

Projekt zavádění marketingové komunikace do společnosti XY

Bc. Michaela Klímková

Diplomová práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela Klímková**
Osobní číslo: **M13642**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zavádění marketingové komunikace ve společnosti XY**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se marketingové komunikace.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav marketingové komunikace ve společnosti XY.
- Na základě provedené analýzy vypracujte projekt plánu marketingové komunikace a podrobně jej časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FILL, Chris. Marketing Communications: Brands, experiences and participation. 6th edition. Pearson, 2013, 820 s. ISBN 978-0-27-377054-1.
KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 206 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
KOTLER Philip a Kevin Lane KELLER. Management Marketing. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
PERREAULT William , Jr., Joseph CANNON, E. Jerome MCCARTHY. Essentials of Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach. 12th edition. New York: McGraw-Hill, 2010, 691 s. ISBN 978-0-07-340481-3.
VAŠTÍKOVÁ Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada, 2014, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 16. února 2015
Termín odevzdání diplomové práce: 27. dubna 2015

Ve Zlíně dne 16. února 2015


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit projekt marketingové komunikace ve společnosti XY. Práce je rozdělena na část teoretickou, analytickou a projektovou. V teoretické části je zpracována literární rešerše na téma marketingové komunikace, kde je čerpáno z české a zahraniční literatury. Analytická část se zaměřuje na představení společnosti XY, současný stav marketingové komunikace, následně je společnost XY podrobena situačním analýzám. Zde je zpracován benchmarking, PESTEL analýza, SWOT analýza a nakonec je proveden marketingový výzkum. Projekt zahrnuje stanovení cílů, cílových skupin, komunikační strategie a jednotlivé marketingové nástroje. Nakonec je vypracována nákladová, časová a riziková analýza.

Klíčová slova: služby, B2B, marketingový mix, marketingová komunikace, situační analýza, marketingový výzkum.

ABSTRACT

The main objective of diploma thesis is to create marketing communication for company XY. This thesis consists of theoretical, analytical and project parts. In the first one is theoretical part and it's handled by the literature research on the topic of marketing communication, in which it's drawn from both Czech and foreign literature. The analytical part is focused on the performance of the company, the current state of communication tools and the company is put to the test to a situational analysis. Here is processed benchmarking, PESTEL analysis, SWOT analysis and finally marketing research. The project involves the promotion objectives, target groups, communication strategy and individual marketing tools. Lastly it's elaborated cost, time and risk analysis.

Keywords: services, B2B, marketing mix, marketing communication, situational analysis, marketing research.

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Ing. Jiřímu Vaňkovi, Ph.D. za odborné rady a připomínky během zpracování práce. Dále bych ráda poděkovala jednateři společnosti XY za cenné informace, bez kterých by diplomová práce nikdy nevznikla.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 SLUŽBY	13
1.1 KLASIFIKACE SLUŽEB.....	13
1.2 VLASTNOSTI SLUŽEB.....	14
1.3 SPECIFIKA MARKETINGU SLUŽEB NA PRŮMYSLVÉM TRHU.....	15
1.4 NOVÝ POHLED NA POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB.....	16
1.4.1 Design služeb.....	18
2 STRATEGICKÝ MARKETING VE SLUŽBÁCH	20
2.1 MARKETINGOVÉ SITUAČNÍ ANALÝZY.....	20
2.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	21
2.2.1 Služba jako produkt.....	22
2.2.2 Cena.....	22
2.2.3 Distribuce.....	23
2.2.4 Komunikace.....	24
2.2.5 Lidé.....	24
2.2.6 Balíčky služeb a programování.....	25
2.2.7 Materiální prostředí.....	25
2.2.8 Procesy.....	26
3 KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH	28
3.1 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	29
3.2 SPECIFIKA KOMUNIKACE NA B2B TRŽÍCH.....	30
3.3 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU.....	31
3.3.1 Reklama.....	32
3.3.2 Osobní prodej.....	34
3.3.3 Podpora prodeje.....	35
3.3.4 Direct Marketing.....	36
3.3.5 Public relations.....	37
3.3.6 Sponzoring.....	38
3.3.7 Event marketing.....	38
3.3.8 Guerilla marketing.....	40
3.3.9 Virální marketing.....	40
3.3.10 Internetový marketing.....	41
3.3.11 Marketing na sociálních sítích.....	42
3.4 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	43
4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	44
II PRAKTICKÁ ČÁST	45
5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY	46
5.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	46
5.2 SITUACE NA TRHU.....	47
5.3 CÍLOVÁ SKUPINA.....	48
6 MARKETINGOVÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI XY	49

6.1	ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT SPOLEČNOSTI XY	49
6.1.1	Osobní prodej	49
6.1.2	Webové stránky	49
6.1.3	Sponzoring	50
6.1.4	Podpora prodeje	50
6.2	ANALÝZA KONKURENCE	51
6.3	PESTEL ANALÝZA.....	56
6.4	SWOT ANALÝZA	61
6.4.1	IFE matice	62
6.4.2	EFE matice	63
6.4.3	SPACE matice.....	64
6.5	MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	65
6.5.1	Vyhodnocení marketingového výzkumu	69
7	SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI	71
8	PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	72
8.1	CÍLE PROJEKTU	72
8.2	FINANČNÍ OMEZENÍ PROJEKTU	72
8.3	ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	72
8.3.1	Důvody zavedení systému CRM.....	72
8.3.2	Požadavky na řešení	73
8.4	REDESIGN WEBOVÝCH STRÁNEK	75
8.4.1	Layout	76
8.4.2	Grafika a design	77
8.4.3	Struktura a obsah.....	77
8.4.4	Nové sekce	78
8.4.5	Optimalizace webových stránek	79
8.5	REKLAMA V ODBORNÉM TISKU	80
8.6	PASIVNÍ ÚČAST NA VELETRŽÍCH	82
8.7	NÁKLADY PROJEKTU	83
8.8	ČASOVÝ PLÁN PROJEKTU.....	84
8.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA	86
9	SHRnutí PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	89
	ZÁVĚR	90
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	92
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	96
	SEZNAM OBRÁZKŮ	97
	SEZNAM TABULEK.....	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	99

ÚVOD

Marketing je oborem, který se velmi dynamicky rozvíjí. Změny jsou zaznamenány převážně v marketingové komunikaci, kde se používají stále nové prostředky k oslovení zákazníka. K marketingové komunikaci je potřeba přistupovat strategicky a jednotlivé kroky vždy pečlivě zvážit a časově i obsahově sladit. Vzhledem k tomu, že cílové skupiny jsou dnes mnohem menší, je tak možné nabídku přizpůsobit očekávání zákazníků. Právě různé metody a formy řízené komunikace získaly v posledních letech ve veřejném životě mimořádně významné místo a patří k výrazným jevům v oblasti společenské komunikace vůbec. Péče o zákazníka se stala jednou z nejdůležitějších součástí dnešního obchodování na jakémkoli trhu. Jejich loajalita je předpokladem růstu a úspěchu každého podniku. Dnešní zákazníci otevřeně sdílejí své zkušenosti prostřednictvím různých kanálů a mají tak daleko větší moc a vliv nad značkami. Tento posun v rovnováze sil od firem k jejich zákazníkům si žádá zcela nové marketingové přístupy, nástroje a znalosti, chtějí-li být společnosti i nadále konkurenceschopné. Majitelé společností a marketingoví ředitelé musejí být schopni se orientovat v čím dál komplexnější situaci. Musí zpracovávat více údajů z různorodých zdrojů, rozumět informovanějším, vzdělanějším zákazníkům a umět s nimi komunikovat. Každý komunikační nástroj komunikačního mixu má své výhody, jedinečné charakteristiky a náklady. Jejich výběr ovlivňuje mnoho faktorů. Současně firmy hledají cesty finančních úspor. To vede k nahrazování nákladnějších nástrojů komunikačního mixu k cenově dostupnějším při srovnatelném výsledku.

Teoretické práce je zpracovávána formou literární rešerše týkající se marketingové komunikace. V počátku jsou definovány služby, jejich klasifikace a vlastnosti. Následně se práce zabývá specifiky na průmyslovém trhu, marketingovým mixem a strategickým marketingem. Převážná část teoretické části je zaměřena na marketingovou komunikaci a nástroje, které jsou k propagaci využívány.

Praktická část je rozdělena na dvě části, analytickou a projektovou. Analytická část se zaměřuje na analýzu současných marketingových aktivit společnosti XY, konkurenci, PESTEL analýzu, SWOT analýzu a na závěr je proveden marketingový průzkum stávajících klientů společnosti XY. Výsledky výše uvedených analýz byly podkladem pro zpracování projektové části.

Projektová část se orientuje na konkrétní návrhy pro zefektivnění marketingové komunikace a zavedení nových komunikačních nástrojů do společnosti XY. Projekt je v závěru podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je projekt marketingové komunikace ve společnosti XY, jehož účelem je upevnit pozici na trhu a zvýšit konkurenceschopnost, vybudovat ještě loajálnější vztahy s klienty, zajistit zpětnou vazbu od klientů a zkvalitnit služby na základě dostupnosti informací.

Realizace cíle je podmíněna provedením literární rešerše z dostupných zdrojů, analýzy současné marketingové komunikace, situační analýzy a analýzy konkurence. Dále bude uskutečněno dotazníkové šetření, které bude východiskem pro projektovou část – zavedení marketingové komunikace ve společnosti XY.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SLUŽBY

Sektor služeb má v ekonomice nezanedbatelný význam, současná doba je charakteristická fenomenálním růstem služeb. Mezinárodní obchod se službami se rychle rozvíjí a jeho liberalizace nabízí pro firmy i spotřebitele velké přínosy. Stále rostoucí poptávka po službách je připisována mnoha faktorům. Prvním faktorem je růst bohatství spotřebitelů, které jim zajišťují komfort prostřednictvím služby. Dalšími neméně podstatnými faktory jsou zvyšující se příjmy spotřebitelů a jejich poptávka po službách pro volný čas, změna životního stylu a růst životního standardu. O službách obecně platí, že představují nesmírně rozsáhlou oblast lidských činností, které mohou poskytovat jednotlivci i firmy. (Vašítková, 2014, s. 14)

Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její výroba může, ale nemusí být vázána na hmotný výrobek. (Kotler a Keller, 2013, s. 394)

1.1 Klasifikace služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý. Vzhledem k různorodosti těchto aktivit jsou obecně vymezeny podle Odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ). Zde jsou řazeny do kategorií 50 až 99. (Mfcr, ©2013)

Kotler a Keller (2013) rozlišuje služby podle postavení v celkové nabídce:

- Ryze hmotné zboží – jedná se o zboží bez doprovodných služeb.
- Hmotné zboží s doprovodnými službami – představuje hmotný výrobek s jednou nebo více doplněnými službami.
- Hybrid – poměr hmotného výrobku a služby je vyrovnaný.
- Dominantní služba s doprovodným zbožím.
- Ryzí služba – primárně nehmotatelná služba.

Vašítková (2014) dále rozděluje služby dle jejich charakteristických vlastností:

- Odvětvové třídění služeb – rozděluje skupinu na terciální, kvartérní a kvintérní.
- Tržní a netržní služby – klasifikuje služby, které lze směnit na trhu za peníze a veřejný sektor.

- Služby pro spotřebitele a pro organizaci – se vyznačují poskytováním služeb jednotlivcům nebo domácnostem pro vlastní prospěch. Naopak služby pro podniky slouží k tvorbě dalších ekonomických zisků.
- Postavení v celkové nabídce – sleduje míru zhmotnění služby. Rozčleňuje služby, které jsou nehmotné (např. muzea, vzdělávání, zdravotnictví). Dále služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu (např. poštovní služby). Nakonec zpřístupňující hmotný produkt (např. stavební spoření, charita)
- Členění na základě prodejce – se provádí podle povahy podniku, vykonávané funkce a zdroje příjmů.
- Klasifikace podle trhu kupujícího – zde záleží na druhu trhu, způsob koupě a motivaci.
- Rozdělení podle formy, zaměření a kontaktu se zákazníkem
- Pro potřeby marketingu – je cílem identifikovat potřeby různých skupin zákazníků, kvalitu a zjednodušení služeb.

1.2 Vlastnosti služeb

Beckwith (2010) tvrdí, že službou dáváme svým zákazníkům příslib toho, že se něco stane, aniž bychom to mohli dokázat. Prodáváme pouhé sliby, něco neviditelného. Na rozdíl od výrobků, které si zákazník koupí, služba přijde a odejde. Nezůstává s kupujícím, aby mu připomněla jeho spokojenost a povzbuzovala k její opětovné koupi.

Mezi nejobecnější charakteristiky služeb patří:

- Nehmotnost je nejtypičtější vlastností služeb a z ní vycházejí ostatní charakteristiky. Nelze ji zhodnotit žádným fyzickým smyslem, není možné si ji prohlédnout, tudíž většina vlastností zůstává zákazníkovi skryté. Kvalitu služby je možné ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Výsledkem takové skutečnosti je velká míra nejistoty při přijímání služby.
- Neoddělitelnost znamená, že zákazník a poskytovatel služby se musí setkat v místě a čase tak, aby uspokojení, které zákazník získává, mohla být realizována. Zákazník nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služeb, nicméně jeho přítomnost v průběhu poskytování služeb má významný vliv na celkovou kvalitu služby.

