéry vstupu sú vysoké a bariéry výstupu nízke.

Typy vstupných bariér:

- úspory z rozsahu,
- diferenciácia výrobku,
- požiadavky na kapitálové zdroje,
- všeobecné nevýhody v oblasti nákladov,
- prístup k distribučným kanálom,
- štátna politika.

Substitúty

Segment je neatraktívny, ak existujú skutočné alebo potenciálne substitúty produktu (výrobky nahradzujúce vyrábaný produkt).

Hrozby substitútov:

- obmedzenie potenciálu firmy zavedením cenového stropu,
- zničenie existujúceho podnikania (v extrémnom prípade).

Dodávateľia

„Segment je neatraktívny, ak sú dodávateľia schopní zvyšovať ceny alebo znižovať dodávané množstvo.“ [10, s. 381]

Dodávateľia tak môžu vyvíjať tlak na dané odvetvie. Svoju silnú pozíciu využívajú v prípade, že:

- majú relatívny monopol na dodávky,
- majú výrobok, ktorý je silne diferencovaný,
- existuje možnosť integrácie do podnikania zákazníka,
- zákazník nie je pre dodávateľa príliš dôležitý (z hľadiska objemu dodávok, zisku).

Odberatelia

„Segment je neatraktívny, ak majú zákazníci veľkú alebo vzrastajúcu vyjednávaciu silu.“
[12, s. 381]

Zákazníci sa stávajú hrozbou, ak sú v pozícii, kedy sú schopní presadiť si nižšie ceny a vyššiu kvalitu. Ich postavenie je silné, ak:

- nakupujú vo veľkom,
- výrobky, ktoré nakupujú nie sú diferencované,
- výrobky, ktoré nakupujú, predstavujú podstatnú časť ich celkových výrobných nákladov,
- kvalita nakupovaných výrobkov neovplyvní kvalitu ich vlastnej produkcie.

[15, s. 39]

Odvetvové pojmá konkurencie

1. Počet predávajúcich a stupeň diferenciácie

Podľa počtu predávajúcich a zistenia, či je výrobok homogénny alebo vysoko diferencovaný rozlišujeme nasledovné štyri typy štruktúry odvetvia:

- Čistý monopol – na trhu dominuje jeden podnik (sám si určuje cenu).
- Oligopol – menší počet (obvykle) väčších firiem, ktoré vyrábajú výrobky v rozsahu od vysoko diferencovaných až k štandardizovaným.

Čistý oligopol – málo spoločností produkujúcich rovnakú komoditu.

Diferencovaný oligopol – niekoľko spoločností produkujúcich čiastočne diferencované výrobky (odlíšenie kvalitou, prvkami, službami,...).

- Monopolistická konkurencia – veľký počet predávajúcich (i kupujúcich) s možnosťou diferencovania svojej ponuky.
- Dokonalá konkurencia – mnoho konkurentov ponúka rovnaký výrobok a službu. Pretože neexistuje možnosť diferenciácie, budú ceny konkurentov budú rovnaké.

[12, s. 382]

2. Bariéry vstupu, mobility a výstupu

K hlavným bariéram vstupu patria:

- vysoké kapitálové požiadavky,
- úspory z rozsahu,
- patenty a licenčné požiadavky,
- nedostatok vhodných lokalít, nerastných surovín, distribútorov.

Bariéry mobility – vznikajú pri pokuse o vstup do atraktívnejších trhových segmentov

Bariéry výstupu:

- právne alebo morálne záväzky voči zákazníkom, veriteľom, zamestnancom,
- vládne reštrikcie,
- nízka zostatková cena aktív
- vysoká vertikálna integrácia,
- emocionálne bariéry.

3. Štruktúra nákladov

Závisí od druhu výroby, zahŕňa napríklad náklady na ťažké stroje a suroviny, náklady na distribúciu a marketing. Snahou je zníženie najvyšších nákladov na minimum.

4. Stupeň vertikálnej integrácie

Spoločnosti považujú za výhodné integrovať sa. Výhody plynúce zo vzniku vertikálnej integrácie:

- zníženie nákladov,
- manipulácia s cenami,
- firma zarába tam, kde sú najnižšie dane.

Nevýhody:

- vysoké náklady v niektorých častiach hodnotového reťazca,
- nedostatok flexibility.

5. Stupeň globalizácie

Existujú odvetvia, ktoré sú vysoko lokálne alebo globálne. Firmy v globálnych odvetviach musia súperiť na globálnom základe.

Tržné pojatie konkurencie

Konkurenčná stratégia

„Konkurenčnou stratégiou rozumieme spôsob, ktorým firmy získavajú výhodu voči svojim trhovým rivalom“. [19, s. 103]

Porter rozlišuje tri základné stratégie:

- stratégiu najnižších nákladov,
- stratégiu diferenciacie,
- stratégiu niky (výklenku).

Stratégia najnižších nákladov – výroba produktov pri najnižších nákladoch, a teda pri najnižšej cene v danom odvetví. Je úspešná predovšetkým na trhoch, pre ktoré je charakteristický vysoký dopyt po štandardných produktoch a kde výrobca využíva úspory z rozsahu výroby alebo distribúcie. Stratégia je úspešná len v prípade, že je výhoda **trvalá**.

Stratégia diferenciacie – založená na výrobe produktov, ktoré vďaka svojim odlišným vlastnostiam uspokojujú špecifické potreby cieľového trhu. Sú to produkty majúce **jedinečné** charakteristické vlastnosti, je obtiažne ich napodobiť.

Stratégia niky – zameriava sa na úzko definovaný segment zákazníkov, ktorých špecifické potreby sa snaží plniť. V rámci tejto stratégie sa firma snaží o to, aby sa stala trhovým vodcom vďaka nižším nákladom alebo špeciálnym znalostiam.

Konkurencia cenou

Týka sa predovšetkým trhu konečných spotrebiteľov, kde je cena rozhodujúcim kritériom, nesmie byť však stanovená na úkor špičkovej kvality. Pre novo vstupujúce subjekty je konkurencia cenou prakticky nemožná, pretože miera zisku je na začiatku veľmi nízka.

Konkurencia kvalitou

Nakoľko na domácom trhu pôsobia i zahraničné firmy a dovozcovia, ktorí konkurujú predovšetkým kvalitou svojich produktov.

3 KOMUNIKÁCIA NA TRHU B2B

3.1 Prostriedky priamej komunikácie

Medzi prostriedky priamej komunikácie patria:

- účasť na výstavách a konferenciách,
- školiace a informačné semináre,
- prezentácie a predvádzanie výrobkov,
- pojazdné prezentačné a predvádzacie vozy.

Výstavy, veľtrhy a konferencie

Tento spôsob komunikácie je účinným prostriedkom, ktorý slúži nielen k zoznámeniu s potenciálnymi zákazníkmi, ale i k pozorovaniu konkurencie (viď. Kapitola Analýza konkurencie). Firma tak dáva o sebe vedieť a zvyšuje svoju predajnú silu.

Nevýhodou je, že sa jedná len o krátkodobú záležitosť [15, s. 87]

Výstava vs. veľtrh

Výstava

Prezentácia výsledkov umeleckej, kultúrnevýchovnej, vedecko-technickej, výskumnej, hospodárskej, záujmovej alebo inej činnosti.

Výnimkou je výstava spojená s predajom (predajná výstava).

Funkcie výstavy:

- informatívna,
- poznávacia,
- vzdelávacia.

Ďalšie znaky:

- cieľovou skupinou je najširšia verejnosť,
- prevažuje neobchodná, nekomerčná povaha,

- organizátormi sú štátne inštitúcie, záujmové organizácie, spoločenské hnutia, súkromné osoby i firmy,
- dlhodobé trvanie (týždne, mesiace),
- v rámci MKT komunikácie má výstava význam predovšetkým ako súčasť PR.

Veľtrh

Prevažuje komerčné zameranie, slúžia k posilneniu obchodných vzťahov a hospodárskej spolupráce. Týmto sa stávajú súčasťou podpory predaja.

Ďalšie znaky:

- väčšia špecializácia,
- zacielenie na úzko zameranú skupinu odborníkov,
- niekoľkodňové trvanie. [6, s. 4-5]

Druhy veľtrhov

Podľa miesta konania:

- domáce,
- zahraničné.

Podľa špecializácie a cieľovej skupiny:

- špecializované – odborné (určené odbornej verejnosti),
- viacodborové,
- všeobecné (určené širokej verejnosti),
- výstavy pre spotrebiteľov.

Zvláštnu skupinu tvoria tzv. *virtuálne veľtrhy*.

Výhodou veľtrhov ako takých je práve interpersonálne stretnutie odborníkov a verejnosti s predstaviteľmi marketingovej ponuky, ktoré u tohto typu chýba. [6, s. 5]

Komunikačné výhody veľthov

- osobný kontakt,
- výhodná pozícia pre obchodné jednanie,
- komunikačne naladení vystavovatelia i návštevníci,
- koncentrácia prezentácie,
- skutočná ponuka, v reálnom prevedení,
- možnosť sledovať bezprostredné reakcie záujemcov,
- posilnenie propagácie využitím ďalších nástrojov MKT komunikácie,
- monitorovanie konkurencie,
- možnosť sledovať najnovšie vývojové trendy.

Než sa podnik rozhodne zúčastniť výstavy, konferencie alebo veľtrhu, mal by si položiť základné otázky:

- Pre koho pripravujeme event?
- Aké želania, potreby a očakávania má naša kľúčová cieľová skupina?
- Ako sa môžu tieto želania dať do súladu s cieľmi našej veľtrhovej účasti?

Školiace a informačné semináre

Sú určené pre distribútorov a veľkoobchodníkov. Účelom je zoznámiť ich s vývojom podniku, produktmi tak, aby boli schopní správne propagovať a predávať značku.

Prezentácie a predvádzania výrobkov

Eventy, na ktoré sú pozývaní potenciálni zákazníci firmy alebo špecializovaná tlač.

Pojazdné predvádzacie a prezentačné akcie

Akcie spojené s propagáciou nového výrobku.

3.2 Nepriame publicitné prostriedky

- ekonomická a všeobecne informatívna tlač,
- všeobecná technická tlač,
- špecializovaná technická tlač,
- rozosielaná reklamná tlač,
- zoznamy odborných firiem,
- vzorky.

3.3 Doplnkové prostriedky

- predajná dokumentácia,
- podniková tlač,
- návštevy zariadení, tovární, akcie otvorených dverí,
- technické články,
- premietanie filmov. [15, s. 91-92]

Tab. II Komunikačné nástroje marketingu na trhu B2B

Komunikační nástroj	Typ průmyslového produktu				
	Hlavní výrobní zařízení	Drobné výrobní zařízení	Části a součásti	Suroviny	Průmyslové dodávky
Reklama	9,7	9,3	6,4	8,3	10,1
Odborná literatura	19,7	21,2	15,3	22,5	19,1
Direct mail	5,2	5,9	3,7	2,6	6,3
Podpora prodeje	5,4	7,6	11,8	8,3	11,6
Výstavy a veletrhy	12,5	7,8	6,2	4,8	4,4
Prodejci	47,5	48,4	56,6	53,2	48,5

[13, s. 528]

3.4 Příprava rozpočtu

Závisí od množství finančných prostriedkov, ktorými podnik disponuje. Najčastejšie stanovuje určité percento z obratu, ktoré použije na jednotlivé formy komunikácie.