- Proměnlivost (heterogenita) služeb souvisí zejména s kvalitou služby. V procesu poskytování služby je možné, že způsob poskytování jedné a téže služby se významně liší a to i v rámci jednoho podniku. Variabilita konečného výstupu služeb zvyšuje význam postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má významný vliv na jméno firmy a její značky.
- Zničitelnost služby představuje, že ji nelze skladovat a prodat později. V sektoru služeb se také služba nese snadně reklamuje.
- Absence vlastnictví bezprostředně souvisí s nehmotností a zničitelností služby. Zákazníka nepřechází žádné vlastnické právo. Za své peníze si kupuje pouze právo na poskytnutí služby. (Vašítková, 2014, s. 16-20)

1.3 Specifika marketingu služeb na průmyslovém trhu

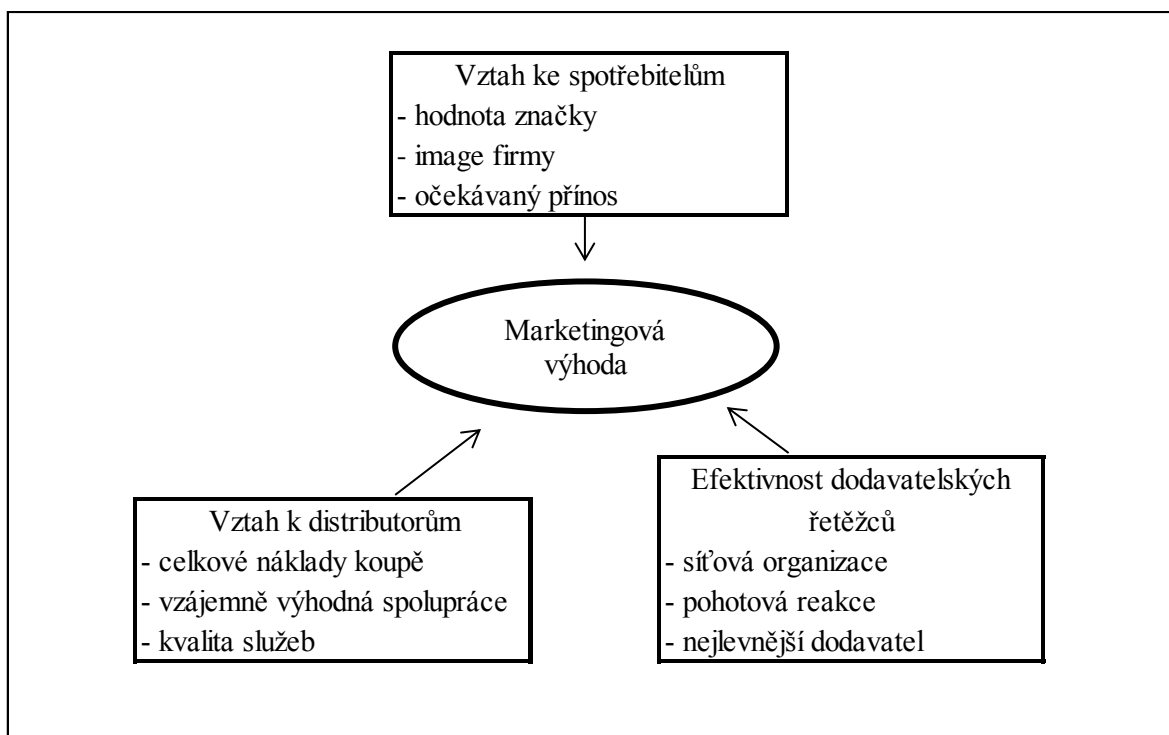
Průmyslový trh zahrnuje všechny subjekty, které nakupují zboží a služby za účelem výroby, prodeje nebo pronájmu dalších výrobků a služeb. (Pilík, 2008, s. 9)

Vyznačuje se následujícími specifiky:

- Malý počet velkých zákazníků
- Úzké vztahy dodavatele a zákazníka – zakázky se přizpůsobují potřebám jednotlivých zákazníků,
- Profesionální přístup k nákupu – znalost technických dat produktu,
- Důraz na osobní prodej – důraz na znalosti a dovednosti obchodních zástupců,
- Odvozená poptávka – je odvozena od poptávky po spotřebním zboží,
- Neelastická poptávka – není závislá na změně ceny,
- Kolísavost poptávky – zvýšení poptávky spotřebitelů zboží může vést k mnohem vyšší poptávce na B2B trzích,
- Geografická koncentrace zákazníků – pomáhá snižovat výrobní náklady,
- Přímé nákupy – nákupy přímo od výrobců. (Kotler a Keller, 2013, s. 222-223)

Marketingová strategie na B2B trzích by měla obsahovat tři základní elementy, kterou jsou znázorněny na Obr. 1. Každá z uvedených oblastí potřebuje jasně definovanou strategii. Zároveň však musí spět k společnému cíli, a to k maximalizaci hodnoty poskytované nejen konečným zákazníkům, ale také distributorům.

- Vztah ke spotřebitelům. Hodnota značky je prioritní pro kupní rozhodnutí. Zákazník zároveň očekává spolehlivost, bezpečnost a jednoduchost obsluhy produktu.
- Vztah k odběratelům. Odběratelé se snaží o minimální počet dodavatelů. Usilují o vytváření dlouhodobých vztahů se vzájemnou výhodností.
- Efektivnost dodavatelských řetězců. Síťová organizace jsou fiktivní sdružení určitých vlastností a dovedností, kterými disponují jednotliví členové sítě. Jsou schopni lépe a úsporněji uspokojit potřeby zákazníků. (Pilík, 2008, s. 59-60)



Obrázek 1: Zdroje marketingové výhody (zpracováno dle Pilíka, 2009, s. 59)

1.4 Nový pohled na poskytování služeb

Během posledních tří desetiletí se ekonomické podmínky velmi změnily. Není pochyb o tom, že k zásadním změnám došlo ve výrobních společnostech. Postupem času se společnosti zaměřily na investice v rámci výzkumu a konstrukcí. Výrobní postupy a prostředky výroby se optimalizovaly, firmy se zaměřují na neustálou inovaci výrobků a výzkumy trhu, je kladen důraz na marketing a design výrobků. Přestože podíl služeb na hrubém domácím produktu je ve vyspělých zemích kolem 60%, služby tak dynamickým vývojem prošly až v posledních deseti letech. (Service Design Network, ©2014)

Služby dosáhly v posledních letech tak velkého rozmachu zejména díky obrovské moci zákazníka. Ta se projevuje převážně nízkou loajalitou vůči značce. Služby jsou bezprostředně spojeny s nejistotou a očekáváním. Loajalita zákazníků je dána naplněním jeho očekávání, které klient má před využitím služby, a které pak srovnává s tím, co dostane. (Hazdra, 2013, s. 28)

Dalším důvodem je Internet. S příchodem informačních technologií jsou lidé schopni třídit spoustu informací. Vyhledávání služeb a výrobků na Internetu se stalo běžnou součástí nákupu. Společnost TNS Aisa ve své studii Češi v síti zjistila, že 80% Čechů používá Internet, pro 93% z nich je zdroj informací, 2 hodiny týdně tráví čas nákupem na Internetu, 37% vyhledává recenze o zboží a nejčastějším nákupem jsou dovolené. (Češi v síti, ©2012)

Cram (2012) rozdělil cíle poskytování služby v dnešní době na čtyři aspekty:

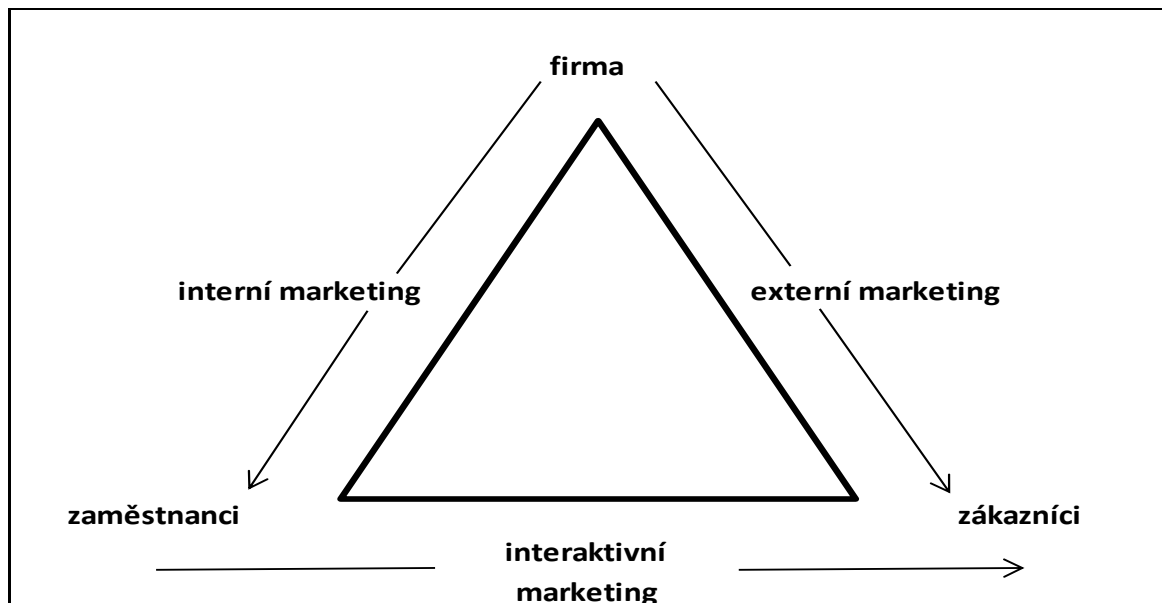
- Zajistit spokojenost zákazníka se službou.
- Podporovat zákazníka k tomu, aby si službu zapamatoval a ocenil ji.
- Zajistit, aby se zákazník vrátil.
- Docílit toho, aby zákazník o službě řekl druhým.

Skutečně pozitivní zkušenost se službou vyžaduje, aby se během poskytování služby zvýšila zákaznickova emocionální hodnota. Strategie ke zvýšení emocionální hodnoty je nejprve jejich pochopení a poté s dojmy a vjemy nakládat vzestupně. Řídit zkušenosti a prožitky tak, aby všechno nejenom směřovalo ke kladnému výsledku, ale aby dojmy byly nezapomenutelné. Výrazný finální proces poskytnutí služby vyvolá u zákazníka chuť doporučit službu druhým a to nejdůležitější, aby se vrátil. (Cram, 2012, s. 22-25)

Dokonalosti marketingu v sektoru služeb vyžaduje dosažení jedinečné úrovně ve třech oblastech:

- Externí marketing představuje základní úkoly zaměřené na přípravu, stanovení ceny, distribuci a komunikaci zaměřenou na zákazníka.
- Interní marketing zabezpečuje školení a motivaci zaměstnanců v poskytování kvalitních služeb. Nejdůležitější je prosazování marketingu v celém podniku.
- Interaktivní marketing zobrazuje schopnosti zaměstnanců obsluhovat klienta. Zákazník hodnotí službu nejen podle technické kvality, ale také funkční kvality.

Funkční kvalita představuje kvalitu interakce poskytovatelem služby a klientem. (Kotler a Keller, 2013, s. 403)



Obrázek 2: Tři typy marketingu ve službách (zpracováno dle Kotler a Keller, 2013, s. 403)

Kvalita služeb se hůře definuje než kvalita výrobků. Na rozdíl od výrobců, kteří mohou přizpůsobit své stroje a vstupy, bude se kvalita služeb vždy lišit v závislosti na interakcích mezi zaměstnanci a zákazníky. Firma poskytující služby se musí odlišit dodáváním služby od konkurentů. A stejně jako u výrobců je potřeba se zaměřit na řízení kvality. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 241-242)

1.4.1 Design služeb

Design je stále více považován za zásadní obor a činnost, pokud jde o uvádění inovací na trh. Poskytuje řadu postupů, nástrojů a technik, které lze v jednotlivých fázích inovačního procesu využít k zvýšení hodnoty nových produktů a služeb. Pokud je využívána v oblasti služeb, systémů a organizací, vede designové myšlení zaměřené na uživatele k inovacím obchodních modelů, organizačním inovacím a jiným formám netechnologických inovací. Tyto postupy mohou pomoci také při řešení složitých a systémových překážek, například při změnách v oblasti veřejných služeb nebo při strategickém rozhodování. (Evropská komise, 2013, s. 4)

Design služeb je nová disciplína v oblasti řízení a marketingu. Podstatou je nastavit služby na všech místech interakce se zákazníkem k jeho maximální spokojenosti. Kupující musí cítit značku služby ze všeho, co daná společnost poskytuje a dělá. Je to způsob myšlení,

který vidí službu jako cestu, jehož cílem je, aby vzájemné působení na této cestě bylo použitelné. Klíčovým přínosem pro poskytovatele je pohled na službu očima lidí mimo firmu, umožňuje lépe poznat tržní prostředí a chování zákazníků. Tyto poznatky jsou velkým přínosem pro inovaci služeb. (Hazdra et al. 2013, s. 58-61)

Birgin Mager (2014) ze Service Design Network popisuje design služeb jako aktivitu plánování a organizování lidí, infrastruktury, komunikací a důležitých částí služby. Jedná se o aplikaci nástrojů a metodologie designu na nehmotné produkty, jejichž cílem jsou řešení užitečná, použitelná, atraktivní a relevantní z pohledu zákazníka a efektivní a konkurenceschopná z pohledu poskytovatele.

Lucy Kimbell (2011) zase tvrdí, že design služeb je spíše průzkumný proces, který se zaměřuje na vytváření a rozvíjení návrhů nových typů hodnotových vztahů mezi účastníky v rámci sociálně-materiálního systému. Ve svém výzkumu definuje tuto disciplínu jako strategický druh projekční činnosti, která nabízí poskytovatelům příležitost k přehodnocení vlastních služeb.

Wetter Edman (2011) ve své závěrečné disertační práci usoudila, že design služeb není pouze založený na vzájemném působení zúčastněných stran, ale při svém vývoji je potřeba na ni nahlížet jako na výrobek. Služba musí být praktická pro zákazníka a perspektivní pro poskytovatele.

2 STRATEGICKÝ MARKETING VE SLUŽBÁCH

Marketingová strategie se zaměřuje na dosažení výhledových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Charakterizuje směr, kterým se bude firma ubírat v určitém časovém období. Pokouší se projektovat podmínky na trhu a usiluje o nalezení nejefektivnějšího budoucího postavení. Snaží se připravit společnosti na změny prostředí a učí manažery rozpoznávat výrazné příležitosti i kritické hrozby. Aspiruje na předvídaní důsledků dlouhodobých rozhodnutí ve firmě. Zaměřuje se převážně na zákazníka, jeho potřeby a přání. Usiluje, aby organizační jednotky chápaly vztahy a procesy uvnitř podniku. Dobrá znalost interních podmínek a konkrétních situací vede ke zlepšení pozice v externím prostředí. (Horáková, 2003, s. 16)

Konečná strategie se zhodnocuje podle několik charakteristik. Efektivnost představuje schopnost strategie dosáhnout vytyčeného cíle. Spolehlivost strategie znamená, zda je vzhledem k působení vlivů, schopna těchto cílů dosáhnout. Žádoucnost strategie je spojena s riziky a schopnosti těchto cílů dosáhnout. V neposlední řadě je to proveditelnost a komerční životaschopnost, zda bude zajištěn požadovaný zisk. (Jakubíková, 2009, s. 103)

2.1 Marketingové situační analýzy

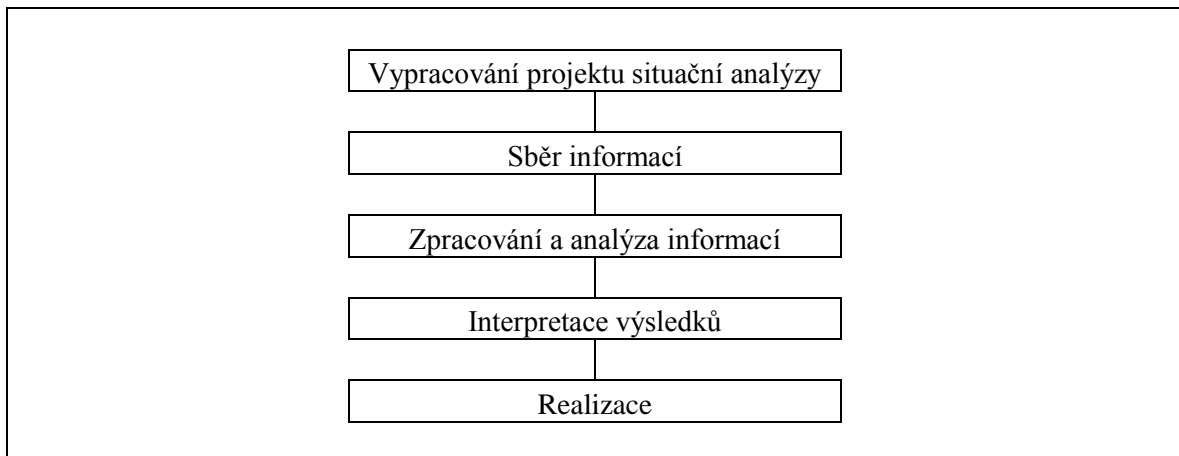
Situační analýza je souhrnný nástroj, který zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti externího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí) a zároveň vnitřní prostředí firmy (zaměstnanec, finance, organizační strukturu). Zachycuje primární faktory ovlivňující činnost podniku v recipročních souvislostech, jehož výsledky jsou podkladem k budoucímu chování firmy. Napomáhá k volbě cílových trhů, nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů, strategií podniku, včetně strategií jednotlivých prvků marketingového mixu. Smyslem je nalezení optimálního poměru mezi příležitostmi v externím prostředí a schopnostmi a zdroji společnosti. (Jakubíková, 2013, s. 94)

Při výběru metody vždy záleží na účelu a také na očekávaném cíli. Primárním požadavkem na situační analýzy je nejen sběr dat, ale hlavně co nejkonkrétnější interpretace údajů a jejich vyhodnocení pro požadovaný účel. Podstatné jsou převážně relevantní a důvěryhodné informace. (Ryglová et al., 2011, s. 103)

Marketingová situační analýza se rozděluje do tří částí.

1. V informační části dochází ke sběru dat a jejich hodnocení. Obsahuje:

- hodnocení vnějších faktorů – externího prostředí firmy (makroprostředí a mikroprostředí),
 - hodnocení vnitřních faktorů – interního prostředí firmy,
 - hodnocení konkurenčního prostředí.
2. Porovnávací část vytváří možné strategie při využití některých metod:
- analýza konkurence,
 - SWOT analýza,
 - SPACE matice – hodnotí dvě externí a dvě interní dimenze z hlediska vlivu na firmu a její cíle.
3. Rozhodovací část, v níž se klasifikují zvažované strategie. (Jakubíková, 2013, s. 96)



Obrázek 3: Postup realizace situační analýzy (zpracováno dle Jakubíkové, 2013, s. 96)

Při realizaci je důležité také respektovat časový horizont strategie. Pro marketing je formulována zpravidla na dobu několika let, minimálně však na dva roky. Každá analýza by měla být zároveň zaměřená na predikci budoucího vývoje. Aby byly analýzy smysluplné, je potřeba na závěr identifikovat vlivy a nakonec vyhodnotit jaký tento vliv bude. Zda pro firmu představuje hrozbu nebo příležitost. (Hanzelková et al. 2009, s. 94)

2.2 Marketingový mix

Základem marketingového mixu se stává hodnocení a výběr činitelů pro stanovení marketingové strategie podniku. Významným krokem při rozhodování o marketingovém mixu je tržní segment, pro který je služba určena. Vzájemné působení všech částí marketingového mixu zabezpečuje jejich soudržnost, integraci a spolupráci, a tím pomáhá situovat a poskytovat kvalitní služby cílovým trhům. (Payne, 1996, s. 183)

2.2.1 Služba jako produkt

Služba jako produkt v marketingovém mixu představuje soustavu hodnot uspokojujících potřeby zákazníků. Zákazník měří hodnotu služby na základě vnímané schopnosti tento nárok splnit. Kvalita je určena podle výše užitku, který nakupujícímu přinese. Jelikož je každý zákazník jiný, také jejich požadavky na užitky, vlastnosti a elementy se mohou v různých segmentech lišit. U služeb jako produktu se stává nejvýznamnějším faktorem obchodní značka. (Payne, 1996, 130-133)

Značka přispívá k zesílení důvěryhodnosti produktu. V oblasti služeb je značka mnohdy spojována spíše se jménem organizace než s pojmenováním konkrétní služby. Existence úspěšné značky omezuje v mysli zákazníka rizikovost nákupu, která je vzhledem k její nehmotnosti větší než u nákupu zboží. Mezi další výhody pověstné značky patří nižší citlivost zákazníků na ceny, lepší vyjednávací pozice firmy vůči dodavatelům, velké úspory marketingových nákladů a snazší zavádění nových produktů na trh. (Vašítková, 2014, s. 87-88)

Společnosti se pomocí značky snaží získat lepší image u nakupujících. Image je pověst firmy postavené na úspěšném podnikání. Image potřebuje být neustále posilována a udržována a její vytváření je dlouhodobá záležitost. (Jakubíková, 2009, s. 195)

2.2.2 Cena

Cena je v penězích vyjádřená hodnota, kterou zákazník vymění za určitou službu. Představuje indikátor kvality a modernosti služby. Hodnota služby není determinována její cenou, ale zákaznickovým užitekem. (Staňková et al., 2009, s. 99)

Cena tvoří operativní nástroj, který je s produktem po celou dobu jeho životnosti. Její účinnost závisí na unifikaci ceny s ostatními prvky marketingového mixu. Cena v marketingu je signálem pro kupující, významným konkurenčním nástrojem a hlavním zdrojem příjmů pro firmy.

Stále větší vliv na stanovení ceny má Internet. Představuje dynamičtější tvorbu cen v reálném čase díky rostoucí oblíbenosti aukcí, promptním trhům a vytváření skupinové kupní síly. Cena zboží a služeb je prostřednictvím elektronických obchodů levnější, navíc je zde možnost porovnat jednotlivé ceny pomocí cenových srovnávačů. (Jakubíková, 2013, s. 271)

K základním metodám tvorby cen patří:

- Tvorba cen podle nákladů – je nejjednodušší metodou kalkulace cen. Často se používá procentní přírážka k ceně. Výše takové přírážky vychází ze strategických úvah o nákladech a riziku.
- Tvorba cen podle poptávky – představuje metodu, jejíž kolísavost je závislá na snižující se nebo zvyšující se poptávce.
- Tvorba cen podle konkurence – kopíruje ceny podobných konkurenčních produktů. Firma volí nižší cenu při potřebě zvýšení tržního podílu, naopak vyšší cenou zdůrazňují vyšší kvalitu.
- Tvorba cen podle vnímané hodnoty – se skládá ze zákaznickovy představy o výrobku, úrovně distribuce, kvality záruky, zákaznické podpory, ale také pověsti a důvěryhodnosti poskytovatele.
- Tvorba cen podle hodnoty – je typická pro producenty s nízkými náklady bez obětování kvality se snahou přilákat hodnotově citlivější zákazníky. (Jakubíková, 2009, s. 225-228)

2.2.3 Distribuce

Kvůli neoddělitelnosti služeb od zákazníka je nutné zvažovat zejména potřeby nakupujících. Místo k distribuci služeb je prostředí, v němž se služby fyzicky provozují. Výběr takového místa vždy závisí na druhu a stupni interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem. Za nejúčelnější formu distribuce se považuje přímý prodej. Nicméně řada služeb využívá také prostředníků, zprostředkovatelů či dodavatelů vykonávajících svou činnost na základě licence, tj. franchisingu. (Payne, 1996, s. 150-154)

- Prostředníci jsou vlastníci zboží nebo služeb. Nákupem na sebe přebírají veškerá rizika spojená s výrobkem. Klasickým příkladem jsou maloobchody a velkoobchody.
- Zprostředkovatelé pracují za provizi. Nejsou vlastníky zboží, ale mohou být jeho uživateli. Jedná se o obchodní zástupce nebo makléře. (Jakubíková, 2009, s. 210-211)
- Franchising je smluvní vztah mezi poskytovatelem licence a franšízou, nezávislým podnikatelem, který si koupí právo vlastnit a provozovat jednu nebo více jednotek v franchisového systému. Franšízy jsou obvykle založeny na nějakém unikátním produktu nebo službě, způsobu podnikání, obchodním jménem nebo patentem,

který franchisor vyvinul. Nejznámější je McDonald's. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 381-382)

Výběr distribučních cest primárně ovlivňuje druh a povaha prodávaných produktů, převážně jeho složitost image, cena, životnost nebo podstata servisu. Dále záleží na povaze trhu a jeho dílčích částech, jako jsou nákupní frekvence, zvyky nebo způsob užití. Neméně podstatnou fází je charakteristika distributorů, jejich praktiky ve vztahu ke službám, marketingové komunikaci, etiky, apod. Při volbě je potřeba přihlížet i na konkurenci a zvolit odlišné distribuční cesty. (Jakubíková, 2009, s. 212-213)

2.2.4 Komunikace

Marketingová komunikace je definována jako systematické využívání, principů, prvků a postupů marketingu při upevňování vztahů mezi producenty, distributory a hlavně zákazníky. Cílem je efektivní vzájemná informovanost a spokojenost nakupujících. (Staňková et al., 2010, s. 108)

Podrobně se budeme věnovat marketingové komunikaci ke konci teoretické části.

2.2.5 Lidé

Lidé představují jeden z prvků, které rozšiřují klasický marketingový mix. Vyplývá to hlavně z vlastností služeb, a to s neoddělitelností jejich produkce od zákazníků.

Podíl lidí na produkci služeb má tři základní podoby:

- Zaměstnanci - přímý podíl na službě vyžaduje kontakt zaměstnance a zákazníka. Kontaktní personál má zásadní vliv na poskytovanou službu. Management firmy obvykle není v přímém kontaktu s nakupujícím, ale mají neméně podstatný vliv na její produkci. Ovlivňuje strategii vývoje služby, ekonomické a marketingové plány i kvalitu celé služby. Dále také pomocný personál, který není v přímém kontaktu s uživatelem, tvoří nedílnou součást poskytované služby. Tito lidé napomáhají produkci služby, nachází se však za linií viditelnosti pro zákazníka.
- Zákazníci – jsou ve většině případů spoluproducentem služby nebo je potřeba jejich aktivní účasti. V některých případech se nepodílí jen samotný spotřebitel na výsledném produktu, zde je potřebná i spoluúčast dalších zákazníků.
- Rodina, přátelé a známí spotřebitelů – jsou částí referenčního trhu, který se podílí na ústní reklamě. Ústní reklama má podstatný vliv na vytváření dobré image služby a zároveň celé firmy. (Janečková a Vašítková, 2001, s. 154-155)

V oblasti služeb se doporučuje věnovat mimořádné pozornosti internímu a interaktivnímu marketingu. Zahrnuje komunikaci firemní kultury a cílů. Je to prostředek k motivaci zaměstnanců, orientace podniku na zákazníka a nástroj implementace marketingové strategie. (Staňková et al., 2009, s. 113)

2.2.6 Balíčky služeb a programování

Balíčky služeb představují seskupování jednotlivých služeb do jednoho balíku, který je prodáván za souhrnnou cenu a tím vytváří komplexní nabídku na přání zákazníka. (Beránek a Kotek, 2007, s. 190)

Výhody pro nákup balíčků služeb:

- Pohodlí pro nakupujícího – pro zákazníka jsou balíčky služeb velkou úsporou času a námahy při vyhledávání jednotlivých poskytovatelů služeb.
- Hospodárnost – zákazník je předem seznámen se svými výdaji.
- Zajištění kvality – nakupující eliminuje riziko zakoupení nekvalitních služeb.
- Uspokojování specializovaných přání – stále častěji jsou vytvářeny balíčky pro speciální přání zákazníků. (Jakubíková, 2009, s. 267)

Programování je neoddelitelnou součástí tvoření balíčků služeb, neboť efektivním doplněním a programováním služeb v balíku se zvyšuje jejich prodej. Sestavovatelé tím zvyšují poptávku služeb mimo sezónu, zaměřují se na nové segmenty, zlepšují svou rentabilitu a v neposlední řadě vytváří daleko přitažlivější nabídky produktů. (Vašítková, 2014, s. 86)

Zásadní složkou vytváření úspěšného balíčku služeb je atraktivnost zvyšující poptávku. Zaměřuje se nejen na poskytování slev, ale také na viditelnou výhodu a určitou hodnotu pro klienta. Všechny prvky balíčku je potřeba s citem naplánovat, aby byly v souladu a vyznačovali se kvalitou. Nakonec i přes veškerou péči a zaměření na zákazníka musí producentovi přinášet zisk. (Beránek a Kotek, 2007, s. 192)

2.2.7 Materiální prostředí

Materiální prostředí je další podstatnou částí, který rozšiřuje marketingový mix služeb. Z důvodu jejich nehmotnosti jsou právě první dojmy a vjemy z prostorů, ve kterých je služba poskytována, významné pro zákaznicko očekávání. Interiér, design a promyšlená atmosféra vyvolává ve spotřebiteli pozitivní představu o kvalitě a profesionalitě služby. Pokud stimuly prostředí navozují pozitivní reakci, nakupující má potřebu

v místě pobývat, vracet se a informovat o tom ostatní. (Janečková a Vašítková, 2001, s. 141)

V marketingu služeb rozdělujeme dva druhy materiálního prostředí:

- Periferní materiální prostředí – je součástí nákupu služby. Představuje prvek zhmotnění, či vizuální ztotožnění určité služby, které samostatně nemají výraznou hodnotu. V praxi se může jednat o kvalitně zpracovanou vstupenku, účtenka z restaurace, apod.
- Základní materiální prostředí – nemůže spotřebitel vlastnit. Může mít však tak významný vliv na poskytovanou službu, že je považován za součást služby. Vytváří určitý dojem o službě, v zásadě je to záležitost vkusu, módy, či kultury. (Vašítková, 2014, s. 170-171)

2.2.8 Procesy

Proces je soubor činností, jež potřebuje jeden nebo více vstupů na to, aby tvořil výstup, který má pro zákazníka hodnotu.

Řízení takových procesů vyžaduje určení objektivně nutných činností, které jsou potřebné k realizaci služby. Uspořádání těchto aktivit do logického celku – procesu, je základním předpokladem podnikatelského úspěchu. (Veber, 2009, s. 573)

Procesy poskytování služeb ovlivňuje zejména neoddělitelnost služeb od poskytovatele a zákazníka. V dnešní době jsou ale některé typy přímých kontaktů nahrazeny internetem.