Tab. III Odhad reklamne-propagačných investícií v priemysle

Vydávanie katalógov a dokumentácie	31 %
Profesijná, priemyslová a technická tlač	20 %
Ekonomická a regionálna tlač	5 %
Výstavy a veľtrhy	15 %
PR	10 %
Zasielaná priama reklama	7 %
Reklama v mieste predaja, pomoc pri predaji	4 %
Audio-video, foto	3 %
Novoročné darčeky	3 %
Ročenky, Zlaté stránky	2 %
Celkom	100 %

[4, s. 99]

3.5 Zhodnotenie efektívnosti marketingovej komunikácie

Ideálne je sledovanie reakcie budúcich a súčasných zákazníkov alebo ostatných subjektov pomocou prostriedkov priameho styku, prípadne doplnkových prostriedkov komunikácie.

Zasielaná reklama

Účinnosť reklamy určujú dva faktory:

- Zdelenie – text a priložená dokumentácia
- Vybraná databáza adresátov.

Optimalizáciou týchto faktorov je možno dosiahnuť účinnosť 5 až 20 %.

Reklama v tlači

Najskôr je treba odpovedať si na niektoré otázky:

- Bolo možné identifikovať značku a firmu?
- Bol inzerát čitateľný?

- Bolo zdelenie dostatočne informatívne?
- Ktoré osoby boli zdelením oslovene?
- Aký záujem zdelenie zbudilo? [4, s. 99–101 s.]

4 STANOVENIE CIEĽOV A HYPOTÉZ

4.1 Ciele jednotlivých častí práce:

Teoretická časť – poskytnúť súhrn informácií dostupných z odbornej literatúry a internetových zdrojov, s ktorými by mala byť firma oboznámená v prípade, že sa rozhodne podnikat' na novom trhu.

Praktická (analytická) časť – zmapovať súčasnú situáciu firmy Rademaker BV prostredníctvom analýz trhu a konkurencie na základe poznatkov získaných na základe spracovania teoretickej časti.

Projektová (návrhová) časť – z výsledkov analýz stručne načrtnúť marketingovú stratégiu firmy so zameraním na marketingovú komunikáciu, pripraviť komunikačný plán na 1 rok a zhodnotiť jeho ekonomickú a časovú náročnosť.

4.2 Hypotézy plynúce z spracovania teoretickej časti práce:

Hypotéza č. 1

Bariéry vstupu do odvetvia pekárenského a pečivárskeho priemyslu sú vysoké a bariéry výstupu nízke, takže konkurenčné prostredie je prijateľné.

Hypotéza č. 2

Firma Rademaker, s. r. o. má na Slovensku niekoľko konkurentov, ktorým však môže konkurovať kvalitou svojich výrobkov.

Hypotéza č. 3

Konkurenčnou výhodou je komplexnosť ponuky firmy, jedinečné výrobné technológie a maximálne prispôsobenie potrebám a želaniam zákazníkov.

Hypotéza č. 4

Úspech alebo neúspech firmy Rademaker, s. r. o. v oblasti komunikácie so zákazníkmi je závislá na účasti na veľtrhoch a výstavách a následnom osobnom predaji.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

5 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI RADEMAKER, S. R. O.

Firma Rademaker, s. r. o. bola založená v roku 1997 ako jedna z pobočiek materskej spoločnosti Rademaker BV sídliacej v holandskom Cullemborgu

Predmet podnikania

Predmetom podnikania je výroba potravinárskych liniek na výrobu a spracovanie cesta. V Holandsku sa nachádzajú testovacie pekárne i technologické a inovačné centrum, ktoré slúži zároveň ako školiace stredisko pre zamestnancov. Aby bola spoločnosť schopná uspokojovať čoraz náročnejšie potreby svojich zákazníkov, otvorila ďalšie pobočky vo Francúzsku, Nemecku, UK, USA, Rusku a najnovšie i v Číne. Predaj v týchto krajinách tvorí väčšinu z celkového objemu tržieb. Na Slovensku sa zatiaľ sústreďuje len samotná výroba, ale firma uvažuje o expanzii na slovenský trh B2B, kde by vyrábala a predávala zároveň.

Sortiment – výroba

- linky na výrobu:
 - o chleba, rožkov, žemlí, lúpačiek,
 - o plneného pečiva,
 - o trvanlivého pečiva,
 - o tort, zákuskov,
 - o pizze, plnených koláčov,
 - o taštičiek.
- baliace linky,
- mraziace boxy.

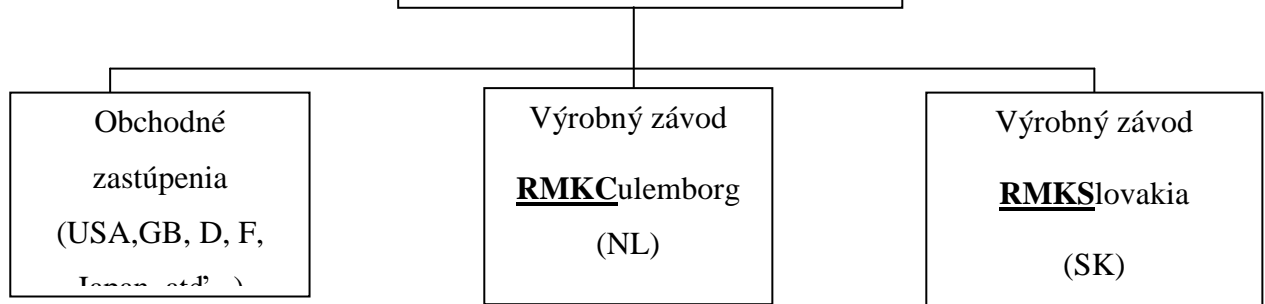
Pobočky

Rademaker USA Inc.

Rademaker UK Ltd.

Rademaker France SAS.

Rademaker Deutschland GmbH



Obr. 4 – Organizačná štruktúra firmy [vlastné spracovanie]

Organizačná štruktúra slovenskej spoločnosti

- dvojstupňová na čele s riaditeľom spoločnosti
- manažéri: výrobný, finančný, manažér logistiky
- osem výrobných úsekov.

Počet zamestnancov: 51 - 100

6 MLYNSKÝ A PEKÁRENSKÝ PRIEMYSEL NA SLOVENSKU

Potravinársky priemysel ako taký a pekárenský priemysel ako jeho súčasť je samozrejmosťou v každom štáte. S rastom celosvetovej populácie a zvyšovaním životnej úrovne bolo treba prejsť od klasickej ručnej neefektívnej výroby chleba a pečiva k zvýšeniu produkcie a sortimentu spomínaných výrobkov. Samozrejme taktiež vyrobiť niečo nové, ako sú pizza, croissant, zákusky a torty, pochutiny k slávnostným príležitostiam apod.

Celková spotreba potravín sa zvyšuje, a tým vzniká možnosť ďalším firmám zapojiť sa do podnikania v tejto oblasti, čím sa neustále mení konkurenčné prostredie výrobcov potravinárskych liniek.

Posledné roky zaznamenali boom v utrácaní peňazí, ženy sú emancipovanejšie, snažia si uľahčiť prácu v domácnosti. Pekárenské výrobky typu chlieb alebo koláče sa už niekoľko rokov nepečú doma, ale nahradili ich priemyselne vyrábané produkty. Konzumuje sa to, čo je vidieť každodenne v reklamách. Na opačnej strane sú zástancovia zdravého životného štýlu, ktorí naopak preferujú produkty vlastnej výroby.

Na Slovensku pôsobí celkovo viac ako 500 menších pekární, ktorých počet sa postupne pri konkurencii veľkých firiem znižuje.

Pozícia samotného odboru sa nijak výrazne nemení, mení sa však výrobná štruktúra. Dochádza postupne k integrácii mlynárskeho priemyslu s pekárenskou výrobou.

Rastúci podiel obchodných reťazcov na trhu potravín má pozitívny vplyv na pekárenskú výrobu. Problémom je klesajúca spotreba pečiva. Ešte pred 10 rokmi bola priemerná ročná spotreba na osobu 52,8 kg pečiva na osobu, v roku 2008 to bolo iba 41,4 kg

Dôvodom je každoročné zdražovanie pekárenských výrobkov, ale i postupná zmena životného štýlu. Ľudia, ktorí chcú žiť zdravo sa pečivu snažia vyhýbať a nahradzovať ho inými produktmi.

Cukrársko-pečivársky priemysel – potenciálni odberatelia

- Topoľčianske pekárne a cukrárne a. s., Topoľčany,
- Šarišské pekárne a cukrárne a. s., Prešov,
- NIPEK a. s., Nitra, - v súčasnosti PENAM SLOVAKIA,

- PEZA a. s., Žilina,
- Pékárne a cukrárne Rusina s. r. o., Dolný Kubín.

Výroba a predaj potravinárskych liniek – zoznam najväčších firiem vyrábajúcich zariadenia pre potravinársky priemysel (potenciálni konkrenti firmy Rademaker, s. r. o.)

- I.S.P. s. r. o., Hrnčiarovce nad Parnou,
- Omega MT s. r. o., Martin,
- PekaStroj s. r. o., Nitra,
- REVENT SLOVAKIA – Daniela Kováčová, Nitra,
- TECHNOPEK s. r. o., Bratislava 5.

7 SITUÁCIA NA TRHU POTRAVINÁRSKYCH A PEKÁRENSKÝCH LINIEK

7.1 Vstupné a výstupné prekážky v odvetví

Vstupné prekážky firmy

Považujem za pomerne vysoké, čo je však pozitívne pre spoločnosť, ktorá má dostatok kapitálu a zabehnutú výrobu. Najviac bude musieť investovať do propagácie svojich produktoch (napr. veľtrhy, reklamná tlač, predajná dokumentácia). Firmy, ktoré nemajú dostatok finančných prostriedkov na vstup, majú len malú šancu uspieť na tomto trhu

Výstupné prekážky firmy

Bariéry výstupu by mala spoločnosť zvážiť, nakoľko by mohol nastať problém nízkej zostatkovej ceny zariadenia. Ak sa firma rozhodne odísť z daného odvetvia, v tomto prípade by som videla možnosť odkúpenia inou výrobnou spoločnosťou, prípadne prevzatie celej výroby. Prípadný neúspech firmy na slovenskom trhu, by ale neznamenal ukončenie výroby, spoločnosť má odberateľov v ďalších štátoch, kam svoje produkty vyváža.

Štruktúra nákladov

Najvyššie náklady predstavuje materiál na výrobu liniek, prevádzkové náklady (zamestnanci, manažment) a momentálne i prostriedky na oslovenie potenciálnych odberateľov, keďže firma je na slovenskom trhu nová.

Stupeň globalizácie

Konkurencia v odvetví.

Orientácia na zákazníka

Snaha maximálne vyhovieť potrebám a želaniam odberateľov, má presne stanovený cieľ (výroba na kľúč, zaškolenie, záručný a pozáručný servis).

Jedná sa o dlhodobú stratégiu, ktorá má za úlohu sledovať rozvoj potrieb.

Napriek tomu firma nebude zabúdať na konkurenciu, ktorú bude neustále sledovať.

7.2 Diferenciácia firmy

V oblasti pracovných síl

Firma má svoje školiace centrum sídliace v holandskom Cullemburgu, kde absolvujú odborné školenia nielen zamestnanci z Holandska, ale i slovenskí odborníci.

Fungujú programy na udržanie a motiváciu pracovníkov, teambuildingové akcie.

Spoločnosť prispieva zamestnanom na kurzy angličtiny a nemčiny, pre tých, ktorí majú záujem zúčastňovať sa stáží v Holandsku.

Školenia technikov a obchodných manažérov. Školenia technikov prebiehajú 2 až 4-krát do roka. Semináre pre obchodných manažérov a lídrov sú stanovené pravidelne a síce kvartálne.