Jakubíková (2009) definuje tři systémy procesů:

- Masové služby – se vyznačují nízkou interakcí, vysokou standardizací poskytování a možností nahrazení pracovní síly.
- Zakázkové služby – je možné přizpůsobit nabídku potřebám nakupujícího.
- Profesionální služby – jsou poskytovány specialisty, zde je potřeba vysoké zapojení poskytovatele i zákazníka do procesu služby.

Do procesů se řadí veškeré činnosti, postupy a mechanismy od vzniku služby až po dodání příjemci.

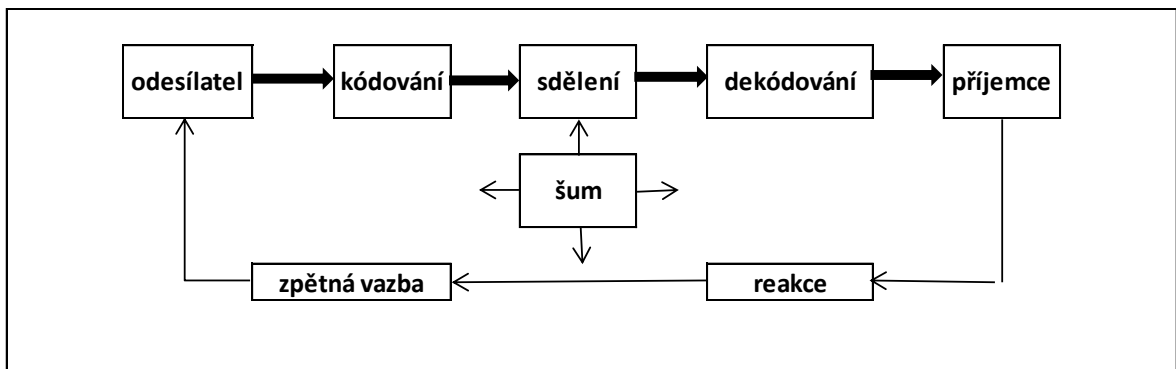
- Předprodejní proces – zahrnuje zásady služby, pravidla komunikace se zákazníkem, technickou podporu, reklamu, apod.

- Prodejní proces – je charakterizována zpracováním poptávky, časováním, celkovou úrovní služby, monitorováním nebo také financováním, či dodávkou služby spojenou s očekáváním zákazníka.
- Poprodejní proces – je potřebná pro zlepšování kvality služeb, reklamace a stížnosti a následná nápravná opatření. (Staňková et al. 2009, s. 114)

V procesu je důležité nalézt kritická místa poskytování služeb. Vznikají během interakce se zákazníkem. Selhání může být na straně zaměstnance nebo zařízení, které službu poskytuje. Na kritická místa nejlépe upozorňuje diagram procesů pomocí CPM (critical path method) známá jako metoda kritické cesty. (Jakubíková, 2009, s. 271-272)

3 KOMUNIKACE VE SLUŽBÁCH

Komunikace je předání určitých informací nebo sdělení. Marketingová komunikace je úzce spjata s komunikačním procesem a znamená přenos sdělení od odesílatele k příjemci. Na jedné straně je ten, který sdělení odesílá a na opačné straně je příjemce sdělení. Odesílatel a příjemce představují hlavní prvky procesu komunikace. Sdělení tvoří komunikační nástroj. Další podstatnou součástí je kódování přenášené zprávy do symbolické formy vyjádření a zpětné dekódování, což je příjemcův překlad vyslaného sdělení. V komunikačním procesu je podstatné, aby příjemce nejen sdělení slyšel, ale také mu rozuměl. Cestou dochází k šumům daným jak externím prostředím, osobností odesílatelem tak i příjemcem zprávy. Jednotlivé části komunikačního procesu nelze popisovat odděleně, ale pouze ve vzájemných vztazích. (Vysekalová a Mikeš, 2010, s. 60)



Obrázek 4: Komunikační proces (zpracováno dle Vysekalové a Mikeše, 2010, s. 59)

Základní cíle marketingové komunikace:

- Poskytnout informace – podstatou je informovat trh o dostupnosti produktu. Využívá se také při informování o změnách. Sdělení se směřuje k potenciaálním zákazníkům, investorům a ostatním institucím.
- Vytvořit a stimulovat poptávku – tento typ komunikace se často zaměřuje na osvětlu.
- Diferenciace produktu – v důsledku homogenních produktů na trhu se firma musí soustředit na dlouhodobou komunikační aktivitu. Cílem je přesvědčit zákazníky o unikátnosti produktu.
- Důraz na hodnotu a užitek produktu – záměrem je přesvědčit nakupujícího o výhodě, kterou mu přinese příjem služby.
- Ustálení obratu – jedná se o vyrovnání sezonních výkyvů v poptávce.

- Stabilizace postavení na trhu a postupné zvyšování tržního podílu - komunikace se zaměřuje nejen na stávající příjemce služby, ale také potencionální klienty. Tento cíl si firma stanovuje v době, kdy je trh nasycen a dochází k ustálení tržních podílů jednotlivých konkurentů. (Kozák, 2009, s. 11)

3.1 Komunikační strategie

Komunikační strategie zobrazuje, jakým způsobem lze dosáhnout stanovených komunikačních cílů ve firmě. Zahrnuje v první řadě výběr vhodného marketingového sdělení, kreativitu a volbu komunikačního mixu. Měla by být úderná, v souladu s marketingovou strategií a odpovídat situaci na trhu. (Karlíček a Král, 2011, s. 16)

Jakubíková (2013) definuje sedm přístupů, které se využívají v marketingové komunikaci:

- Generická strategie – klade důraz na propagaci kategorie produktů. Cílem je podpora růstu trhu a spotřeba produktů. Je vhodná zejména pro monopoly nebo vůdce.
- Preemptní strategie – vhodná pro trhy s obecnou nebo žádnou komunikací.
- Strategie unikátní prodejní vlastnosti - založená na sdělení unikátní vlastnosti produktu, jenž ho odlišuje od konkurence.
- Strategie image značky – prioritní je budování image značky.
- Strategie pozice značky – snahou je dostat značku do mysli zákazníka. Může se jednat o charakter produktu, způsob použití, kulturní vymezení, apod.
- Rezonanční strategie – vyvolává u zákazníků dřívější zkušenosti, myšlenky, které jsou pro ně významné.
- Emocionální strategie – cílem je vyvolat u cílové skupiny emoce.
- Informační strategie – záměrem je poskytnout informace.

Jahodová a Příkrylová (2010) rozeznávají dvě strategie, které souvisí s distribuční politikou.

- Strategie tlaku (push) – producent služby nebo výrobce se orientuje na distributory a prostředníky a stimuluje je k tomu, aby účelně komunikovali se zákazníky. Snahou je motivovat, aby se produkt dostal rychle ke konečnému spotřebiteli. Distributory lze podpořit pomocí příspěvků na společnou reklamu, obchodními slevami, programů na podporu dealerů, apod. Hlavními komunikačními nástroji jsou zejména osobní prodej a podpora prodeje.

- Strategie tahu (pull) – producent služby nebo výrobce se zaměřuje přímo na konečné zákazníky. Velmi populární je předvádění výrobků a poskytování vzorků. Hlavním komunikačním nástrojem je reklama a podpora prodeje.

Na průmyslových trzích je preferována zejména strategie tlaku, naopak u zásilkových obchodů se lépe prosadila strategie tahu. Jedná se o alternativní strategie, nicméně úspěšné firmy si osvědčili kombinace obou strategií pro různé produkty a značky. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 50-51)

3.2 Specifika komunikace na B2B trzích

Marketingová komunikace na B2B trzích je pořád ještě v České republice velkou neznámou. Přitom firmy, které investují do svého marketingového oddělení, mají prokazatelně lepší výsledky. Utrácejí především za veletrhy a výstavy, za webové stránky a za tištěné propagační materiály, naopak telemarketing či sociální sítě pro ně nejsou efektivní, i když mají v současné době obrovský potenciál. Nezáleží ani tak na médiu, ale na obsahu – musí být smysluplný a mít logiku. V B2B marketingu nekomunikujete s firmou, ale s lidskou bytostí, který rozhoduje o firmě. Je to člověk s určitými vlastnostmi, zálibami a emocemi, na které se dá působit. (Marketingový institut, ©2014)

Komunikační nástroje používané na spotřebitelském trhu jsou využívány i na trhu průmyslovém. Například podpory prodeje se využívá jen velmi zřídka. Ostatní nástroje jako veletrhy, výstavy, katalogy a technická dokumentace jsou typické převážně pro B2B trh. Dále zde má i nezastupitelnou úlohu osobní prodej, public relations, firemní komunikace a direct mailing. (Pelsmacker et al., 2003, s. 530-531)

Komunikační postupy používané v průmyslovém marketingu jsou zaměřeny na relativně malou cílovou skupinu, která vyhledává specifické informace z několika málo oblastí.

Komunikační prostředky rozdělujeme na tři skupiny:

- prostředky přímé komunikace – zahrnují zejména účasti na výstavách, konferencích a seminářích. Tato forma představuje prostředek pro získávání nových zákazníků, mapování konkurence a zvyšování prodejní síly. Dále mohou mít podobu předváděcích a prezentačních akcí spojené s propagací nového výrobku nebo služby,
- vlastní nepřímé publicitní prostředky – mají podobu různých tiskovin. Technický nebo reklamní tisk osloví mnoho uživatelů z různých sektorů. Fill (2013) tvrdí, že odborný tisk představuje významný komunikační nástroj. Tištěná média

jsou velmi efektivní při zacílení reklamy na konkrétní publikum. Tištěné slovo dává inzerentům možnost podat zprávu způsobem, které jiné médium neumožňuje. Sdělení může být ve formě obrázku či fotografie, může demonstrovat užití výrobku nebo služby, přesvědčovat k užívání produktu a jaké z něj plynou výhody,

- doplňkové prostředky – představují prodejní dokumentace, firemní tisk a technické články. Neméně podstatnou součástí je možnost návštěvy továren nebo dny otevřených dveří. (Pilík, 2008, s. 86-92)

Pilík (2008) potvrzuje rostoucí význam elektronické formy marketingu na B2B trzích. Firmy se snaží zlepšit své znalosti o zákaznících, techniky komunikace a daleko více chápou i ekonomiku obsluhy nakupujících.

- Webové sídlo firmy – dobře vytvořená Domovská stránka firmy je přímým a interaktivním prostředkem ke komunikaci se zákazníky. Poskytuje informace o dodavatelích nebo referencích. Může být i zdroj manuálů, instalačních materiálů, průvodců, apod.
- E-mailový marketing – obsah e-mailu je možné přizpůsobit buď široké veřejnosti, nebo jednotlivým cílovým skupinám. Představuje levnou a rychlou komunikaci, kterou lze snadno a efektivně automatizovat. Je efektivnější a trvalejší než papírový dopis. E-mail je pouze doplňující prvek a nemůže nahradit ostatní formy komunikace.
- Databázový marketing – je technika shromažďování hodnotných informací o zákaznících do centrální databáze. Výhodou je možnost sledovat historii nákupu, jejich vývoj, či demografické údaje. Jedná se o nástroj, který ulehčuje dialog a umožňuje vytvořit nejlepší nabídku. (Pilík, 2008, s. 100 – 104)

3.3 Nástroje komunikačního mixu

Komunikačním mixem firmy usilují o optimální kombinaci různých nástrojů komunikace a dosažení marketingových a tím i firemních cílů. Komunikační mix se rozděluje na osobní a neosobní formu komunikace. Osobní forma představuje osobní prodej, neosobní komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, direkt marketing a sponzoring. Kombinací obou forem jsou veletrhy a výstavy. Každý jednotlivý nástroj marketingového mixu plní určitou funkci a navzájem se doplňují. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

3.3.1 Reklama

Vysekalová et al. (2010) definuje reklamu jako určitou placenou formu komunikace s komerčním záměrem. Reklamou lze prezentovat produkt nebo službu využitím zajímavých prvku působících na smysly člověka.

Reklama má velké geografické rozptýlení. Vyjadřuje velikost, popularitu a úspěch společnosti. Může být také velmi expresivní; umožňuje, aby firma zdramatizovala své výrobky prostřednictvím vizualizace, tisku, zvuku a barvy. Na jedné straně, reklama může být použita k vytvoření dlouhodobé identifikaci výrobku (např. Coca-Cola), na druhou stranu, může vyvolat rychle tržby. Protože reklama má veřejný charakter, spotřebitelé mají tendenci inzerované produkty pokládat za legitimní. Ve většině případů je reklama pokládána za velmi neosobní, vykonává pouze jednosměrnou komunikaci s publikem, a diváci necítí, že je jim věnována pozornost. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 424)

Každá reklama by měla mít jasně definované cíle. Cíle reklamy vycházejí z celkové marketingové strategie firmy a musí být efektivní pro tisíce zákazníků.

Hlavní záměry reklamy:

- Expanzivní reklama – hlavním cílem je vytvořit primární poptávku po produktu nebo službě. Využívá se v rané fázi životního cyklu produktu a informuje potenciální zákazníky o existenci produktu.
- Konkurenční reklama – se využívá v pozdějších fázích životního cyklu výrobku ve snaze obstát v konkurenci. Rozděluje se na přímou a nepřímou konkurenční reklamu. Přímá reklama směřuje k okamžitému nákupu, na rozdíl od nepřímé, která se snaží ovlivnit budoucí rozhodnutí o koupi.
- Připomínková reklama – udržuje firemní značku u veřejnosti. Je upřednostňována zejména v období zralosti a úpadku produktu nebo služby. (Perreault et al., 2010, s. 383-384)

Výběr vhodného média k reklamě odpovídá cílové skupině, optimálně by měla přinášet informace a dokázat vyvolat emoce.

	Výhody	Nevýhody
Noviny	masové publikum pružnost inzerce rychlost realizace důvěryhodnost	omezená selektivita množství inzercí rychlost stárnutí tisku
Časopisy	specifické cílové skupiny pravidelnost podrobnost a věrohodnost	Přeplněnost Celoplošnost
Televize	vizualizace one- to-one komunikace masové publikum flexibilita v čase	vysoké náklady omezená selektivita omezenost informací přeplněnost
Rozhlas	vysoká segmentace nízké náklady rychlost realizace	"medium v pozadí" Přeplněnost
Venkovní reklama	pestrost forem tvůrčí příležitosti geografická flexibilita efektivita	omezenost informací nízká selektivnost dlouhá doba realizace
Internet	rychlost realizace kapacita nízké náklady interaktivní sdělení	přeplněnost selektivita technické omezení
Sociální síť	množství reklamních nástrojů kontakt s cílovou skupinou neustálý vývoj	mladá generace interaktivita zneužití osobních údajů konkurence

Tabulka 1: Výhody a nevýhody médií (zpracováno dle Vysekalové a Mikeše, 2010, s. 37-44)

V reklamě se velmi často využívá doručovatelů. Doručovatel je člověk, postava nebo organizace, která se objevuje v reklamě, aby účinkovala ve prospěch zadavatele reklamy nebo jeho tvrzení. Doručovatel může mít velký vliv na vytváření zájmů nebo kroků v nákupním chování zákazníků.