Oblasť technologického rozvoja

- moderne vybavené dielne a technický úsek,
- podpora výskumu a vývoja (centrum v Holandsku),
- sledovanie potrieb zákazníkov – inovácia produktov,
- jedinečný výrobný postup a kontrola kvality,
- individuálne technické postupy, kvalitný servis (záručný i pozáručný)

Špecifiká zamerané na zákazníkov

- objednávky na kľúč – na mieru zákazníkom (prispôsobenie veľkosti linky, prídanie alebo odobratie jednotlivých operácií),

- cielená propagácia (výstavy, veľtrhy, vyhľadanie a oslovenie potenciálnych odberateľov),
- vzťahy so zákazníkmi založené na osobnom kontakte,
- ponuka vysokokvalitného produktu, ktorý zabezpečí maximálnu výkonnosť zákazníckych firiem.

7.3 Porterov model piatich konkurenčných síl

Porterov model skúma pôsobenie piatich konkurenčných síl v odvetví.

1. Potenciálni noví konkurenti

Hrozba vstupu nových firiem do oblasti výroby pekárenských a cukrárenských liniek je limitovaná nasledujúcimi prekážkami vstupu:

Kapitálová náročnosť vstupu – vysoká (predovšetkým pre tuzemské firmy)

Naopak jednoduchší by mohol byť práve vstup zahraničnej firmy, ktorá oplýva dostatkom finančných zdrojov. Tá by predstavovala pre spoločnosť silného konkurenta. Špeciálne sprostredkovateľské firmy, ktoré majú vybudované dobré meno v iných štátoch, sú schopné konkurovať i na novom trhu.

Nevyhnutnosťou vstupu sú investície do výskumu a vývoja, počiatočnej reklamy (resp. celkovej propagácie), získanie dôvery zákazníka a náklady na nákup výrobného zariadenia.

Prechodové náklady – vysoké

Zákazníci (v tomto prípade pekárne a pečivárne), ktorí sa rozhodnú prejsť k inej firme, vynaložia pomerne vysoké náklady súvisiace s nákupom nového produktu, s preškolením zamestnancov (ovládanie nových typov liniek). Ďalej sa musia vyrovnáť s určitou „časovou stratou“ – bude potrebné otestovať a zhodnotiť nový produkt.

Diferenciácia produktu

Očekáva sa príchod firmy, ktorá by ponúkla vysoko kvalitný a inovatívny produkt, prípadne by k nemu navyše poskytla súbor sprievodných služieb. Zákazník musí byť motivovaný k zmene produktu. V tomto prípade by spoločnosť mala zvážiť možnosť ponúknuť nadštandardné služby, napr. predĺženie záručnej doby.

Výhody zavedených firiem nezávislé na rozsahu

Firmy vlastniace know-how s tendenciou k poklesu nákladov na jednotku produkcie, efektivita pracovníkov.

Nedostatok zdrojov

Ako finančných, tak i materiálových či ľudských: vstupný materiál, chýbajúci kvalifikovaní pracovníci s dostatočnou praxou.

Nedostatočne vybudovaný image

Žiada si rovnako množstvo finančných zdrojov na jeho budovanie, snaha získať záujem potenciálnych zákazníkov.

Očakávané odvetvové opatrenia

Súčasnú firmu budú reagovať na príchod nového konkurenta, vyvinú snahu udržať si svoju pozíciu na trhu. Spoločnosť musí očakávať reakcie typu – zníženie cien, intenzívnejší osobný predaj a pod.

Charakteristika novo vstupujúcich firiem

Sú to väčšinou menšie výrobné firmy, okolo max. 50 zamestnancov, ktoré sa vyprofilovali z klasickej strojárkej výroby jednoduchých súčiastok. Motiváciou vstupu do potravinárskeho odvetvia je pre nich ponuka strojov a zariadení s výrobnou kapacitou niekoľko tisíc kusov pekárenských produktov pre veľké množstvo zákazníkov. Okrem toho sa snažia rozšíriť výrobnú aktivitu o predaj PPP.

Takýmito producentmi sa stávajú stredne veľké čínske firmy začínajúce s výrobou jednoduchých zariadení pre gastronómiu a pekárenský priemysel. Produkujú však zariadenia nižšej kvality, čím nie sú v súčasnosti schopní udržať si dôveru zákazníkov v oblasti dostatočnej bezpečnosti výroby potravinárskych zariadení a produktov.

2. Substitúty (náhradné výrobky)

Požiadavky konečných spotrebiteľov neustále rastú a rozvíjajú sa. Konzumenti vyžadujú rôzne špeciality, wellness produkty, vysokú kvalitu, rozmanitosť výrobkov a dbajú stále viac na to, ako samotný produkt vyzerá.

Samotné pekárenské a pečivárske výrobky sú nahradzované produktmi rôznych fast foodov (hlavne v obchodných centrách). Tieto zaviedli formu predaja, kedy si zákazník dá jedlo priamo na mieste alebo môže zvoliť formu take away (konzumácia jedla mimo predajného miesta). Portfólio sa rozšírilo ponuku na „home delivery“ (rozvoz alebo donáška domov, prípadne do práce), predaj cez pult, samoobslužné výdajné jednotky.

Ďalšie trendy v stravovaní:

- Hand-held food – okrem klasických hotdogov zahŕňa rozličné pochutiny (zemiakové lupienky, suché koláčiky), ktoré možno konzumovať pri nejakej činnosti, napr. pri práci na PC.
- Fast casual trend – pizza, kebab, gyros.
- Slow food - novší masový trend, ľudí už neoslovujú priemyselne vyrábané jedlá. Začínajú sa naopak zaujímať o pôvod produktu a surovín, z ktorých je vyrobený.
- Functional food – záujem ľudí ojedlo obsahujúce nutričné hodnoty a prínos jedla pre ich zdravie, tzv. „medicínske jedlo“.
- Mood food – strava, v ktorej sa preferujú suroviny značne ovplyvňujúce náladu a psychiku človeka (kakao, káva, čokoláda, orechy). Tento trend je preferovaný ľuďmi, ktorí trpia veľkou psychickou záťažou.
- Power food – je jedlo plné energie, dodáva silu, a preto je obľúbené najmä medzi športovcami. Našlo si priaznivcov aj u príliš vyčerpaných ľudí, ktorí sledujú vplyv stravovania na svoju výkonnosť, kondíciu. Príkladom sú rôzne müsli tyčinky.

Výrobcovia klasických potravinárskych liniek (medzi nimi i Rademaker s. r. o.), ktorých predmetom výroby boli klasické PPP produkty, boli nútení zareagovať na ponuku substitučných výrobcov vyššie vedených náhradných substitúcií v gastronómii. Preto začali vyvíjať i menej štandardné výrobné linky , ktoré by mohli čeliť tejto konkurencii. Tieto linky však nepatria k ich core biznisu.

Ďalšou náhradou klasických vysoko automatických liniek sú v dnešnej dobe oveľa jednoduchšie linky s minimálnym stupňom automatizácie. Tieto linky sú určené predovšetkým na čínsky, ruský, ale aj napr. na poľský trh, kde je na presun a manipuláciu produktov využívaná klasická lacná pracovná sila. Myslím, že slovenský trh si vyžaduje pravý opak.

3. Odberatelia

Zákazníci požadujú samozrejme vysokú kvalitu, dlhú životnosť, lepšie služby, a to za primeranú cenu. Po zhodnotení týchto faktorov, sú ochotní podstúpiť vysoké finančné i časové náklady na prechod k inému dodávateľovi.

Sila ich vplyvu je podmienená – veľkosťou firmy, informovanosťou o možnostiach na trhu a tým, akú časť výrobných nákladov tvorí daný produkt.

Meniace sa správanie spotrebiteľov, má silný vplyv na výrobcov potravinárskych liniek. Táto zmena vytvára tlak aby sa pekárenské potravinárske produkty dodávali vo väčších variáciách na jednotlivé svetové trhy. Výrobky sú vyrobené prevažne z lístkového a kysnutého cesta.

Jedná sa o nasledovné základné výrobky v mnohých formách a veľkostiach:

- Chlieb a pečivo
- Pizza
- Croissant
- Koláče sladké a nesladké (tzv. Pie, quiche)
- Fúkané pečivo (tzv. Puff pastry)
- Knedle
- Špeciality (zemiakové lupienky, tyčinky a pod.)

Preto jednotliví výrobcovia liniek sú nútení aby vyvíjali a vyrábali linky na splnenie tohto pestrého dopytu výrobkov. Samozrejmosťou je, že linky spĺňajú najprísnejšie hygienické normy.

4. Dodávateľa

Jedná sa predovšetkým o dodávateľov energií a vstupných materiálových zdrojov.

Firma má svojich dodávateľov ako v Holandsku, tak i na Slovensku, kde vyrába. Rozhodujúcim faktorom pri ich výbere je spoľahlivosť a čo sa týka samotného materiálu, kvalita je prvoradá.

K hlavným dodávateľským faktorom patrí počet a veľkosť dodávateľov, ich koncentrácia a trhová sila, ich kvalita surovín a polotovarov, atď. Obzvlášť kvalita surovín a predbežných výrobkov ovplyvňuje kvalitu konečných výrobkov v potravinárstve.

V dôsledku toho, že na výrobu potravinárskych liniek sa prevažne používa nerezový veľmi drahý materiál, snahou je skladovať čo najmenšie zásoby a minimalizovať skladovacie priestory. Na druhej strane to však kladie obrovské nároky na logistiku a koordináciu mnohých činností. Pokiaľ neboli rozvinuté informačné technológie, proces vzniku tohto typu výroby nebol možný. V súčasnosti však nastal výrazného posunu v oblasti schopnosti reálne ovplyvňovať dodávky surovín, komponentov a technologických celkov v reálnom čase, čo dovoľuje technologicky realizovať výrobu bez zásob. To opätovne vyústilo do výrazného nárastu úlohy logistiky, ktorá sa dnes stáva jedným z kľúčových predpokladov dosahovania prijateľných nákladových úrovní.

Ponuka rôznych materiálov a komponentov od mnohých dodávateľov pre výrobcov potravinárskych liniek je v súčasnosti veľmi široká a dostačujúca.

Napr.:

Antikorový materiál RVS 303, 304

(dodávateľa MCB, Van Leuween steel, Italinox, Bogner)

Hliník ST 50 a ST 51 (IMC)

Plasty Mata Groen, Kunststoff (IMC)

Motory a pohony (Lenze, SEW, Grosshop)

Dopravné pásy (Ammeral, Habasit)

Ložiská (INA, PME)

Spojovací materiál (Fabory, Würtz)

Elektronika PLC (Siemens)

Konkurenčný boj na poli dodávateľov spočíva predovšetkým v snahe byť dodávateľom pre čo najviac strojárskych potravinárskych zákazníkov. Za tým účelom sa snažia ponúkať kvalitnejšie produkty, zároveň poskytujú množstvové a vernostné zľavy.

5. Konkurenčná rivalita

V danej oblasti existuje rovnaká rivalita, ako v každom inom odbore pôsobiacom na trhu B2B. Prejavuje sa hlavne v inováciách súčasných produktov, zlepšením servisu (napr. zaškolenie v cene), navýšením záručnej doby (pozáručný servis). Do tohto prostredia by sa mohli zaradiť zahraniční konkurenti, ktorí majú väčšie skúsenosti, kapitál.

Ich výhodou je, že sa väčšinou koncentrujú na dva až tri kľúčové výrobky, resp. linky, ktoré sa stávajú základom portfólia a činnosti firmy. Pre Rademaker sú to linky na výrobu chleba, pečiva a pizze. Tieto firmy vsadili na stratégiu stability, pretože sú v podstate spokojné s dosahovaným výkonom na svojich trhoch. Podrobnejšia analýza konkurencie v kapitole 7.4.2.

Priami konkurenti zo zahraničia, dodávajúci na slovenský trh:

Advanced Food Systems B.V.	NL
ALIMEC s.r.l.	Italy
Baking Technology Systems, INC.	USA
BVT Bakery Services B.V.	NL
Capway Systems Gebr. Van Capelleveen B.V.	NL
CHANMAG BAKERY MACHINE CO., LTD.	CHN
Danish Food Technology A/S	DK
DFE Meincke A/S	DK

Kaak Nederland B.V.	NL
ELIN S.A. Food Processing Machinery	GRE
Ever Style Foodstuff Industrial Co.,Ltd.	CHN
FOOD PROCESSING Equipment S.r.l.	Italy
FRITCH GmbH Bakery machines	D
Reading Bakery Systems	USA
Rondo Doge Sewer AG	CHN
Tromp Bakery Equipment	NL

[Zdroj: interné materiály firmy Rademaker, s. r. o.]

7.4 Charakteristika konkurenčného prostredia – konkurencia a konkurencieschopnosť firmy

Keďže firma je na trhu nová a jej príchod s ponukou vysokokvalitných a cenovo dostupných produktov pre zákazníkov pekárenského odvetvia je zatiaľ vo fáze plánovania, je pomerne zložité určiť priamych konkurentov. Konkurenčné prostredie je nejasné, informácie firma získava až postupným oslovovaním zákazníkov, prípadne na veľtrhoch a výstavách, kedy bude možné určiť ako priamych, tak i nepriamych konkurentov.

Globálna konkurencia je predstavovaná firmami, ktoré podporujú lokálne trhy za účelom získania tržného podielu a následnej kapitalizácie globálnej značky. Niekedy naopak zahraničná konkurencia usiluje o domáci trh z dôvodu dosiahnutia potrebného objemu produkcie (napr. za účelom kapitalizácie úspor z rozsahu), ktorý by nebolo možné realizovať na domácom trhu.

7.4.1 Odhadovaná konkurencia

Pokiaľ ide o určenie konkrétnych konkurentov firmy, z doterajšieho výskumu (internetové stránky firiem, informácie z veľtrhu IBA Düsseldorf, mapa trhového bojiska) vyplynuli pre firmu Rademaker, s. r. o. nasledovní konkurenti.

1. Priami – s výrobou a predajom zameraným na slovenský trh

I.S.P., s. r. o. – považovaný za najsilnejšieho konkurenta, jedná sa však o dodávateľskú firmu, ktorá nevyrába, ale len poskytuje produkty ostatných firiem.

Výroba :

- stroje a zariadenia pre malé, stredné a priemyselné pekárne, cukrárne, pizzerie
- zariadenie na rýchlu prípravu zamrazených polotovarov pred zákazníkom
- stroje a technologické linky na výrobu a sušenie cestovín (**konkurenčná výhoda**)

Dodávateľský program:

- univerzálne stroje na výrobu trvanlivého pečiva, piškót, pomocou struny a pretláčaním cesta cez rôzne druhy matric, na spracovanie rôznych druhov hmôt napr. (linecké cesto),
- stroje a linky (rotačné lisy) na sušienky, ukladanie výrobkov na plechy,
- automatické linky na tvarovanie jemného pečiva,
- stroje na rozvaľovanie cesta mechanické, automatické s dotykovou obrazovkou,
- stroje a linky na výrobu croissantov, praclíkových koliesok,
- veľkokapacitné linky na výrobu piškótových rezov, báboviiek, jemného pečiva,
- plniace a dávkovacie stroje,
- rozpekacie pece a kysiarne,
- teplovzdušné pece a baliace linky.

Pekastroj, s. r. o. – výrobná firma, druhý najväčší konkurent

Spoločnosť zameraná hlavne na: potravinárske stroje, minipece, potravinárske zariadenia, pekárenské stroje, pekárenské zariadenie, stroje na pečenie, cukrárenské stroje, pekárske pece, pece na pečenie, cukrárske pece, pekárenská teplovzdušná pec, pekárenská pec tunelová stroje na trvanlivé pečivo, pekárenské stroje na trvanlivé pečivo.

Ďalej ponúkajú: stroje na spracovanie cesta, pekárenský stroj na trvanlivé pečivo, rohlíkový stroj, rožkový stroj, pekárenský stroj na rožky, stroj na vyvaľovanie cesta, hnetače, vyguľovače, stroj na croissanty, stroje na croissanty, kysiareň, pekárenská rezačka, rezačky k pečeniu, linka na spracovanie cesta, spracovanie cesta, **pečenie**.

Omega, s. r. o. – znova sa jedná o dodávateľskú firmu (produkty z krajín Nemecko, Švédsko, Taliansko, Rakúsko, ČR)

Portfólio výrobkov:

- deličky cesta,
- doplnky – pekárenské formy a plechy,
- schladzovače, kysiarne,
- dávkovače na náplne, univerzálne plniace zariadenia, postrekovacia technika (čokoláda, polevy),
- pece – bake off, boxové nerotačné, rotačné, sádzacie,
- stroje na spracovanie cesta – linky na výrobu jemného pečiva, žemlí, rožkov
- rezacie a baliace linky.

Spoločnou konkurenčnou výhodou pre uvedených konkurentov je ponuka rôznych pecí na pečenie výrobkov, čiže sa jedná o komplexnejšiu ponuku. Firma Rademaker sa zameriava na výrobu liniek, ktoré cesto spracujú a vyrobia požadované druhy pečiva, ktoré sú ďalej zamrazené.

2. Nepriami (potenciálni) konkurenti – v budúcnosti plánujú prienik na slovenský trh.

Liberecké strojírny, s. r. o. (LS)

Firma patrí medzi popredných európskych dodávateľov potravinárskych zariadení.

Portfólio výrobkov:

- pekárenské stroje, predkysiarne,
- linky na tvarovanie veki,

- vygul'ovače,
- sypanie a vloženie,
- stroje na výrobu rožkov, žemlí, kaiseriek,
- narezávanie – šikmé, pozdĺžne,
- značkovače, zaprašovače,
- zariadenia na posyp,
- plničky a pastovačky,
- postrekovacia technika,
- dopravníky a sušiacie tunely,
- pracovné stoly, manipulačné vozíky.

Firma má široké portfólio, linky však nie sú komplexné, sú určené len na niektoré operácie, vhodnejšie pre malé pekárne, ktoré nie sú cieľovou skupinou spoločnosti Rademaker.

J4, spol. s r. o. – výroba pekárenských pásových tunelových cyklotermických pecí a dodávka pekárenských a pečivárenských liniek a pekární, ďalšie príslušenstvo.

Portfólio výrobkov:

- chlieb, pečivo, toastový chlieb, arabský chlieb, trvanlivé pečivo,
- tyčinky, sušienky, perníky,
- jemné pečivo, piškóty,
- psie sucháre.

KOMPEK, pekáreň Kladno – samotná pekáreň, produkuje pečivo, cukrárenské výrobky a pod. Začala sa zaoberať strojárskou výrobou, t. j. stroje a zariadenia pre pekárenskú výrobu, navyše obstaráva generálne a stredné opravy. Zatiaľ nepokrýva slovenský trh.

7.4.2 Mapa trhového bojiska

Trhová analýza slúžiaca k identifikácii konkurentov. Zachytáva vybrané produkty alebo služby firmy a ich špecifikáciu v závislosti na cieľovú skupinu. Mapa navyše pomáha vytipovať ďalšie príležitosti pre tovar firmy a vyhľadať existujúce medzery na trhu.

Tabuľka zobrazuje typy potravinárskych liniek, ktoré slúžia na výrobu uvedených konečných výrobkov. Rozdelené sú do stĺpcov.

Do riadkov tabuľky som umiestnila pekárne podľa veľkosti, určujúcou hodnotou je počet zamestnancov. Uvedený počet zamestnancov pripadá na jednu výrobnú.

Malé pekárne (max 15 zamestnancov) - MP

Stredne veľké pekárne (max 50 zamestnancov) – SP

Veľké pekárne (nad 50 zamestnancov) – VP

Tabuľka IV. – Mapa trhového bojiska v odvetví výroby potravinárskych zariadení

	Chlieb, základné druhy pečiva	Slané pečivo	Sladké pečivo	Pece	Balenie
MP	LS Kompek ISP	LS Kompek ISP	Kompek ISP	LS ISP	ISP
SP	Rademaker J4 Omega PekaStroj ISP	Rademaker J4 Omega Pekastroj ISP	Rademaker J4 Omega Pekastroj ISP	J4 Omega Pekastroj ISP	Omega ISP
VP	Rademaker Omega Pekastroj J4	Rademaker Omega Pekastroj J4	Rademaker Omega Pekastroj J4	Omega Pekastroj J4	Omega

[vlastné spracovanie]

Vyhodnotenie mapy trhového bojiska

Šedou farbou sú zvýraznené trhy, na ktoré prenikla spoločnosť Rademaker. Konkurenčné prostredie je silnejšie, než sa predpokladalo na začiatku, takže vstup firmy na trh bude pomerne náročný.

Je zjavné, že v oblasti portfólia výrobkov by sa mohla firma zamerať navyše na výrobu pecí. Ideálne by rozšírenie výroby o baliace linky, kde u je konkurencia najslabšia. Konkrétne pre veľké pekárne vyrába len spoločnosť Omega, s. r. o.

7.4.3 Konkurenčná výhoda firmy Rademaker, s. r. o.

Konkurenčná výhoda pri medzinárodnej expanzii môže byť realizovaná vďaka konkrétnej lokalite, produkčným objemom a distribúcii globálnej značky.

Firma vyrába linky, ktoré sú komplexné, vyrobené na mieru s ohľadom na výrobné možnosti a zdroje jednotlivých odberateľov. Tieto výrobné linky obsahujú všetky požadované operácie, výrazne skracujú čas výroby, sú z vysokokvalitných a odolných materiálov a plne automatizované.

Potenciálni konkurenti sa neodlišujú príliš v ponuke výrobných liniek, ako skôr v ich cene. Konkrétne spoločnosť I.S.P., s. r. o. je schopná ponúknuť ako kvalitu, tak i výhodnú cenu, preto sa domnievam, že sa jedná o najsilnejšieho konkurenta na danom trhu (u cieľového segmentu stredných pekární). Doteraz sa jej ale nepodarilo uspokojiť úplne potreby väčších pekární. Tie požadujú výrobné linky, ktoré by sa viac prispôbili ich výrobnej kapacite. Preto sa firma so vstupom na tento trh rozhodla pre podrobný prieskum a výrobu „na kľúč“.

Ciele firmy Rademaker, s. r. o.

Podnik sa bude snažiť získať 30 %ný podiel na slovenskom trhu v pekárskom odvetví.

Konkurenti budú bližšie určení po naviazaní užšieho kontaktu s cieľovou skupinou.

Stratégia firmy – stratégia trhového vyzývateľa

Firma bude riešiť otázku, ktorého konkurenta napadnúť (najsilnejší I.S.P., s. r. o.) – stratégia napadnutia vedúcej firmy. Táto stratégia je riskantná, ale vďaka dostatočným finančným prostriedkom a kvalitným technológiám, by mohla byť úspešná.

Navrhujem použitie tzv stratégie prestížneho tovaru, prípadne inovácie produktu. Bude nutné vynaložiť množstvo finančných prostriedkov na intenzívnu reklamnú kampaň.

7.5 Analýza trhového prostredia

7.5.1 STEP analýza

Sociálne-kultúrne faktory

Patria sem napríklad jazyk, vek, vzdelanie, príjmy, etnická príslušnosť, životný štýl.

V potravinárstve bol v minulosti jednou najväčších bariér pre medzinárodný obchod komunikačný jazyk. V súčasnej dobe sa v potravinárstve podobne ako aj v iných odvetviach prevažne používa angličtina, na západoeurópskom a stredoeurópskom trhu (Slovensko, ČR, Poľsko) je možné dohovoriť sa bez problémov i nemčinou.