Doručovatelé jsou rozděleni na čtyři typy:

- Odborníci – jsou jednotlivci nebo společnosti, kteří mají dostatek znalostí z oboru. Cílové skupině mohou pomoci při výběru produktu.

- Celebrity – se většinou objevují jako doručovatelé ve světě zábavy, sportu a finančních službách.
- Laikové – se objevují v reklamách ze života. Jedná se o neznámé lidi, kteří se co nejvíce přibližují cílovým skupinám.
- Maskoti, reklamní postavičky – se velmi dobře dostávají do podvědomí potenciálních zákazníků. (Matuščíková, 2009, s. 118-119)

V současné době se zvyšují požadavky na obsah reklamní sdělení. Reklama musí být v první řadě společensky zodpovědná. V České republice instrukce o regulaci reklamy prosazuje Rada pro reklamu, která je dobrovolným sdružením reklamních agentur, médií a zadavatelů reklam. Princip samoregulace reklamy je uplatňován řídicími orgány Evropské unie. (Vysekalová a Mikeš, 2010, s. 27)

3.3.2 Osobní prodej

Osobní prodej je nejúčinnější nástroj v důležitých fázích nákupního procesu, zejména při budování nákupních preferencí, přesvědčování a rozhodnutí o koupi. Zahrnuje osobní interakci mezi dvěma nebo více lidmi. Kupující obvykle cítí větší potřebu naslouchat a reagovat, a to i v případě, že o daný produkt nemají zájem. Osobní prodej umožňuje firmě nejen prodat zákaznickový produkt nebo službu, ale vytvořit dlouhodobý pozitivní vztah s kupujícím. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 425)

Význam osobního prodeje ve službách plyne z neoddělitelnosti služeb, tzv. osobní interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem. Mezi největší výhody řadíme osobní kontakt, který plní tři důležité úkoly: monitorování, službu zákazníkovi a prodej. Dalším podstatným přínosem je podpora vztahů mezi prodávajícím a kupujícím. Přímý kontakt a dobré vztahy nakonec stimulují k dalšímu nákupu. (Vašítková, 2014, s. 135)

Payne (1996) definuje v oblasti osobního prodeje služeb tyto zásady:

- Zmírnění nákupního střetu rozpoznáním potřeb a očekávání zákazníka. Aplikace prezentačních dovedností, vyvolání pozitivního dojmu a aktivní účast zákazníka.
- Řízení procesu hodnocení kvality zákazníkem. Pro hodnocení kvality se využívá očekávání zákazníka.
- Zhmotnění služby představuje upozornění na klíčové vlastnosti služby a odlišení od konkurence.
- Důraz na podnikový image v mysli zákazníka.

- Využití referencí externích zdrojů stimulací spokojených zákazníků. Podporovat spokojené klienty, aby šířili dobré jméno a pomohli tak udržet pozitivní publicitu.
- Pochopení významu kontaktních pracovníků. Uvědomění zaměstnanců při uspokojování potřeb klientů.
- Pochopení úlohy zákazníka při inovaci služeb. Aktivní zapojení příjemců služby do rozhodování o koncepci nových produktů.

Osobní prodej je primárním prvkem komunikačního mixu v oblasti služeb. Důvodem je vlastní realizace příjmů, která je záležitostí cíleného a afektivního osobního prodeje. Tento proces je možné podpořit uplatněním ostatních nástrojů komunikace. (Payne, 1996, s. 163)

3.3.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je jakákoliv časově omezená akce prodejce, který se snaží udělat svou nabídku lákavější pro zákazníky a zároveň vyžaduje jejich spoluúčast formou okamžité koupě nebo jiné činnosti. (Kozák, 2009, s. 74)

Rychlý růst podpory prodeje je důsledek většího tlaku jak z interního tak z externího prostředí firmy. Manažeři, kteří potřebují zvýšit stávající prodej, vnímají takovou podporu jako účinný krátkodobý nástroj. Na druhé straně společnost čelí větší konkurenci. Jelikož jsou výrobky a služby méně diferencované, používají podporu prodeje k podpoře odlišit své nabídky. Navíc se reklamní účinnost snížila v důsledku rostoucích nákladů, mediálního chaosu a právního omezení. V současné ekonomice, spotřebitelé požadují nižší ceny a lepší nabídky. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 482)

Podpora prodeje ve službách je kombinace reklamy a cenových opatření. Snahou je sdělit zákaznickovy informace o službě a zároveň stimulovat ke zvýhodněnému nákupu. Nejčastějším činitelem představují cenové slevy. Do nabídky podpory prodeje je možné také zahrnout výstavy a veletrhy. Existuje celá řada speciálně zaměřených veletrhu na produkty služeb.

Pokud se jedná o fyzické dárkové a reklamní předměty je žádoucí, aby měly přímou vazbu na poskytovanou službu a byly vybírány s péčí a ohledem na cílové skupiny. (Janečková a Vašítková, 2001, s. 134-135)

3.3.4 Direct Marketing

Přímý marketing (direct marketing) představuje využití přímých kanálů k dosažení zákazníků a doporučení výrobků nebo služeb bez potřeby marketingových prostředníků. (Kotler a Keller, 2013, s. 576)

Zaměřuje se zejména na užší segmenty nebo jednotlivce, kde identifikuje ty nejperspektivnější zákazníky. Takové zaměření představuje pro firmu výrazné přizpůsobení marketingových sdělení a dostává se na úroveň efektivity osobního kontaktu se zákazníkem. (Karlíček a Král, 2011, s. 79)

Mezi nástroje direct marketingu se řadí:

- Direct mailing – je reklamní dopis zasláný poštou příslušnému okruhu lidí. Dopis má obchodní charakter a jeho obsah vyzývá zákazníka ke koupi. Účinnost takové reklamy je přesně měřitelná. Adresný je určen vždy konkrétnímu adresátovi. Vyvolává v příjemci pozitivní účinek, že firma má o něj individuální zájem. Neadresný mailing naopak nemá adresáta, ale je určený pro předem stanovenou cílovou skupinu. Úspěšnost direct mailingu závisí na aktuálnosti adres, atraktivnosti nabídky, způsobu prezentace a designu.
- Telemarketing – představuje telefonní reklamu, k nalákání potenciálních zákazníků, objednávek a zodpovídání otázek.
- Televizní a rozhlasový marketing – známý jako teleshopping nabízí zboží a služby 24 hodin denně.
- Katalogy - jsou vhodné pro nabídku doplňkového zboží.
- E-mail – přináší možnost odesílat v přílohách katalogy, audio nebo video. (Fill, 2013, s. 511-516)

Pro zákazníka je direct marketing pohodlným a jednoduchým řešením jejich času a soukromí. Z jejich domovů, kanceláří, nebo téměř kdekoli jinde, mohou zákazníci nakupovat kdykoliv během dne nebo v noci. Direct marketing dává kupujícím snadný přístup k velkému množství výrobků a služeb, srovnatelných informací o firmách a jejich konkurenci. A konečně, je bezprostřední a interaktivní: kupující může komunikovat s prodejci po telefonu nebo na webových stránkách prodávajícího a vytvořit tím přesnou sestavu informací, výrobků nebo služeb, které touží, a pak si je objednat na místě. Kromě toho, direct marketing dává spotřebitelům větší míru kontroly. Spotřebitelé si sami rozhodnou,

které katalogy budou procházet, a které webové stránky, které budou navštěvovat. (Kotler a Armstrong, 2012, s. 496-497)

3.3.5 Public relations

Public relations jsou sociálně-komunikační aktivitou, přes kterou firma působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a podporovat pozitivní vztahy a dosáhnout porozumění a důvěry na obou stranách. Veřejností rozumíme jakoukoli skupinu, která má skutečný nebo případný zájem o podnik nebo má vliv na jeho schopnost plnit své cíle. (Svoboda, 2009, s. 17)

- Interní public relations – se stává základem pro pozitivní image firmy. Správně nastavené vztahy a komunikace se zaměstnanci posilují nejen vazby mezi zaměstnanci a jejich motivaci, ale celou organizaci. Dobrá firemní kultura přináší následně externí účinky.
- Externí public relations – je daleko četnější a v praxi složitější, neboť vnější veřejnost je více heterogenní. Jedná se nejen o konkurenci, novináře a média, ale také zákazníky, dodavatele, úřady a banky. Čím více cílových skupin, tím větší je potřeba prostředků a řešení k dosažení stanovených cílů. (Svoboda, 2009, s. 88 – 90)

Posláním public relations je informovat veřejnost o důležitých činnostech, změnách, ale i cílech společnosti. Naopak tento nástroj poskytuje firmě reakce veřejnosti na její činnost. Jedná se tedy o oboustranný tok informací, kterým podnik vyhodnocuje efektivnost a poskytuje informace o výrobcích a službách z externího prostředí. Firma tím směřuje k pozitivní image, dobrými vztahy s tiskem a rozvíjí vnitřní i vnější komunikaci. (Jakubíková, 2009, s. 250)

Publicita představuje informační složku public relations a zaznamenává způsob jakým je firma prezentována v podobě neplacených zpráv v masmédiích. Obecně je publicita chápána jako jakákoli samovolná, neovlivněná pozornost novinářů a sdělovacích prostředků. Publicita má své výhody ve srovnání s klasickou reklamou, neboť v lidech vzbuzuje větší důvěru a je spojena s nižšími náklady. Naopak v případě negativní publicity dochází ke vzniku špatné image společnosti, jejíž náprava je dlouhodobou záležitostí. (Matušínská, 2009, 123)

Působení na veřejnost může plnit jen komunikace dlouhodobá a systematická. Ojedinelými erupcemi aktivní činnosti proložené mlčením se vztahy jen zhoršují. Cílem je sladování zájmů firmy s prostředím, ve kterém působí. Vnější postoje vzhledem k podniku se projevují vytvářením veřejného mínění. Smysl veřejného mínění roste z důvodu velkého množství informací a vzrůstající vzdělanost lidí. Lidé jsou schopni o událostech přemýšlet v souvislostech a mají zároveň možnost křížové kontroly. (Veber et al., 2009, s. 634-635)

3.3.6 Sponzoring

Sponzoring je speciálním nástrojem a zároveň součástí firemní komunikace. Je založený na poskytnutí služby za získání protislužby. Sponzor dává věcný dar nebo peněžitou částku za protislužbu, která mu napomáhá k dosažení marketingových cílů. Sponzoring zdůrazňuje značku firmy nebo produkt v těch místech, kde se soustředí nejvíce cílového publika. (Jakubíková, 2013, s. 318)

Sponzorování se dělí podle typu projektů:

- Sponzorství spojené s určitou událostí - je nejznámější formou. Podniky sponzorují sportovní soutěže, veletrhy, koncerty, festivaly, atd. Na druhou stranu sponzorství sportovních akcí přináší řadu nevýhod a představuje hrozby. Sponzorství sportovců a týmu může vyvolat určitou formu nepřátelství u fanoušků.
- Sponzorství vysílání – sponzoři jsou spjati s programem. U diváků vzniká představa, že sponzor se aktivně podílel na přípravě programu.
- Sociální marketing – představuje mecenášství dobrých účelů. Zaměřuje se zejména na finanční pomoc potřebným.
- Sponzorství založené na transakcích - firma investuje určitou peněžní částku na dobrý účel pokaždé, když zákazník koupí produkt.
- Ambush marketing – se vyznačuje provozováním konkurenčních prezentací, akcí a reklamních kampaní jako oficiální sponzoři. Tímto se firmy stávají „oficiálním sponzorem“, aniž by zaplatily sponzorské poplatky. Jedná se o parazitování na aktivitách konkurence. Bývají spojeny s významnými akcemi, kde se zaměřuje pozornost veřejnosti a médií. (Matušínská, 2009, s. 127-128)

3.3.7 Event marketing

Event marketing chápeme jako zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Takové zážitky mají vyvolat psychické a emocionální

podněty skrze představení nebo akci, které podpoří image podniku a její produkty. (Šindler, 2003, s. 22)

Event se považuje za nedílnou součást komunikačního mixu a podtrhuje jeho vzájemné propojení a spolupráci s ostatními komunikačními nástroji.

Hlavní důvody vedoucí k zapojení eventů do komunikačního mixu:

- Zvyšuje synergický efekt v komunikaci – propojováním a využíváním více komunikačních nástrojů vede k efektivnějšímu celkovému účinku.
- Nemůže existovat samostatně – má smysl pouze tehdy, je-li napojený na ostatní nástroje.
- Jedná se o emocionální komunikaci – její klíčové prvky se snadněji promítají do ostatních nástrojů komunikace.
- Integrace komunikace snižuje náklady – event marketing se vyznačuje vysokými investicemi spojené s organizací a doprovodnou komunikací. Proto je snahou ji integrovat do celkové komunikace a prostřednictvím multiplikačního efektu maximalizovat účinek. (Šindler, 2003, s. 23-24)

Zvyšující se oblíbenost tohoto komunikačního nástroje vychází z výrazné tendence zdůrazňování požitků a pocitů v souvislosti se stoupajícím významem volného času, životního prostředí, apod.

Pro potřeby marketingu služeb rozdělujeme akce do následujících skupin:

- Neziskově orientované akce – představují konference, oslavy výročí, tiskové besedy apod.
- Komerčně orientované akce – jsou připravovány s atraktivním programem. Příkladem mohou být plesy, koncerty nebo tradiční výstavy.
- Charitativní akce – mají dobročinný záměr. (Vašítková, 2014, s. 143-144)

Nejdůležitější u event marketingu je zvyšování oblíbenosti značky, tedy posilování emocionálního postoje cílové skupiny ke značce. K tomu je nutné znát dobře cílovou skupinu a aktivity, kterým se věnuje ve volném čase. Čím více se event přibližuje jejím volnočasovým aktivitám, tím větší je motivace cílové skupiny k účasti a účinek eventů roste. Vyhodnocení akce spočívá v analýze zpětné vazby účastníků, ve které se zjišťuje celkový dojem z dané akce, vnímání značky, a zda se změnila jejich postoje. (Karlíček a Král, 2011, s. 137-138)

3.3.8 Guerilla marketing

Guerilla marketing je netradiční reklamní kampaň umožňující vysokou efektivitu při nízkých nákladech. Primárním cílem je upoutat pozornost. Využívá se především u firem, které nemohou porazit konkurenci v přímém soutěžení, nemají dostatek financí na reklamní kampaň, ale mají ambice maximalizovat účinek, tj. zisk. Může být efektivním komunikačním nástrojem přitahující pozornost nejen zákazníků, ale také médií, a to i z důvodu postavení na hranici zákona a vkusu. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 260)

Levinson (2009) definuje strategii guerilla marketingu do následujících bodů:

- Vybrat místo, kde se to nejméně očekává.
- Identifikovat cíl a zaměřit se na něj.
- Stáhnout se zpět na původní místo.