Súčasným trendom v stravovaní sa stáva racionálna kuchyňa, kde sa väčšinou používa mnoho druhov celozrnných výrobkov (pečivo, chlieb). Zvyšuje sa konzumácia týchto výrobkov, a teda ich výroba. Tento "zdravý štýl" sa k nám dostáva zo západných krajín a v posledných rokoch zaznamenal veľký rozmach, čo dokazuje i MKT komunikácia niektorých potravinárskych firiem. Tie prezentujú svoje výrobky a so "nevyhnutnú súčasť zdravej výživy" apod.

Podnikanie firmy by mohli ovplyvniť i príjmy obyvateľov. Bežné druhy pečiva ako sú chlieb a rožky kupuje každá rodina, pretože ich konzumácia je takmer nevyhnutná. Tvoria základnú zložku stravy. Ale koľko z nich bude nakupovať drahšie druhy pečiva (napr. z lístkového cesta, rôzne plnené koláče, atď)?

Výška minimálnej mzdy od 1. 1. 2010 je 307,70 EUR.

Životné minimum je (do 30. 6. 2010) 185,19 EUR.

Výška priemernej mzdy za rok 2009 bola 668,72 EUR.

Technologické a technické faktory

Klíčovými technologickými faktormi sú inovácie a nové technológie výroby, nové prístroje, rozvoj informačných a komunikačných technológií.

Inovačná politika je jedným z najdôležitejších faktorov konkurencieschopnosti na medzinárodnom trhu. Inovácie sledujú kvalitatívnu, gastronomickú, environmentálnu, zdravotnú, hygienickú, obslužnú a servisnú spoľahlivosť.

Súčasťou inovácií sú informačné a počítačové technológie, do ktorých firma investovala v priebehu posledných 10 rokov viac ako 30 % z dosiahnutého zisku.

Ekonomické faktory

Pomocou týchto faktorov možno merať veľkosť a vlastnosti konkrétnych zahraničných trhov. Následne možno hovoriť o potenciáli a objeme tohto trhu so šancou umiestnenia jednotlivých produktov na tento trh.

Nezamestnanosť ako jeden z týchto faktorov poskytuje informácie o krajine (možný potenciál v odbore a kúpyschopnosť obyvateľstva). Vzhľadom na súčasnú pretrvávajúcu hospodársku krízu dosiahol tento ukazovateľ 12,5 %, čo je najviac od roku 2006.

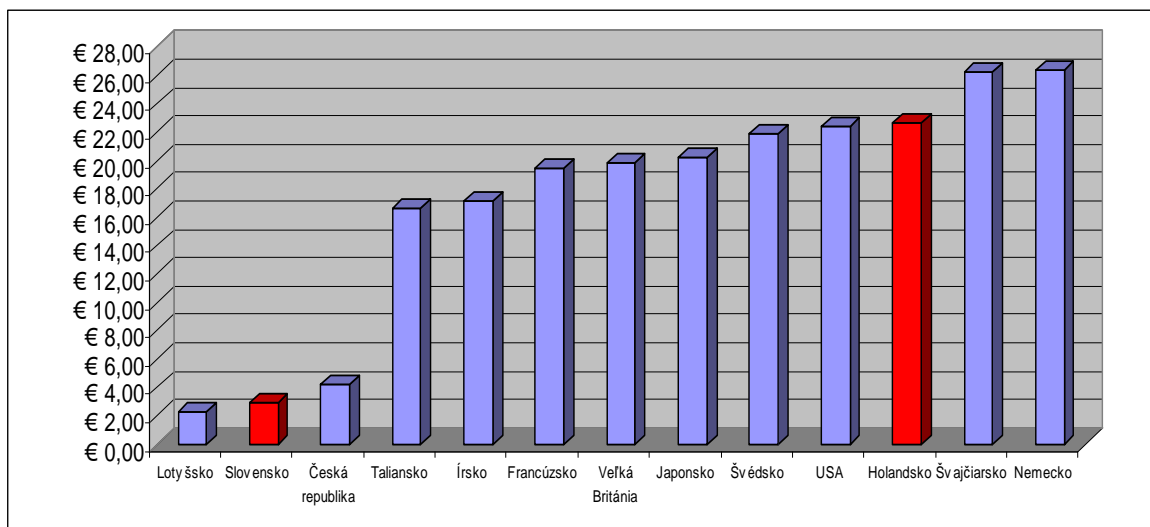
Tabuľka V. – Ekonomické ukazovatele, marec 2010

Nezamestn.	10.92%
Priemer.mzda	719 €
Miera inflácie	2.6%
HDP	67.331
Zmena HDP	2.5%
Zadĺženosť	48.034 mld. \$
Vývoz	3.024
Dovoz	2.940
Bilancia ZO	0.084
Príjmy	1.411
Výdavky	1.596
Bilancia SR	-0.185
mld. Eur	
[21]	

Dôvodom vstupu na nový trh je i lacnejšia pracovná sila. Pracovné náklady majú často za následok pri vhodnej kombinácii s kvalitou kvalifikovanej pracovnej sily presun výroby do

zahranicia, ako je to i v prípade firmy Rademaker, B. V., ktorá začala vyrábať pred 10 rokmi na Slovensku.

V súčasnosti obľúbeným modelom vstupu podniku na nový trh je model materskej firmy vo vlastnom štáte – dcérsky výrobný závod v bývalých krajinách východného bloku (teraz už členmi EÚ).



Obr. 5 Pracovné náklady za vykonanú prácu za hodinu v niektorých krajinách

[Zdroj: Inštitút nemeckého hospodárstva 2004]

Politicko-legislatívne faktory

Tieto faktory hovoria predovšetkým o politickej stabilite štátu, resp. aký je v ňom hospodársky systém a poriadok.

Slovenská republika ako štát je politicky stabilná, neprebiehajú tu žiadne politické konflikty, takže z tohto hľadiska je trh pre vstup atraktívny.

S postupujúcou globalizáciou a pohybom tovaru sa objavuje zvýšená potreba obstarat' bezpečnosť všetkých potravín a chrániť spotrebiteľa. Túto kontrolu zabezpečuje norma ISO 22000:2006, ktorá kontroluje bezpečnosť v celom reťazci výroby, teda i výrobcov potravinárskych zariadení. Táto norma platí celosvetovo a zahŕňa aj požiadavky HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points). Plnenie požiadaviek tejto normy pomáha organizáciám získať a zabezpečiť dôveru užívateľov v oblasti bezpečnosti potravín.

Ekologické faktory

Sem patria hlavne geologické aktivity, prírodné bohatstvo.

Prevádzka potravinárskych liniek je vysoko energeticky náročná a nemenej

dôležitý je aj potenciálny prísun jednotlivých komponentov pre výrobu PPP. Okrem toho musí firma dbať na to, aby jej činnosť (v tomto prípade výroba potravinárskych liniek) nepoškodzovala prostredie. Snahou firiem sa stáva dosiahnuť status „Environmentally friendly company“, čiže spoločnosť, ktorá dbá na to, aby jej činnosť bola v súlade s normami v oblasti ŽP (tento trend sa ale viac dotýka firiem na B2C trhoch).

Na Slovensku dohliada na ochranu životného prostredia a vykonáva kontrolu SIŽP – Slovenská inšpekcia životného prostredia.

7.5.2 Identifikácia trhových segmentov

Spoločnosť Rademaker, s. r. o. je špecialistom vo výrobe potravinárskych liniek. Zameriava sa na pekárne a pečivárne s vyššou kapacitou. (napríklad croissanty 250ks/min, laminované cesto 500kg/h).

Segmentácia trhu

Trh pekárenského a cukrárenského priemyslu je potrebné rozdeliť do jednotlivých skupín firiem, z ktorých každá má rozdielne potreby, charakteristiky a preto k svojej výrobnej činnosti potrebujú rôzne produkty.

Primárne segmentačné kritéria

Demografické

Pekárne a pečivárne na území celej Slovenskej republiky. Zameranie sa na hlavné obilninárske oblasti, kde je sústredená väčšina pekární, sú to Nitriansky a Trnavský kraj (Trnava, Piešťany).

Nákupné prístupy

Firmy s rastúcimi nákladmi na nákup alebo predaj pekárenských produktov, rozširujúce výrobu, ktoré preferujú kvalitné technické zabezpečenie a rýchlosť výroby. Spoločnosť sa zameria na firmy, ktoré dbajú na kvalitu a servis a nie sú orientované len na cenu.

Situačné faktory

Spoločnosť sa sústreďí na veľké zákazky a budovanie dlhodobých dodávateľských vzťahov.

Príčinné kritéria

Dôvodom nákupu a využívania výrobkov spoločnosti Rademaker pekárnami a pečivárňami je vysoká technologická úroveň, hygiena, jednoduchá manipulácia, urýchlenie výrobných činností, záručný i pozáručný servis.

Tržný segment, ktorý som definovala spĺňa nasledujúce podmienky, a teda sa jedná o *využitelný segment*:

Merateľnosť

Potravinársky priemysel tvorí 13 % z celkového priemyslu a zamestnáva 10 % pracovníkov pracujúcich v priemyselnej oblasti.

Dostupnosť

Výrobky, ktoré spoločnosť ponúka sú nevyhnutné pre výrobnú činnosť oslovených firiem, ponúkajú kvalitu, sú technologicky na vysokej úrovni, a preto je segment možné osloviť pripravovaným marketingovým mixom (účasť na veľtrhoch, promo akcie, osobný predaj).

Významnosť

Segment je dostatočne veľký a predpokladá sa, že bude i výnosný. Spoločnosť má príležitosť vytvoriť si svoju konkurenčnú výhodu, ktorú bude ďalej komunikovať zákazníkom.

Praktickosť

Zistením informácií o konkurencii a odlíšením výrobkov spoločnosti, je možné vytvoriť efektívny komunikačný plán, ktorý daný segment osloví a presvedčí ho o výhodách a úžitkových vlastnostiach produktu.

Zacielenie – výber odberateľov podľa výrobnnej kapacity

Spoločnosť sa zameriava na väčších odberateľov, ktorým môže ponúknuť veľkokapacitné linky (viď prevádzkové kritéria)

7.6 SWOT analýza firmy a jej následné vyhodnotenie

Analýza hodnotí silné a slabé stránky (strengths, weaknesses) pričom sa zameriava na vnútorné prostredie firmy. Ďalej sleduje príležitosti a ohrozenia (opportunities, threats) hlavne so zameraním na externé prostredie firmy.

Silné stránky

- S₁ vysoké nasadenie pri prenikaní na nový trh
- S₂ 30-ročné skúsenosti v oblasti pekárenského priemyslu
- S₃ finančná stabilita
- S₄ výroba v krajinách s najnižšími nákladmi
- S₅ dobré meno firmy a tradícia
- S₆ komplexná ponuka pre pekárenské a pečivárske firmy
- S₇ vysoká úroveň ponúkaného servisu
- S₈ rozvinutá predajná sieť – celosvetová pôsobnosť firmy
- S₉ zákazky na kľúč
- S₁₀ know-how
- S₁₁ inštalácia a zaškolenie zdarma
- S₁₂ servis zabezpečený 24 hodín denne

Slabé stránky

- W₁ vysoká závislosť na veľkých odberateľoch (zákazníci s vyššou výrobnou kapacitou)
- W₂ nová a neznáma firma na slovenskom trhu
- W₃ vyššia cena, ktorej však zodpovedá kvalita strojov
- W₄ relatívne vysoké fixné náklady
- W₅ pokles dopytu z dôvodu pretrvávajúcej finančnej krízy
- W₆ nejasná marketingová stratégia

Príležitosti

- O₁ obsadenie trhu SR a postupné preniknutie na trhy susedných štátov (Poľsko, ČR)
- O₂ vstup na ďalšie nové európske trhy
- O₃ nízke výstupné prekážky
- O₄ diverzifikácia produktového portfólia
- O₅ účasť na veľtrhoch a výstavách
- O₆ presun produkcie z Holandska na Slovensko znižuje celkovú nákladovú štruktúru (mzdy, materiál, energie)

Ohrozenia

- T₁ vstup ďalšej firmy na trh – narastajúca sila „lacnej“ konkurencie z Talianska
- T₂ vysoká úroveň inovácií konkurencie v oblasti výrobných technológií
- T₃ politika štátu – progresívna daň zo zisku, rastúce poplatky a odvody štátu
zmena zákonov, noriem
- T₄ pokles zisku spôsobený nízkym dopytom po výrobkoch firmy

Analýza a vyhodnotenie vzťahovVzájomný vzťah S – O

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁	S ₁₂	Σ
O ₁	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
O ₂	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
O ₃	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3
O ₄	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	5
O ₅	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	3
O ₆	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Σ	4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	2	2	

S – O: Silné stránky sú pomerne vyrovnané, medzi najdôležitejšie sa radí:

- výroba v krajinách s najnižšími nákladmi,
- vysoké nasadenie pri prenikaní na nový trh B2B

Najvýhodnejšiu príležitosť vidím v obsadení nových trhov EÚ.

Vzájomný vzťah S - T

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁	S ₁₂	Σ
T ₁	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	9
T ₂	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	6
T ₃	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3
T ₄	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	4

Σ	4	1	3	1	2	2	2	0	2	2	2	1
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

S – T: Z tohto vzťahu vyplýva jednoznačne najväčšie ohrozenie firmy, a to vstup ďalšej firmy na slovenský trh (v prípade, že by sa jednalo o konkurenciu, ktorá súťaží na trhu nízkou cenou).

Vzájomný vzťah W – O

	W ₁	W ₂	W ₃	W ₄	W ₅	W ₆	Σ
O ₁	1	1	1	1	1	0	5
O ₂	1	1	1	1	1	0	5
O ₃	0	0	0	0	0	0	0
O ₄	1	0	0	0	1	0	2
O ₅	1	1	0	0	1	1	4
O ₆	0	0	1	1	1	0	3
Σ	4	3	3	3	5	1	

W – O: Pre podnik vyplýva, že by sa mal zaujímať o nový cieľový segment, nakoľko je závislý lenna veľkých odberateľov. Opäť z tohto vzťahu vyplývajú príležitosti vstupu na nový trh, jako na slovenský, tak i ostatné štáty EÚ.

Vzájomný vzťah W - T

	W ₁	W ₂	W ₃	W ₄	W ₅	W ₆	Σ
T ₁	0	1	1	0	1	0	3
T ₂	1	1	1	0	1	1	5
T ₃	0	0	1	0	1	0	2
T ₄	1	0	0	1	1	0	3
Σ	2	2	3	1	4	1	

W - T

Firma sa bude pri vstupe na nový trh riadiť ako analýzou konkurencie, tak i ďalšími analýzami (trhu a pod). Stratégiu trhového vyzývateľa pravdepodobne v budúcnosti vystrieda stratégia trhového vodcu, firma má v pláne rozvíjať sa a vstupovať postupne so svojimi výrobkami na ďalšie trhy (susedná ČR a Poľsko).

III. PROJEKTOVÁ ČASŤ

8 KOMUNIKAČNÝ PLÁN

8.1 Ciele komunikačného plánu

- Upozorniť potenciálnych zákazníkov na novú ponuku pekárenských a pečivárenských výrobných liniek na trhu B2B.
- Presvedčiť zákazníkov o kvalite výrobkov firmy.
- Uspokojiť potreby zákazníkov na maximálnej možnej úrovni.
- Dostať značku spoločnosti do povedomia zákazníkov, konkurencie i širokej verejnosti.

8.2 Cieľové skupiny

Cieľovou skupinou sú väčšie a stredné pekárne a pečivárne na slovenskom trhu, ale spoločnosť nevyklučuje v budúcnosti zameranie na menšie výrobné. Dôvodom zacielenia sa na tento segment je súčasná ponuka firmy, ktorá vyrába produktové linky s vysokou výrobnou kapacitou. Je logické, že takéto stroje sú pre malé pekárstvá nielen neefektívne ale i cenovo nedosiahnuteľné.

Potenciálni zákazníci spoločnosti:

- Topoľčianske pekárne a cukrárne a. s., Topoľčany,
- Šarišské pekárne a cukrárne a. s., Prešov,
- NIPEK a. s., Nitra, - v súčasnosti PENAM SLOVAKIA,
- PEZA a. s., Žilina,
- Pekárne a cukrárne Rusina s. r. o., Dolný Kubín.

8.3 Kanály, nástroje, techniky, médiá, termíny komunikácie

8.3.1 Prostriedky priamej komunikácie

VÝSTAVY A VEĽTRHY

Účasť spoločnosti na veľtrhoch a výstavách považujem za jednu z najväčších príležitostí, ako dať o sebe vedieť a zoznámiť sa s celým okolím podniku. Samozrejmosťou a súčasťou

návštev veľtrhov a výstav je osobný predaj, ktorý je v tejto oblasti najúčinnnejšou formou komunikácie.

Spoločnosť si môže vybrať z množstva výstav nielen na Slovensku alebo v susedných krajinách, ale po celom svete. Ponuka je široká a je len na firme, ktorých z nich sa zúčastní. Pre inšpiráciu uvádzam len niektoré (návšteva prvých dvoch je už naplánovaná).

Výstavy:

- Bakery China 2010, Shanghai, China, www.bakery-china.de (12.05. – 15.05.2010)
- Modern Bakery 2010, Moscow, Russia, www.modernbakery-moscow.com
(12.10. – 15.10.2010)
- INTERSICOP 2011, Madrid, Spain, (24.3. – 28.3.2010)
- SIBA – Seoul International Bakery Festival 2011 (dátum a miesto konania zatiaľ nie sú uvedené)

Do zoznamu som zahrnula veľtrhy, ktoré prebehnú v najbližších dvoch rokoch, a ktoré považujem za zaujímavé pre firmu z hľadiska získania kontaktov a informácií nielen o zákazníkoch, ale predovšetkým o konkurencii a jej ponuke.

Veľtrhy

- IBA – Düsseldorf (firma sa uskutočnila v r. 2009)
- SALIMA – 27. medzinárodný potravinársky veľtrh, Brno (marec 2012)
- MBK – 5. medzinárodný veľtrh mlynárstva, pekárstva a cukrárstva (marec 2012)
- SIAL – Medzinárodný veľtrh potravinárstva, Paríž, Francúzsko
(17.10. – 21.10.2010)

Nákladová štruktúra

Pri tvorbe nákladovej štruktúry treba zohľadniť nasledujúce položky:

- Nájom (prenájom stánku, plochy)

- Výstavba expozície (montážne a elektrikárske práce, materiál, celková výroba, poplatky, komunikačná technika, demontážne práce)
- Obsah expozície (exponáty, texty, foto, honoráre za design a grafiku)
- Transport (vnútorná a nákladná doprava strojov, prípadné clá)
- Propagácia (zápisy do katalógu, pozvánky, tlačené propagačné prostriedky, vonkajšia reklama, eventy pre partnerov, tlačové akcie, reklamné darčeky)
- Personál expozície (cestovné, nocľažné, diéty, iné výdaje)
- Ďalšie náklady (parkovacie karty, poistenie)

Tab. VI. - Prehľad o nákladoch na výstavnú plochu

Plocha	zvýhodnená cena do 30. 8. 2010	základní cena po 30. 8. 2010
krytá plocha	1.700,- Kč/m ²	1.870,- Kč/m ²
venkovní plocha	1.000,- Kč/m ²	1.100,- Kč/m ²

Příplatek za volné strany:

rohový stánek 8 %

U-stánek 12 %

ostrovní stánek 16 %

Příplatek za volné strany je účtován u kryté výstavní plochy do 50 m², při objednání kryté výstavní plochy nad 50 m² se příplatek neúčtuje.

Registrační poplatek vystavovatel 2.500,- Kč

Registrační poplatek spoluvystavovatel 500,- Kč

V ceně registračního poplatku je automaticky zahrnut:

- 2x vystavovatelský průkaz

- 2x montážní a demontážní průkaz

- základní zápis v katalogu (název firmy, adresa, telefon, e-mail, umístění expozice, příp. účast na konferenci)

Typové expozice

VAR E6 2x3 Octanorm
21.500,- Kč

VAR E9 3x3 Octanorm
29.800,- Kč

VAR E12 3x4 Octanorm
35.900,- Kč

VAR E15 3x5 Octanorm
44.900,- Kč

VAR E20 4x5 Octanorm
56.900,- Kč

CENA Zahrnuje pronájem výstavní plochy, výstavbu expozice, vybavení expozice nábytkem, technické přívody. Uvedené ceny jsou bez registračního poplatku.

[20]

Odhadované celkové náklady na účast' na veletrhu = 400 tis. Kč (cca 16 tis. EUR)

Frekvencia účasti na veletrhoch a výstavách = 3x ročne

ŠKOLIACE A INFORMAČNÉ SEMINÁRE

Školenia technikov – prebiehajú 2 až 4-krát ročne.

Školenia manažérov a lídrov - prebiehajú kvartálne.

Náklady na semináre a kurzy v trvaní jedného dňa sa pohybujú v rozmedzí 300 - 1500 EUR.

DIRECT MARKETING

Spôsob ako získať nových zákazníkov a zároveň zvýšiť povedomie o značke.

Direct mail

Zasielanie obchodných listov cieľovým skupinám (formou e-mailu) s priloženým ponukovým katalógom.

Náklady: vid' výdaje na katalóg

Vianočné a novoročné želania

Navrhujem tradičné pohľadnice s logom firmy alebo želania formou animácie, ktoré budú zároveň odkazovať na stránky spoločnosti Rademaker, s. r. o. Ideálna by bola kombinácia oboch, čiže tradičné vianočné pohľadnice posielané poštou a novoročné animácie. Je len na firme, pre ktorú variantu sa rozhodne.

Náklady – vytvorenie animácie je zdarma, stačí mať len príslušný program, napríklad Animation Shop.

8.3.2 Nepriame publicitné prostriedky

ŠPECIALIZOVANÁ TECHNICKÁ TLAČ

Časopis Výrobné inžinierstvo

- vydávaný štvrťročne v elektronickej podobe,
- publikácia príspevkov z oblasti výrobných technológií a výrobného manažmentu,

- snaha o rozširovanie poznatkov v oblasti výrobného inžinierstva, poskytnutie fóra pre výmenu idey a prezentáciu nových technológií a manažérskych prístupov.
- odkaz na stránku: <http://web.tuke.sk/fvtpo/casopis/skindex.htm>.

ZOZNAMY ODBORNÝCH FIRIEM

Zoznamy firiem na internete umožnia jednoduchú orientáciu v ponuke, možnosť vyhľadať firmu podľa názvu alebo zamerania. Pridanie na zoznam je vo väčšine prípadov **zadarmo**.

Zoznamy odborných firiem:

- www.skfirmy.com
- www.zoznam.sk
- www.gindex.cz (zoznam firiem v ČR, SR i v celej Európe)
- www.szm.sk a iné

REKLAMNÉ PREDMETY

Táto forma PP je určená stálym zákazníkom a napomáha k udržaniu dobrých vzťahov.

Jedná sa o luxusné darčkové predmety, ktorými bude firma obdarovávať najvýznamnejších klientov.

Digitálny zápisník

V súčasnosti sa jedná o pomerne nový a najmä obľúbený typ darčkových predmetov. V praktickom formáte A5 je výborným pomocníkom na zapisovanie poznámok, pričom po pripojení k počítaču je možné stiahnuť si celý obsah.