Guerilla marketing vyjadřuje ochotu firmy investovat čas, energii, představivost a informace. Vychází z poznání a zákonitosti lidského chování. Zákazník je součástí marketingového procesu, který je založený na interaktivní komunikaci. (Levinson, 2009, s. 7 – 18)

3.3.9 Virální marketing

Virální marketing je forma ústního šíření, která podněcuje spotřebitele k online přeposílání psaných informací, výrobků nebo služeb ostatním spotřebitelům. (Kotler a Keller, 2013, s. 590)

Virální komunikace vychází z verbálního přenosu zpráv, nová je však cesta přenosu, vedená přes internetové nebo mobilní prostředí. Virální zpráva je šířena mediálním prostorem bez možností kontroly. Je šířena podle vůle příjemců, což znemožňuje iniciátorovi ovlivnit rozsah sdělení a jeho účinnost. Používá především e-mail a internetové stránky pro vytvoření zájmu o produkt nebo službu. Většinou se jedná o videa, odkaz nebo stránku s důrazem na originální myšlenku, zábavný obsah nebo kreativní řešení. Tímto netradičním způsobem lze ovlivnit chování spotřebitelů, zvýšit prodej nebo povědomí o značce.

Word-of-mouth je konverzace o produktu mezi cílovými zákazníky, sousedy a přáteli. Tento proces je výsledkem spokojenosti nebo nespokojenosti s kvalitou služby a péče o zákazníka. Zveřejněné uznání nebo naopak negativní reference má výrazný dopad na vnímání značky. Pro firmy se ústní šíření stává efektivním a velmi levným médiem, které může značce výrazně pomoci, nebo naopak i uškodit.

Buzz marketing je definována jako jedna z technik word-of-mouth marketingu. Je to způsob, jak přinutit zákazníky a média hovořit o značce a produktech firmy. Přístup je založený na otevřenosti a upřímnosti. Tato taktika má výrazný vliv na kvalitu poskytování služeb a vytváření trvalých vztahů se zákazníky. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 265-271)

Informace, které se sdělují mezi lidmi, jsou mnohem efektivnější než reklama, a to z několika důvodů. Jedná se o objektivní a přesvědčivé argumenty od lidí z blízkého okolí. Člověk má tendence je vyslechnout a uvěřit jim. Vyslovené informace lépe zasáhnou cílovou skupinu, přirozeně jsou směřovány k posluchačům, kteří mají o probíranou věc zájem. (Berger, 2013, s. 15-17)

3.3.10 Internetový marketing

Globální komunikační sítě, které vytvářejí virtuální prostor, změnily životní styl a zasahují do spotřebního a nákupního chování zákazníka. Internet změnil interakci nejen mezi spotřebiteli, ale také jejich interakci s firmami. Jedná se o nový model marketingové komunikace, kdy spotřebitelé mohou na dané médium reagovat. (Vysekalová et al., 2011, s. 69)

Internetový marketing je dnes daleko významnější než klasický marketing, co se týče jeho účinnosti. Internet se stal nástrojem k zjišťování potřeb a požadavků zákazníka a poskytne mu takovou službu nebo produkt, který pro ně bude představovat přidanou hodnotu a podniku přinese zisk. Komplexně se jedná o osobní přístup, péči o každého jednotlivého zákazníka a možnost individualizace služby nebo produktu. Marketing na Internetu je kontinuální činnost, jelikož veškeré marketingové činnosti jsou provázány a vzájemně se doplňují. (Janouch, 2011, s. 19-22)

Nejdůležitějším on-line komunikačním nástrojem jsou webové stránky, které se staly nezbytnou součástí komunikačního mixu firem a ostatních institucí. Hlavním kritériem efektivnosti webových stránek je jejich snadné nalezení. Dále musejí být zajímavé z hlediska obsahu. Atraktivní obsah motivuje návštěvníka k jejich otevření a následnému zkoumání. Podstatná je také jednoduchá orientace a přehlednost, jež napomáhá k jeho užití. V neposlední řadě je rozhodující grafický design stránek podporující vnímání značky dané firmy či instituce. (Karlíček a Král, 2011, s. 172-173)

Naproti tomu zákazník na internetu nerad čeká, potřebuje okamžitou odezvu, je náročný na informace, je schopný srovnávat konkurenční nabídky a očekává přístup ke komunitě se stejnými přáními. Prodej přes internet má jistě svoje výhody, nicméně je potřeba si uvě-

domit, že je to stále člověk se všemi vlastnostmi, názory a pocity, který využívá nákupu na internetu. Nakupující v sobě nesou velkou nedůvěru vůči obchodníkům, odrazuje je i nemožnost si produkt vyzkoušet a velmi podstatná je v dnešní době také bezpečnost při placení. Na druhou stranu zákazníkovi vyhovuje anonymita nákupu a nižší cena. Dnešní nakupující má také daleko vyšší nároky na zpracování internetových stránek, ty mají podstatný vliv na návštěvnost. Nejedná se pouze o design, ale zejména jednoduchost obsluhy. (Vysekalová et al. 2011, s. 77-79)

3.3.11 Marketing na sociálních sítích

Sociální sítě umožňují kontakt mezi uživateli, kteří se nemohou setkat a stávají se prostředkem cílené reklamy se všemi výhodami i nevýhodami využívání informací, které o sobě poskytují. (Vysekalová a Mikeš, 2010, s. 157)

Platformy sociálních médií jsou:

- On-line sociální sítě – jsou internetová seskupení zaregistrovaných uživatelů vytvářející určitý obsah a následně tento obsah sdílejí se svými přáteli a známými. Pro potřeby firmy jsou využívány k informování o zajímavých eventech a různých akcích. Mezi nejznámější řadíme Facebook, LinkedIn, Twitter.
- Blogy – jsou webové aplikace sloužící uživatelům k publikování svých názorů. Firmní blogy přispívají k návštěvnosti webových stránek, posilují pověst značky a přibližují podnik k zákazníkům a klíčovým skupinám.
- Diskuzní fóra – slouží především k diskuzím na dané téma. Pro firmy představují jedinečnou příležitost, jak komunikovat se zákazníky se zpětnou vazbou.
- On-line komunity – se zaměřují na nejrůznější aktivity a cílové skupiny. Firmy využívají tuto platformu převážně pro šíření virálních marketingových sdělení. Mezi nejznámější řadíme You Tube, Rajče, Farm Ville. (Karlíček a Král, 2011, s. 185)

Sociální média nejsou přímo určena k propagaci a reklamě, úlohou se stala zejména obousměrná komunikace se zákazníky. Podstatnou součástí marketingu na sociálních sítích je moderování diskusí. Charakteristickým prvkem je hodnocení, hlasování, vytváření komentářů a následné komentování. Komunikační aktivity v on-line prostředí se vyznačují velmi dobrou měřitelností. Výslednou efektivitu lze odhadnout podle počtu členů, počtu zobrazení stránky, komentářů, apod. Neznamena to jen vytváření pozitivního obrazu. Ne-

násilné získání informací napomáhá firmě budovat dobré jméno a povědomí o značce a hlavně usměrňovat produkty a služby tak, aby ještě lépe vyhovovaly zákazníkům. (Janouch, 2011, s. 210-211)

V roce 2012 zveřejnila společnost Accenture výsledky svého celosvětového průzkumu mezi zákazníky různých typů služeb, kde poprvé zařadila i Českou republiku. 85% respondentů hledá informace o firmách a jejich službách na internetu; 47% věnuje pozornost hodnocení služeb uživateli sociálních sítí; 20% pravidelně sděluje své osobní zkušenosti s nákupem zboží a služeb na sociálních sítích. Jen 26% respondentů vstupuje do komunikace s firmami prostřednictvím sociálních médií. (OKO24, ©2012)

3.4 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná marketingová komunikace je koncepce plánování komunikace, která uznává novou hodnotu, jež vzniká uceleným plánem složených z různých komunikačních prvků. Cílem je vyvolat zřetelný dopad na poptávku. (Hanzelková et al., 2009, s. 54)

Klíčovými trendy v integrované komunikaci se stala nedůvěra v masovou reklamu, zvyšování cen médií, rozdělení publika a vyšší úroveň jejich komunikačních znalostí a dovedností, malá diferenciací značek a v neposlední řadě potřeba firem zajistit silnější loajalitu. (Jakubíková, 2013, s. 323)

Integrovaná marketingová komunikace je uspořádána tak, aby jednotlivým cílovým trhům podala konzistentní sdělení. Sdělení je soudržné, pokud lidé pracující na různých prvcích propagace vidí jednotný a důvěryhodný obraz z pohledu zákazníka. Navíc chce-li firma získat efektivní koordinaci, musí všichni zaměstnanci porozumět tomu, jak jednotlivé metody propagace přispějí k dosažení konkrétních cílů. A zároveň pochopit plán pro celkovou marketingovou strategii. (Perreault, 2010, s. 326)

Výhodou integrované komunikace je v první řadě její cílenost, tzv. jsou osloveny všechny cílové skupiny, ale každá jiným způsobem. Dále také dochází k úspornosti nákladů a účinnosti vhodnou kombinací komunikačních nástrojů. Vytvoření jasného positioningu značky se dostává do mysli zákazníků jednotný obraz. A nakonec, interaktivita, která je založena na dialogu a názoru příjemce komunikace.

Nevýhodou je riziko nesouměrné komunikace firmy jako celku a určitá monotónnost, která může začít příjemce nudit. Dalším problémem je způsob měření komunikace a vyhodnocení její efektivity jako celku. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 49)

4 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Služby jsou v dnešní době velmi dynamickým sektorem ekonomiky. Příčinou je zejména jejich flexibilita, schopnost inovací a tvorba pracovních příležitostí. Služba má abstraktní povahu a jejím cílem je uspokojit potřeby zákazníků.

Kvalitou služeb, přijatelnou cenou a značkou si firmy samy o sobě ještě nezaručují prosperitu. Rozhodujícím faktorem je flexibilita nabídek, spolehlivost, zájem o zákazníka a zejména komunikace. Reklama a masmédiá ovlivňují náš svět čím dál tím více. Masmédia jako televize, rozhlas, tisk, noviny, časopisy představují součást našich životů, aniž bychom to vnímali.

Hlavním cílem teoretické části bylo načerpat hodnotné informace ke zpracování části analytické a projektové. V úvodu jsou charakterizovány služby, jejich klasifikaci, vlastnosti a trendy. Následně je popsán marketingový mix služeb, neboť se odlišuje od marketingového mixu výrobku. Charakteristika marketingové strategie a situační analýzy popisuje, jakým způsobem lze mapovat vnitřní a vnější prostředí působící na firmu. Druhá část teoretické práce je věnována převážně marketingové komunikaci, jejím nástrojům a rozdílům na B2C a B2B trzích.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY

Společnost XY vznikla zápisem do Obchodního rejstříku dne 27. 11. 2006 ve Vsetíně jako společnost s ručením omezeným. Byla založena jedním jednatelem.

Ve svých počátcích se společnost XY specializovala převážně na refundaci DPH z Německa a Rakouska. Postupem času se zvyšujícími nároky na zpracování DPH z EU se společnost rozrůstá. V současné době se zaměřuje na navrácení DPH, spotřební daně, obrátové daně, splatné daně ze všech členských států EU a Švýcarska. Velkou předností společnosti XY je znalost daňové legislativy a její orientace v aktuálním vývoji. Se svými klienty spolupracuje na dlouhodobé bázi a přizpůsobuje poskytování služeb jejich konkrétním potřebám.

Podle klasifikace ekonomických činností CZ – NACE realizuje společnost XY tyto činnosti:

- Účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství
- Činnosti v oblasti informačních technologií
- Poradenství v oblasti řízení

Společnost XY je členem Komory daňových poradců České republiky. Daňové poradenství není v souladu s §3, Živnostenského zákona, živností. Jedná se o podnikání podle zvláštních předpisů a pro výkon daňového poradenství je nezbytné složit kvalifikační zkoušku podle §5 Zákona ČNR č.523/1992 Sb., o daňovém poradenství a Komoře daňových poradců České republiky, ve znění pozdějších předpisů. (Kdpcr, ©2015)

5.1 Organizační struktura

Organizační struktura je plochá, to znamená, že každý pracovník může vykonávat jakékoliv pracovní činnosti, na které je společnost XY zaměřená, a realizovat se v různých oblastech. Jednatel společnosti XY je zastoupen daňovou specialistkou, která osobně realizuje velkou část poskytování služeb. Zbytek zaměstnanců přišlo do společnosti po ukončení vysoké školy. Jednatel ve výběru svých zaměstnanců vždy upřednostňuje absolventy s vysokoškolským diplomem. Volba absolventů se mu v minulosti vždy osvědčila. V současné době zaměstnává společnost XY celkem devět zaměstnanců. Momentálně dochází k výběrovému řízení na další dva zaměstnance.

Pro orientaci jsou zde definovány pracovní pozice ve společnosti XY.

- Daňová specialista - je vysoce kvalifikovaná pracovnice s vedoucí pozicí. Zajišťuje aplikaci daňových zákonů, koordinuje daňová řízení a jednotlivé úkony k naplnění daňových povinností, včetně řešení rozporů a odstraňování pochybností u správce daně pomocí důkazních prostředků v několika národních jazycích.
- Účetní - je kvalifikovaná pracovnice, která zajišťuje ucelené části účetního systému společnosti XY.
- Mzdová referentka - kvalifikovaná pracovnice, která připravuje podklady pro zpracování mezd a zajišťuje odborné agendy z oblasti odměňování zaměstnanců.
- Daňové referentky – jsou kvalifikované pracovnice provádějící jednotlivé úkony sloužící ke zjišťování, výpočtu a placení daní včetně zajišťování příslušné agendy. Dále zabezpečují součinnost se správcem daně, zjišťují informace a další věci související s daní v mateřském, německém a anglickém jazyce. Společnost XY zaměstnává celkem pět žen na této pozici.
- Asistentka jednatele – je kvalifikovaná pracovnice zajišťující organizační chod kanceláře, obchodní korespondenci, smluvní dokumenty a administrativní práce.

5.2 Situace na trhu

Přestože na trhu existuje mnoho firem již několik let, není trh v tomto oboru saturován a stále je zde místo pro vstup nových subjektů. Celkový vývoj lze dokumentovat následující tabulkou, která zobrazuje počet subjektů v oboru Účetní a daňové poradenství v letech 2008 - 2012. Z tabulky je evidentní rostoucí trend v počtu vznikajících subjektů od roku 2008, který nebyl pozastaven ani hospodářskou krizí, která toho roku začala. V případě konkurenčního prostředí platí, že zákazníci mohou být geograficky vzdáleni od sídla firmy. Pro daňové subjekty není místo provozovny nijak klíčové, zda v okolí působí relevantní konkurence či nikoliv. Kontinuálním zvyšování poptávky po zaměstnancích v tomto oboru vytváří tlak na růst hrubých mezd. Je to důsledek toho, že obor neprochází v současné době krizí, tím dochází k růstu zájmu o nové zaměstnance a vznikají také nové podniky.

Účetní a daňové poradenství CZ - NACE 69 200	2008	2009	2010	2011	2012
Počet aktivních podniků	42 073	43 130	43 356	44 009	44 023
Tržby (mil. Kč)	40 112	41 129	39 101	40 404	41 179
Průměrný počet zaměstnanců	21 539	21 937	21 735	22 222	23 128
Průměrná hrubá měsíční mzda (Kč)	28 493	30 545	30 199	30 438	31 801

Tabulka 2: Situace na trhu (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2014)

5.3 Cílová skupina

Každá cílová skupina zákazníků se vyznačuje určitými specifiky, má své unikátní potřeby, problémy a požadavky. Je velmi podstatné znát cílovou skupinu. Společnost XY se zaměřuje na B2B trh. Jedná se o trh stabilnější, který nepodléhá silným výkyvům v poptávce. Cílovou skupinou jsou převážně mezinárodní silniční dopravci, kamionoví přepravci a cestovní kanceláře. Poptávka na B2B trzích také závisí na tom, kolik má firma svých vlastních zakázek - podle nich se rozhoduje, zda vůbec služeb využije.

6 MARKETINGOVÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI XY

6.1 Analýza komunikačních aktivit společnosti XY

Kapitola se zaměřuje na současný stav marketingových aktivit ve společnosti XY. Největší část komunikace obstarává samotný jednatel. Marketingová komunikace se vytváří podle příležitostí.

6.1.1 Osobní prodej

Osobní prodej je bezpochyby nejpodstatnějším nástrojem komunikace v oboru, ve kterém společnost XY působí. Jednatel pravidelně navštěvuje klienty, především klíčové zákazníky a zahraniční klienty. Tato setkání vedou k lepšímu poznání obou stran, vytvoří atmosféru určité důvěrnosti, která je základem počátku dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských vztahů. Významné obchodní kontrakty se vždy sjednávají osobně. Při návštěvě klienta se dále konzultují nejasnosti, přebírají potřebné dokumenty a vyjednávají podmínky na další období. Jednatel společnosti XY precizně ovládá techniky vyjednávání, které získal během několikaleté praxe. V případě nové zakázky dochází v první řadě ke konzultacím, zda má klient vůbec nárok na vrácení daní ze zahraničí, jednatel vysvětluje postup realizace a důležité podmínky jednotlivých států. Peněžní částky jsou v případě osobního prodeje vynaloženy především za dopravu, ubytování a stravování. Náklady na osobní prodej byly po konzultaci s jednatelem stanoveny na 100 000 Kč za rok.

6.1.2 Webové stránky

Domovská stránka společnosti XY byla spuštěna v roce 2010, bohužel od té doby nebyla aktualizovaná. Obsah webových stránek informuje o misi společnosti, předmětu činnosti

a ve stručnosti popisuje, co lze nárokovat z členských států EU. Stránka je zpracována také v angličtině a němčině. Při důkladné analýze bylo zjištěno, že je nevyhovující, jak svým vzhledem, tak funkcionalitou.

Webové stránky jsou důležitým nástrojem komunikace na B2B trzích. K posouzení kvality je zvolena SEO analýza zdrojových dat a potenciálu webu. Je nutné zmínit, že se jedná o analýzu robotickou, veřejně dostupnou a výsledky jsou pouze orientační. Komplexní analýza zdrojového kódu je 70 %, nicméně optimálně by měla dosahovat 80% a více. Celková síla webu ukazuje 37 %, což je velmi nízký potenciál, který má negativní dopad

na pozici ve vyhledávačích. Obsah webové stránky má pouze 167 slov. Kratší texty se velmi obtížně optimalizují. Po zadání čtyř klíčových slov na tom byla společnost XY nejlépe na Googlu, kde se objevila mezi prvními deseti firmami. Na Seznamu lze webovou stránku nalézt mezi dvaceti firmami. Nicméně se jedná o klíčová slova přímo ze zdrojového kódu webových stránek, což usnadňuje vyhledávání a výsledky jsou pozitivní. V případě definování příbuzných slov, které by usnadnily potencionálním zákazníkům vyhledávání, výsledek nebyl žádný.

6.1.3 Sponzoring

Společnost XY sponzoruje každoročně Svaz tělesně postižených ČR o. s. Zde věnuje finanční částku na aktivity této znevýhodněné skupiny. Pravidelně finančně sponzoruje projekty European Police Association – CZ, o. s., což je asociace, která se zaměřuje na vzdělávací aktivity pro děti a mládež a odborně zaštiťuje různé vzdělávací projekty. Momentálně probíhá projekt zabývající se problematikou prevence zranění a první pomoci, pracovně nazvaný "Školáci na prázdninách". V této brožuře má společnost XY také reklamu. Nepravidelně podporuje také mladé hokejové talenty ve vsetínském hokejovém klubu. Jednatel společnosti XY je nadšeným obdivovatelem Barum Czech Rally Zlín, což je významná automobilová soutěž České republiky. V této soutěži se také společnost XY prezentuje reklamou. Dále je několik let partnerem plesů pořádaných v okolí Vsetína, kde věnuje převážně hmotné dary do tomboly. Tato sponzorství se pro společnost XY stalo tradicí, které ji zviditelňuje.

6.1.4 Podpora prodeje

Společnost XY má propagační předměty s potiskem loga. Jedná se o kancelářské zápisníky a papírové složky, které věnuje svým klientům. Na konci roku je na zakázku vytvořený kalendář od profesionálního fotografa s logem společnosti. Dále jsou zajištěny novoročenky pro obchodní partery. Jednatel společnosti je osobně předává významným klientům.

Následující tabulka ukazuje náklady vynaložené na marketingovou komunikaci v roce 2014.

Marketingové komunikace	Náklady (Kč)
Osobní prodej	100 000
Sponzoring	45 000
Podpora prodeje	22 000
Celkem	167 000

Tabulka 3: Náklady za marketingovou komunikaci v roce 2014 (vlastní zpracování)

Komunikačních aktivity ve společnosti XY jsou poměrně slabé. Nicméně je potřeba ocenit osobní prodej a sponzorství, které tvoří ve společnosti XY významnou část marketingové komunikace. Společnost XY má na výběr z velkého množství komunikačních kanálů, kterých by mohla eventuálně využít. Pokud zvolí ty správné nástroje marketingové komunikace, bude výsledek jejího podnikání ještě efektivnější.

6.2 Analýza konkurence

Společnost XY nemá na trhu velké množství konkurentů, co se týče srovnatelnosti poskytování služeb a velikostí podniků. Analyzovat stav podle kraje nemá opodstatnění, jelikož v daném oboru nemá místo provozovny klíčový význam. Podstatným faktorem je rozsah a úroveň nabízených služeb. V prvním kroku se identifikují podniky, které představují konkurenci. Patří k nim ty firmy, které působí na stejných cílových trzích a poskytují ty samé služby. Vedle těchto firem mohou existovat i další, které sice nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnosti. Na základě provedeného srovnání konkurenčních firem a jejich marketingového mixu můžeme určit konkurenční výhodu jednotlivých firem. Konkurenční firmy jsou stejně jako společnost XY mikropodnikem. Zaměstnávají méně než deset zaměstnanců. Informace byly čerpány převážně z internetových stránek a interních zdrojů společnosti XY.

- FastVAT s.r.o. – je ryze česká společnost sídlící v Praze od roku 2012. Firma nabízí komplexní služby v oblasti refundace nepřímých daní ze všech států Evropské unie, a to nejen pro dopravní firmy, ale i pro společnosti podnikající v jiných oborech. Hlavními výhodami společnosti jsou online komunikace, jednoduché vyřízení a možnost předfinancování, díky které mohou být daňové vratky velice rychle na bankovním účtu zákazníka. Dále zajišťuje navrácení části spotřební daně ze členských států a sanitary tax ze Španělska. (FastVAT, ©2015)
- Euro VAT Reclaim s.r.o. byla založena v roce 2006. Společnost se zabývá vrácením DPH převážně z Evropské unie. V zemích EU zajišťuje také průběžné zpracování

vání přiznání k dani a odpovídajících hlášení, Společnost má sídlo v Praze a zaměstnává 6 osob. (Euro VAT Reclaim, ©2015)

- ITS Holding s.r.o. vznikla zápisem do obchodního rejstříku v roce 1995. Předmětem činnosti je vrácení daní z členských států. Spolupracuje jak s malými firmami, tak s mezinárodními korporacemi. Vyřizujeme vrácení DPH i pro renomované auditorské společnosti. Společnost má sídlo v Praze a zaměstnává 5 osob. (ITS Holding, ©2015)

Benchmarking je systematický proces, v němž firma hodnotí vlastní výkony a porovnává je s výkony konkurenčních společností. Cílem je porozumět silným a slabým stránkám a následně stanovit cíle a strategie.

Každému prvku marketingového mixu bude přiřazena váha, podle důležitosti pro jednotlivé firmy. Součet vah se musí rovnat 1,00. Každý faktor bude ohodnocen stupnicí od 1 do 5 bodů. Nejmenší význam má 1 bod a nejvyšší 5 bodů. Celkové hodnocení jednotlivých společností je výpočet váženého poměru všech dílčích faktorů.

Marketing mix	Faktor	Váha	Firma XY	FastVAT	Euro VAT Reclaim	ITS Holding
Produkt	nabídka služeb	0,1	4	4	3	3
	Záruky	0,07	4	4	2	2
Cena	Tržní	0,03	2	2	2	2
	Věrnostní	0,08	3	3	3	3
	Individuální	0,05	3	3	3	3
Komunikace	SEO vyhledávače	0,08	1	3	5	4
	kvalita webových stránek	0,08	2	4	4	3
	Image	0,06	4	4	4	3
Lidé	Zaměstnanci	0,08	4	3	4	3
	péče o zákazníka	0,08	3	4	4	4
Balíčky služeb	cross – selling	0,05	3	3	3	3
	doplňkové služby	0,05	2	2	2	4
Prostředí	Exteriér	0,07	5	3	3	2
Procesy	Komplexnost	0,05	3	3	3	3
	poprodejní proces	0,07	4	4	4	4
Celkem		1	47	49	51	46

Tabulka 4: Benchmarking marketingového mixu (vlastní zpracování)

	Váha x stupeň vlivu			
	Firma XY	FastVAT	Euro VAT Reclaim	ITS Holding
Produkt	0,68	0,68	0,44	0,44
Cena	0,45	0,45	0,45	0,45
Komunikace	0,6	0,8	0,96	0,74
Lidé	0,56	0,56	0,64	0,56
Balíčky služeb	0,25	0,25	0,25	0,35
Prostředí	0,35	0,21	0,21	0,14
Procesy	0,43	0,43	0,43	0,43
Celkem	3,32	3,38	3,38	3,11

Tabulka 5: Zhodnocení benchmarkingu (vlastní zpracování)

V celkovém hodnocení benchmarkingu marketingového mixu se společnost XY umístila na druhém místě. Z váženého průměru jednotlivých částí lze usoudit, že zaostává především v marketingové komunikaci, s čímž souvisí i péče o zákazníky. Mezi silné stránky lze zařadit nabídku, kvalitu služeb a prostředí.

- Produkt

Produkt je poskytovaná služba. Nabídka množství služeb výrazně snižuje náklady nejen klienta, ale také firmám. Logistické společnosti přepravující zboží do států EU mají nárok nejen na vrácení DPH z nakoupeného zboží, ale také mohou nárokovat část spotřební daně z načerpaného paliva. Dále jsou právnické a fyzické osoby povinny se registrovat k dani v zahraničí, pokud jejich obrat činil jeden milión korun. Tyto skutečnosti mnoho přepravců ani neví, proto je velkou konkurenční výhodou daňových agentur schopnost zpracovat kompletní povinnosti zákazníka. Záruky představují pro klienta možnost předfinancování požadované vratky. Převod nárokované částky je uskutečněn ze zdrojů daňové firmy a až následně požadován po příslušném finančním úřadě. Záruky představují jistou formu kvality v očích zákazníků, jelikož na sebe bere poskytovatel odpovědnost za refundaci DPH. Záruky také znamenají, že pokud nebude požadovaná vratka schválena, neplatí zákazník žádné provize z úkonu. Kompletní služby s možností předfinancování daně poskytuje firma XY a společnost FastVAT. Ostatní podniky tuto možnost nenabízí.

- Cena

Ceny za úkony jsou v moci každé firmy. Cena služeb společnosti XY je z pohledu stávajících zákazníků XY srovnatelná s konkurenčními podniky. Nicméně každá cena služby

má základ na trhu. Společnosti se více uchylují k cenám pro věrné zákazníky a zejména pro individuálně nastavenou cenu. Ta vychází z množství nakoupené služby, z výše nárokové částky, z nákladů na vyřízení.

- Distribuce

B2B trh služeb je specifický vytvářením důvěrnějších vztahů, pro prostředníka zde není místo. Je potřeba zmínit, že jednatel společnosti XY pro potřebné dokumenty ke zpracování daní osobně dojíždí, čímž ještě více upevňuje dodavatelsko-odběratelské vztahy.

- Komunikace

Komunikace představuje pro daňové poradenství velmi významný prvek. Základem pro úspěšné nalezení hledané služby jsou Domovské stránky společností, jejich snadný přístup a zejména přehlednost a dostupnost informací. Po zadání klíčových slov má nejrychlejší nalezení webových stránek FastVAT s.r.o., následně ITS Holding s.r.o., Euro VAT Reclaim s.r.o. a nakonec společnost XY. Obsah webových stránek je nejlepší u společnosti Euro VAT Reclaim. Podrobně informuje o celém procesu navrácení DPH ze zahraničí a potřebných dokumentech. Velkou výhodou představují odkazy na možnosti ověření DIČ právnických i fyzických osob. Společnost nezapomíná ani na zveřejnění svého pracovního týmu s fotografiemi jednotlivých zaměstnanců a reference od svých klientů.