Zápisník vyrobený na objednávku bude obsahovať logo firmy a môže byť rozdávaný na veľtrhoch alebo výstavách.

Náklady: cena za kus sa pohybuje okolo 40 EUR



Obr. 6 Digitálny zápisník [www.alza.cz]

8.3.3 Doplnkové prostriedky

PODNIKOVÁ TLAČ

Podnik vydáva katalóg svojich produktov v angličtine a holandčine. Pri vstupe na slovenský trh sa samozrejme prispôbia domácomu jazyku.

Náklady na preklad

AKCIA OTVORENÝCH DVERÍ

Táto akcia je v prvom rade pre členov rodiny zamestnancov firmy Rademaker, s. r. o. Navrhujem načasovať event, tak aby sa mohol konať pri príležitosti výročia firmy alebo ku Dňu otcov (väčšina zamestnancov spoločnosti sú muži).

Samozrejmosťou bude doprovodný program pre deti formou súťaží a hier v areáli firmy.

Pokiaľ by sa však firma chcela viac zviditeľniť, navrhujem, aby pozvala lokálnu televíziu (Považskobystrické novinky). Považujem túto za akciu za vhodnú formu PR, naviac by televízia mohla byť súčasťou programu.

3D ZOBRAZENIE WWW STRANOK FIRMY

Napriek tomu, že stránky firmy sú kvalitne spracované, navrhovala by som oživenie formou 3D zobrazenia strojov s možnosťou rotovania.

Náklady:

Dátová veľkosť

Príprava scény

Počet rovín fotenia

Cena vizualizácie

Modelované pozadie (odhadovaná cena nákladov je 200 EUR)

8.4 Ekonomické a časové zhodnotenie KP

Zvolila som formu prehľadnej tabuľky, ktorá uvádza odhadované ceny a časové možnosti realizácie jednotlivých foriem komunikácie.

Tabuľka VII. – Zhodnotenie ekonomickej a časovej náročnosti MKT plánu

Forma komunikácie	Náklady na kus/ akciu (EUR)	Kalendár	Celkové náklady (EUR)
Výstava	16 000	marec, máj, október 2011	32 000
Veľtrh	16 000	október 2011	16 000
Školenia a semináre	600	celoročne	4 800
Direct marketing	750	celoročne	750
Vianočná animácia	200	december 2011	200
Článok v časopise	0	celoročne	0
Zoznam firiem	0	celoročne	0
Aktualizácia webovej stránky (3D zobrazenie)	250	celoročne	250
Reklamné predmety	40	celoročne	2 000
Katalóg	3	celoročne	900
Deň otvorených dverí	4 000	jún 2011	4 000
Σ Náklady			56 100

[vlastné spracovanie]

8.5 Meranie efektivity (výsledkov)

Malo by byť súčasťou vyhodnotenia projektu. Pre meranie účinnosti reklamnej kampane môže firma využiť nasledovné možnosti.

- **Návštevnosť webových stránok**
- **Analýza odhadu podľa predaja**
- **Analýza ekonomických ukazovateľov**
- **Dotazník spokojnosti zákazníka**

Návštevnosť www stránok

Umožní firme zistiť, či bola úspešná jej propagácia na veľtrhoch a výstavách. Ak sa zvýši povedomie o firme napr. zásluhou PR aktivít, zvýši sa v zásade i návštevnosť stránok spoločnosti. Počítajú sa i náhodní návštevníci, ktorí sa na stránky dostali cez zoznamy firiem. Keďže marketingové aktivity sú integrované, jedna ovplyvňuje druhú a vzájomne sa podporujú, čo sa v konečnom dôsledku prejaví na efektívite propagácie a zisku firmy.

Analýza odhadu podľa predaja

Keďže firma ešte len začína s predajom, nie je zatiaľ schopná porovnať, ako sa zvýšil oproti minulému obdobiu. Túto analýzu bude možné realizovať až v ďalšom roku.

Analýza ekonomických ukazovateľov

Po ukončení reklamnej kampane je potrebné vyčíslit' tie ekonomické ukazovatele, ktoré vyhodnotia, či bola kampaň rentabilná a či výdaje naozaj viedli k zvýšeniu zisku.

Dotazník spokojnosti zákazníka

Monitorovanie spokojnosti spotrebiteľa považujem pri hodnotení činnosti firmy za kľúčové. Ideálne je dotazníkové šetrenie počas veľtrhov a výstav.

Firma by mala sledovať:

- spokojnosť s ponúkaným sortimentom,
- spokojnosť s kvalitou produktov,
- spokojnosť s dodacími podmienkami a reklamáciami
- ohlasy na MKT kampaň.

Navrhujem tiež možnosť zákazníkov reagovať na iné faktory (miesto na pripomienky).

ZÁVER

Spracovanie marketingovej stratégie pri vstupe na nový trh je pomerne rozsiahlou témou, ktorá si vyžaduje množstvo analýz a informácií o danom prostredí. V teórii sa objavujú nové spôsoby riešenia, výskumov trhu a následnej marketingovej komunikácie.

V teoretickej časti som si stanovila hypotézy, ktoré sa dotýkali oblasti konkurencie a cieľového segmentu. Väčšina hypotéz bola potvrdená.

Spoločnosť Rademaker, s. r. o. sa musí vysporiadať s konkurenciou, ktorá je schopná vyrábať podobné výrobky lacnejšie, aj keď je otázne v akej kvalite. Konkurenčné sily, ktoré boli analyzované prostredníctvom Porterovho päťfaktorového modelu zhodnotili celkové konkurenčné prostredie spoločnosti, v ktorom sa momentálne nachádza.

Podarilo sa potvrdenie hypotézy č. 1., a síce že náročnosť vstupu do odvetvia je vysoká predovšetkým z hľadiska vstupných nákladov. Bariéry výstupu z odvetvia sú všeobecne vysoké, ale konkrétne u firmy Rademaker je možné vzniknuté problémy eliminovať prevzatím firmy v prípade, že by mala záujem svoju činnosť ukončiť. Naviac, keďže ide o medzinárodnú firmu s niekoľkými pobočkami po celom svete, je možné presúvať výrobu do iného štátu.

Za konkurenčnú výhodu som považovala komplexnosť ponuky firmy, ktorú som uviedla v hypotéze č. 3. Táto sa nakoniec nepotvrdila, nakoľko mapa trhového bojiska ukázala, že spoločnosť nevyrába niektoré zariadenia, ktoré požaduje cieľová skupina. Naviac si vybrala taký segment, ktorý je v súčasnosti plne pokrytý konkurenčnými produktmi. Firma by mala zvážiť výrobu pre novú cieľovú skupinu (menšie pekárne) alebo rozšírenie produktového portfólia o ďalšie výrobky (pece, baliace linky).

V analytickej časti som sa venovala i SWOT analýze firmy Rademaker, ktorá vyhodnotila jej silné a slabé stránky, príležitosti a ohrozenia. Najsilnejšou stránkou sú nízke výrobné náklady (v porovnaní s výrobou v Holandsku) a najväčšiu príležitosť vidím v expandovaní na ďalšie trhy v strednej Európe (Česko a Poľsko). V oblasti ohrozenia by mala firma sledovať konkurenciu, a to najmä zahraničnú, ktorá ponúka nižšie ceny. Pokiaľ ide o slabé stránky firmy, dochádza k poklesu dopytu, tak ako v mnohých ďalších firmách ohrozených finančnou krízou.

Pravdivosť alebo nepravdivosť hypotézy č. 4 závisí od rozhodnutia firmy v oblasti propagácie. Pokiaľ firma skutočne vynaloží čas a potrebné náklady na účasť na veľtrhoch a

výstavách, má veľkú šancu zvýšiť povedomie zákazníkov o značke a v konečnom dôsledku zvýšiť predaj.

Cieľom práce bolo spracovanie teoretických poznatkov z odbornej literatúry, ktoré pojednávajú o problematike vstupu firmy na nový trh B2B a analyzovať súčasnú situáciu firmy Rademaker, s. r. o. ako aj trh, na ktorý sa rozhodla expandovať. Kľúčovou časťou bol samotný návrh propagácie a vyčíslenie finančných prostriedkov na jej realizáciu.

Informácie som získavala z odborných kníh, webových stránok, interných materiálov firmy Rademaker obzvlášť veľkým prínosom mi boli konzultácie s pracovníkmi spoločnosti.

Verím, že výsledky analýz budú pre firmu prínosné, získajú z nich potrebné informácie pre základnú orientáciu na novom trhu a že sa nechajú inšpirovať navrhovaným komunikačným mixom.

ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

- [1] BREZÁNIOVÁ, M. MAJERČÁK, J. *Marketing B2B*. 1. vyd. Žilina: Žilinská univerzita, 2004. 115 s. ISBN 80-8070-232-2.
- [2] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] BUREŠ, I. *Jedeme na veletrh! 100 tipů jak efektivně využít účasti na výstavách a veletrzích*. Praha: Management Press, 1999.
- [4] Dayan, M. *Marketing v průmyslu*. 1. vyd. Praha: HZ, 1997. 138 s. ISBN 80-86009-16-5.
- [5] FORET, M. a kol. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2008. 110 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
- [6] FORET, M. a kol. *Vystavujeme na veletrhu. Jak expozici připravit a realizovat, aby splnila všechny požadované cíle*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 110 s. ISBN 80-7226-645-4.
- [7] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-7226-811-2.
- [8] FREY, P. *Marketingové komunikace. Nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press, 2005. 120 s. ISBN 80-7261-129-1.
- [9] HOLMAN, R. *Ekonomie*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Kap. 7, Konkurence a regulace. 164, 165 a 184 s. ISBN 80-7179-681-6.
- [10] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2003. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [11] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. 260 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [12] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 4. európske. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pro vytváření tržních příležitostí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 186 s. ISBN 80-86419-94-0.
- [14] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Praha: VŠE, 2003. 152 s. ISBN 80-245-0496-0.

- [15] PILÍK, M. *Průmyslový marketing*. 2. vyd. Zlín: UTB, 2008. 108 s. ISBN 978-80-7318-656-2.
- [16] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [17] PŘÍBOVÁ, M. a kol, *Analýza konkurence a trhu*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998, 96 s. ISBN 80-7169-536-x.
- [18] SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín: UTB, 2004. ISBN 80-7318-177-0.
- [19] SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

Internetové zdroje:

- [20] *Přihláška k účasti, pronájem plochy*. [online]. [cit. 2010-04-10]. Dostupné z WWW: <http://www.bvv.cz/i2000/Akce/b-ibf.nsf/WWWAllPDocsID/VVEA-76R9FP?OpenDocument&LANG=CZ&>.
- [21] *Ukazovatele SR, marec 2010*. [online]. [cit. 2010-04-04]. Dostupné z WWW: <http://www.financnik.sk/>.
- [22] Rademaker Slovakia (Považská Bystrica) [web site], [cit. 2010-04-04]. Dostupné z WWW: <http://www.rademaker.sk/>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

PR Public Relation.

MKT Marketing (marketingový).

EÚ Európska Únia.

PPP Priemyselné potravinárske produkty

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1 - Typy priemyselných zákazníkov.

Obr. 2 - Makroprostredie trhov B2B.

Obr. 3 - Porterov model 5-tich konkurenčných síl.

Obr. 4 - Organizačná štruktúra firmy.

Obr. 5 - Pracovné náklady za vykonanú prácu za hodinu v niektorých krajinách.

Obr. 6 - Digitálny zápisník.

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka I. - Primárne segmentačné premenné priemyslových trhov.

Tabuľka II. - Komunikačné nástroje marketingu na trhu B2B.

Tabuľka III. - Odhad reklamne-propagačných investícií v priemysle.

Tabuľka IV. - Mapa trhového bojiska v odvetví výroby potravinárskych zariadení.

Tabuľka V. - Ekonomické ukazovatele, marec 2010.

Tabuľka VI. - Prehľad o nákladoch na výstavnú plochu.

Tabuľka VII. - Zhodnotenie ekonomickej a časovej náročnosti MKT plánu.

ZOZNAM PRÍLOH

- P I Potravinárska linka firmy Rademaker, s. r. o.
- P II Náhľad internetovej stránky firmy.
- P III Ukážka katalógu firmy.
- P IV Hodnotiaci profil návštevníka veľtrhu.

PRÍLOHA P I: POTRAVINÁRSKA LINKA FIRMY RADEMAKER B.V.

Modular design

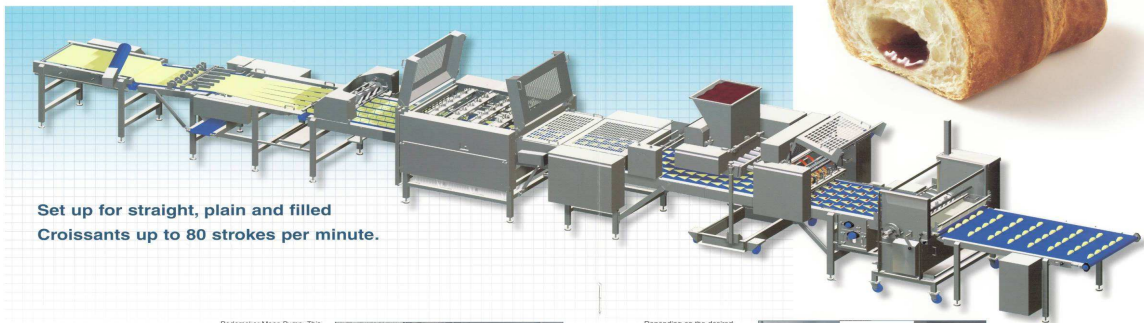
The Croissant machine is made up from interchangeable standard modules that can be determined by working closely with our customers. All Croissant types can be accommodated without compromising product quality, throughput and price. By having this modular design we can offer a maximum production flexibility and a delivery time of around 4 months.

Flexible production

The modular design of the Croissant machine simplifies the flexibility in production for the industrial baker. All units can be either shelved in or out or put on or off in such a way that operators can easily change from a filled Croissant to an unfilled straight or unfilled pinched Croissant. The modular design and open construction eases maintenance and cleaning of each individual unit to keep downtime of the system to a minimum.

Filled Croissants

To give your Croissant added value one can add filling to it like Chocolate, jelly, Marmalade, cheese etc. In the past this was only possible after the baking process. Rademaker developed a Croissant machine in combination with a monopump depositor to create your desired filled Croissant with a capacity of 50 strokes per minute or 24,000 filled Croissants per hour.



Set up for straight, plain and filled Croissants up to 80 strokes per minute.

Rademaker Mono Pump. This pump is connected to a separate depositing bridge, which moves along with the triangle and deposit the filling at the base of the triangle. The Mono Pump is mobile and easy to clean.



Depending on the desired product or its structure you can choose several different rolling modules. Rolling by means of a vacuum unit for filled Croissants or by a cushion and oven separate belts or strings.



PRÍLOHA P II: NÁHĽAD INTERNETOVEJ STRÁNKY FIRMY

The screenshot shows a web browser window displaying the homepage of the Rademaker company. The browser's address bar shows the URL <http://www.rademaker.sk/pm-about.asp?PageID=23>. The page features a navigation menu with the following items: "vaše produkty", "naše stroje", "servis & služby", "o spoločnosti", and "Rademaker". The "o spoločnosti" menu item is highlighted in orange. Below the navigation menu, the page content is organized into a grid. On the left, there is a vertical menu with the following items: "Menu ↓", "Vitajte", "História", "Rademaker B.V.", "Rademaker Slovakia s.r.o.", "Technologické centrum spoločnosti", "Voľné miesta", "Adresa a trasa", "Svet", and "Kontaktný formulár". The main content area is titled "o spoločnosti / Vitajte" and "Rademaker". It features a large heading "Vitajte" and a sub-heading "Internacionálny Inovatívny Inšpirujúci". The text describes the company's commitment to innovation and quality, mentioning its international presence and commitment to environmental standards. A photograph of a young child eating a piece of food is visible on the right side of the page. The browser's taskbar at the bottom shows several open applications: "priloha_14.doc", "INTERKAMERA - Ve...htm", and "Microsoft PowerPoi...htm".

vaše produkty | naše stroje | servis & služby | o spoločnosti | Rademaker

Domov | Extranet | Správy | Voľné miesta | Kontakt | Hľadaj: [] | DE EN ES FR IT NL RU SK

o spoločnosti / Vitajte

Internacionálny
Inovatívny
Inšpirujúci

Menu ↓

Vitajte

História

Rademaker B.V.

Rademaker Slovakia s.r.o.

Technologické centrum spoločnosti

Voľné miesta

Adresa a trasa

Svet

Kontaktný formulár

Vitajte

V rýchlo sa rozvíjajúcom svete musia byť manažment, zamestnanci aj akcionári skutočne výkonní. Správanie sa zákazníkov sa mení, suroviny sú čoraz vzácnejšie a ekologické normy sú stále prísnejšie – to všetko sú výzvy, s ktorými sú dnes podniky konfrontované.

Spoločnosť Rademaker vás víta v takomto dynamicky sa meniacom svete a ponúka vám partnerstvo pri hľadaní optimálnych riešení pri výrobe vašich potravinárskych produktov. Pridajte sa k nám a využite naše medzinárodné skúsenosti, ktoré sme získali v priebehu troch minulých desaťročí. V spoločnosti Rademaker nájdete inovatívneho partnera v technickej ako aj technologickej oblasti. V našom Technologickom centre vybudovanie prestaviteľných výrobných liniek a riešení na kľúč je výsledkom spojenia špecifických inovácií zákazníkov s využitím najnovších technológií.

Dovoľte spoločnosti Rademaker, aby vás inšpirovala k čo najlepšiemu riešeniu. Neváhajte obrátiť sa na naše stredisko v Culemborgu v Holandsku alebo na naše agentúry vo vašej krajine. Dúfame, že nadviažeme plodnú spoluprácu.

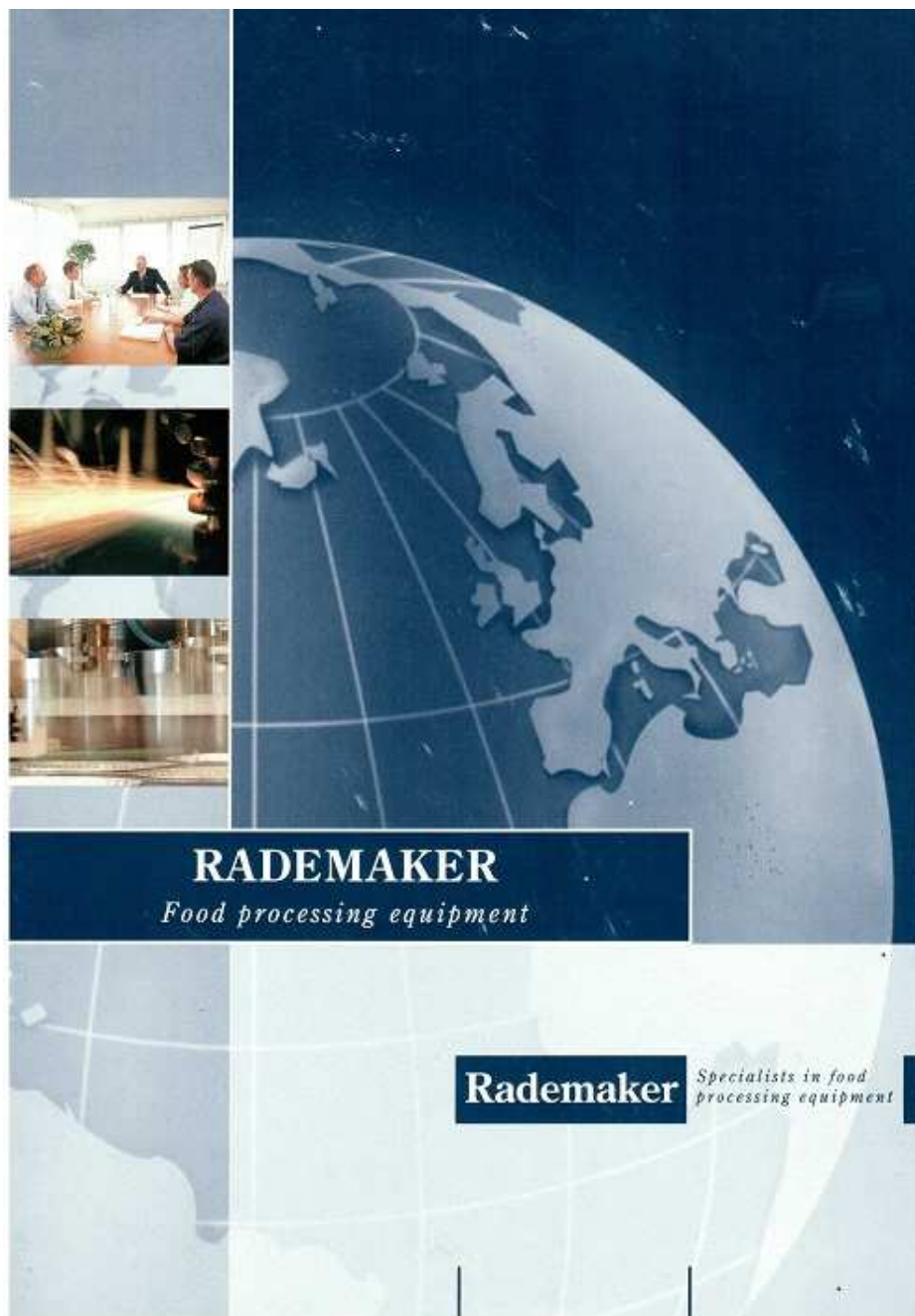
Rademaker: Internacionálny, Inovatívny & Inšpirujúci.

So srdečným pozdravom,

Lisa Gladden

priloha_14.doc | INTERKAMERA - Ve...htm | Microsoft PowerPoi...htm | Zobrazit veškeré stahování...

PRÍLOHA P III: UKÁŽKA KATALÓGU FIRMY



PRÍLOHA P IV: HODNOTIACI PROFIL NÁVŠTEVNÍKA VELETRHU

Hodnotící profil návštěvníka	
1. Identifikace akce	
Název veletrhu:	
Den konání:	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. Partner jednání	
Jméno:.....	Telefon:.....
	E-mail:.....
	Fax:.....
Firma:.....	
Útvar firmy:.....	
Adresa:.....	
3. Obor působení firmy návštěvníka	4. Marketingová struktura firmy návštěvníka
Strojírenství	Výrobce
Elektrotechnický průmysl	Zástupce
Automobilový průmysl	Velkoobchod
Informační technologie	Maloobchod
Jiné obory	Vývozce
	Dovozce
	Státní a veřejná správa
	Škola
	Poradce
Zájem o součásti/ díly:	
Výrobní program :	
5. Klasifikace návštěvníka	Zájemce
Zákazník	
Starý	
Nový	
6. Postavení návštěvníka	7. Výsledek jednání
Majitel	Zaslat tiskové materiály
Nákupčí	Dodat prospekty
Technik	Dodat ceníky
Pracovník marketingu	Dodat vzorky
Pracovník vývoje	Jiné postavení
Dohodnutá návštěva	datum.....
8. Rozhovor k produktu	
.....	
9. Charakter vedeného jednání (s ohledem na možný kontrakt)	
Pozitivní	Neutrální
	Negativní
10. Poznámky k jednání	
.....	
.....	
.....	
11. Jednání vedl	