- Lidé

Zaměstnanci a jejich vzdělanost jsou nedílnou součástí procesu daňové služby. Jejich schopnosti a dovednosti se odráží na celkové kvalitě služby a tržbách společnosti. Minimální dosažené vzdělání požadované v tomto oboru, je úplné střední dokončené maturitní zkouškou. Podstatné jsou také jazykové znalosti. Silnou stránkou společnosti XY je největší počet zaměstnanců ze všech analyzovaných firem.

- Balíčky služeb

Cross-selling je spolupráce dvou firem, které nabízí vhodně se doplňující služby. V daňových službách tuto formu představují např. překladatelské a tlumočnické agentury. Balíčky služeb přináší snížení nákladů obou zúčastněných stran. Záleží na vedlejších činnostech firmy, a zda se orientují i na jiný tržní segment. ITS Holding s.r.o. se specializují

také na pojišťovnictví a překladatelskou činnost, čímž mohou provázat a zefektivnit své služby.

- Prostředí

Prostředí provozovny se podílí na vytváření image poskytované služby. Zákazník posuzuje její kvalitu z viditelných znaků, které ho obklopují. ITS Holding se nachází na okraji Prahy, sídlí ve staré budově pomalované grafity. Tyto malby jistě nemohla firma nijak ovlivnit, přesto tato skutečnost může omezit vnímání klienta. Společnost XY má sídlo ve vlastní nově zrekonstruované vile, s novým vybavením, což může potencionální klient vnímat velmi pozitivně.

- Procesy

Procesy zahrnují všechny činnosti a postupy, které vyrábějí a dodávají službu. Řízení procesů zejména v daňových službách představuje klíčový faktor ve zvyšování celkové kvality služeb. Samotný proces je neoddelitelnou součástí služby. Jeden zaměstnanec zajišťuje celý proces konkrétní služby, se všemi problémy doprovázející její poskytování. Výhodou je orientace zaměstnance v konkrétní problematice a úzký vztah se zákazníkem. Nevýhodou je nemožnost zastoupení jiného zaměstnance v případě např. nemoci. Poprodejní proces vyhodnocuje splnění požadavků, spokojenost klienta a možnosti spolupráce v budoucnosti. Příkladem jsou dlouhodobé spolupráce s podniky, reference, podíl tržeb, aj.

6.3 PESTEL analýza

PESTEL analýza popisuje vazby společnosti XY k externímu prostředí. Napomáhá identifikovat podmínky k rozvoji podnikání a využívat potenciál trhu.

- P - politické faktory

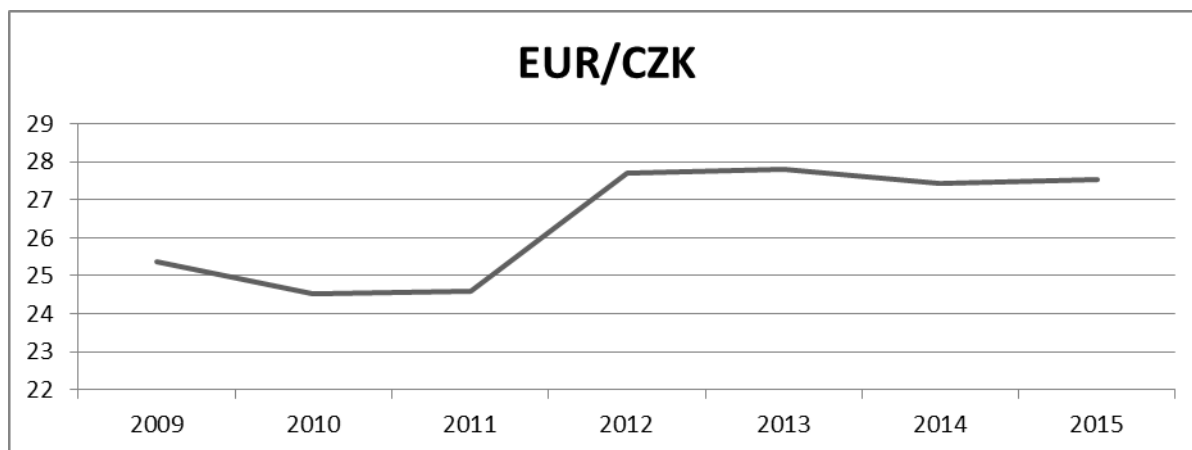
Politické faktory jako je stabilita vlády, její schopnost zůstat u moci a schopnost prosadit svůj program, mají významný vliv na rozvoj naší republiky. Nestabilita vlády v České republice má negativní dopad nejen na ekonomické prostředí, ale zejména na podnikatelskou sféru. V porovnání s ostatními evropskými zeměmi je naše vláda nepřekonatelná. Obdobně na tom je už jen Rumunsko, Litva a Řecko. Daňový systém ČR je v primárních znacích podobný systémům většiny vyspělých zemí, zejména evropských, přesto je pro právní subjekty velmi složitý a netransparentní. Situaci zhoršují časté změny zákonů, což ještě více napomáhá nepřehlednosti. Firmám takové změny znesnadňují dlouhodobé strategické plá-

nování. Navíc veřejný výskyt korupčního chování posiluje nedůvěru, nejen podnikatelského sektoru k politikům. Politická nestabilita přitom ohrožuje obraz České republiky v očích zahraničních politických partnerů i investorů a zabraňuje možnosti zvýšení konkurenceschopnosti.

- E - ekonomické faktory

Ekonomické faktory identifikují převážně perspektivnost odvětví, hospodaření daného odvětví, situace na zahraničních trzích, stability měny a návaznost kurzu ke kurzu domovské měny firmy. Patří zde také makroekonomické ukazatele.

Ekonomické vlivy mohou výrazně ovlivnit hospodaření a činnost společnosti XY. Jelikož se podnik zaměřuje svou činností i na zahraniční trh, největší hrozbu na jeho růst představuje vývoj eura. Převážná většina pohledávek je placena v této měně a její nepříznivý vývoj může ovlivnit stabilitu podniku.



Obrázek 5: Vývoj kurzu EUR/CZK v období 2009 – 2015 (vlastní zpracování dle ČNB, ©2015)

Z následující tabulky je zřejmé, že v roce 2011 hrubý domácí produkt začal klesat a dochází k recesi. V roce 2013 se ekonomika vymanila z recese a v následujícím roce ožívala. Ve službách vzrostla HPH nejvíce v dlouhodobě růstovém odvětví profesních, vědeckých, technických a administrativních činností. Export byl v roce 2014 také velmi úspěšný. Znovuobnovení růstu české ekonomiky zapříčinilo vyšší domácí poptávku a tím i nároky na dovoz. V roce 2013 se zvýšil vývoz rychleji než dovoz. Příjmy i výdaje se zvýšily u dopravních služeb zhruba o desetinu. Inflace vzrostla v roce 2014 především díky příznivému vývoji cen v zahraničním obchodě. (ČSÚ, ©2015)

Makroekonomický ukazatel	2011	2012	2013	2014
HDP v mld. Kč	4 022,4	4 047,7	4 086,3	4 266,4
HDP v %	2,0	-0,8	-0,7	2
Vývoz v %	9,3	4,0	0,4	8,7
Dovoz v %	6,7	2,4	0,4	9,5
Inflace v %	1,9	3,3	1,4	0,4
Tržby služeb v %	-1,9	-0,4	-0,2	0,6

Tabulka 6: Makroekonomické ukazatele v období 2011-2014 (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2015)

Díky jednotnému trhu se z 28 členských států EU stala světová obchodní velmoc. Svůj hospodářský růst se snaží udržet investováním převážně do dopravy, energetiky a výzkumu a zároveň usilují o minimální dopad dalšího ekonomického rozvoje na životní prostředí. Ekonomika EU je nyní větší než ekonomika USA. Měřeno podle údajů o zboží a službách. HDP EU v roce 2013 činilo 13 529 099,6 milionů eur. Ačkoliv v EU žije pouze 7 % světového obyvatelstva, obchodování s ostatními zeměmi představuje zhruba 20 % světového dovozu a vývozu. Největší část, přibližně dvě třetiny veškerého obchodování EU, se uskutečňují mezi členskými zeměmi Unie. Obchod byl zasažen celosvětovou recesí, avšak EU zůstává nadále nejvýznamnějším aktérem – v roce 2011 činil její podíl na veškerém světovém dovozu 16,4 %. Na druhém místě za Evropskou unií jsou Spojené státy s 15,5 % a dále Čína s 11,9 %. Podle statistických údajů byla EU rovněž největším vývozcem – uskutečnila 15,4 % veškerého vývozu. Pro srovnání, podíl Číny činil 13,4 % a podíl Spojených států 10,5 %. (Eurostat, ©2015)

Švýcarská ekonomika roste ve srovnání s EU nadprůměrně. Úspěch je dán jednak výborným bankovníctvím či produkty, které vyrábějí švýcarské společnosti, tak také nastavením hospodářské politiky. Ta umožňuje souběh ekonomického růstu a vnitřní a vnější makroekonomické rovnováhy. Přestože se ani švýcarská ekonomika nevyhnula určitým problémům hospodářské krize. Situace se po krátké době zlepšila, k čemuž pomohlo především stabilní podnikatelské prostředí. V roce 2009 - 2012 obsadilo Švýcarsko první místo ve světovém indexu konkurenceschopnosti. Z pohledu ekonomických teorií je ve Švýcarsku v podstatě plná zaměstnanost, představuje pouze 4%, navíc růst zaměstnanosti, produktivity a mezd mají poměrně stabilní trend. (Mzv, ©2015)

- S - sociální faktory

Sociální faktory řeší problematiku demografického vývoje, trendy životního stylu, rozvoj kraje, apod. Na základě identifikování těchto činitelů je firma připravena v budoucnosti měnit svou nabídku služeb.

Silné podnikatelské zázemí Zlínského kraje se opírá převážně o baťovskou tradici. Počet nově vzniklých podniků přesahuje počet firem zaniklých, což je pravděpodobně známka vyššího stupně důvěry v ekonomický vývoj. V kraji působí velké množství institucí podporujících podnikání a inovace, které jsou financovány z veřejných i soukromých zdrojů. Oblast se zaměřuje na projekty podporující vzdělávání a školení zaměstnanců, což zvyšuje vzdělanost pracujících. Je zde také poměrně výkonný systém sociální péče. Zdravotní péče se vyznačuje efektivním průběhem léčebného procesu s nízkou ošetřovací dobou. Síť předškolních a školních zařízení představuje 310 mateřských škol, 257 základních škol, 16 gymnázií, 67 středních škol, 10 vyšších odborných škol. Působí zde 2 vysoké školy. Je to Univerzita Tomáše Bati v krajském městě, jež má veřejnoprávní statut a uděluje bakalářský a magisterský stupeň vzdělání na 6 fakultách. Druhou je soukromá vysoká škola Evropský polytechnický institut v Kunovicích.

V únoru 2015 bylo ve Zlínském kraji evidováno celkem 29 835 uchazečů o zaměstnání, z toho ženy tvoří 46%, absolventi se podílí na nezaměstnanosti 5,2% a zdravotně postižení tvoří 13,2%. (Mpsv, ©2015)

Kvalitní lidské zdroje jsou jednou z hlavních podmínek v procesu vzniku a transferu znalostí, zároveň též významně ovlivňují předpoklady dané země pro dlouhodobý udržitelný ekonomický rozvoj. Kvalifikovaná pracovní síla se schopností reagovat na potřeby a výzvy ekonomiky je předpoklad pro rozvoj technologií a růst konkurenceschopnosti ekonomiky. Zároveň je podstatná jejich flexibilita a adaptabilita, což umožňuje pružně reagovat a přizpůsobit se měnícím se požadavkům na trhu práce.

Následující tabulka informuje o vzdělanostní struktuře obyvatel za poslední čtvrtletí 2014. Největší počet občanů naší republiky má dokončené střední vzdělání s maturitou. Ve Zlínském kraji má největší zastoupení osoby s výučním listem. Pozitivní je, že Česká republika ve srovnání s Evropou se vyznačuje velmi nízkým podílem obyvatel se základním vzděláním a zvyšuje se podíl vysokoškolsky vzdělaných občanů.

Vzdělanostní struktura obyvatelstva	ČR		Zlínský kraj	
	v tis.	v %	v tis.	v %
Základní	1243,3	13,9	73,9	14,78
Střední bez maturity	3038,5	34	188,1	37,62
Střední s maturitou	3063,7	34,3	160	32
Vysokoškolské	1572,4	17,6	77,1	15,42
Bez vzdělání nebo nezjištěno	15,1	0,2	0,9	18

Tabulka 7: Vzdělanostní struktura obyvatelstva (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2015)

- T - technologické faktory

Finanční úřady po celém světě jsou otevřeny k zefektivnění a modernizaci vybírání a placení daní. V dnešní době mohou poplatníci podávat daňová přiznání elektronicky z kteréhokoliv místa na světě. Využitím těch nejnovějších technologií pro podporu kvality veřejných služeb se zvyšuje transparentnost a finančním úřadům také umožňuje navýšit daňovou základnu, což přináší pozitivní makroekonomické dopady.

V souvislosti s velmi intenzivním pronikáním informačních technologií do všech oblastí nejen podnikové sféry, dochází k velkému nárůstu rizik plynoucích z těchto technologií. Daňové poradenství se vyznačuje závislostí na informačních technologiích a dá se předpokládat, že tato závislost bude neustále stoupat. Kybernetické hrozby a informační kriminalita představují negativní dopady různého stupně závažnosti.

Podniky v oboru daňového poradenství zavádějí inovace prostřednictvím interakce se zákazníky. Dodavatelé v tomto případě pouze zajišťují dodání a implementaci potřebného softwaru nebo zařízení. Existuje zde několik forem zavedení inovace. Jedna z možností je, že vývoj a implementace inovace realizována přímo poskytovatelem služby. Role zákazníka je spíše pasivní. Další forma inovačního procesu vychází od zákazníka, který dává určující podnět k zavedení inovace. To znamená, že požaduje novou službu, kterou je podnik ochoten a schopen splnit. Poskytovatel služby vystupuje, v roli realizátora inovační aktivity. Poslední možností jsou inovace založené na rovnováze poskytovatele služby a klienta. Tento způsob realizace inovací je typický především pro B2B služby, kde dochází k propojení znalostí a technické vybavenosti poskytovatele služby a zákazníka. Vzhledem k tomu, že se jedná zpravidla o inovace služeb, jsou tyto inovace spojovány s radikálními technickými inovacemi. Tyto inovace významně ovlivňují jak parametry poskytovaných služeb, tak také charakter chování konečných zákazníků. Služby zaměřené na řešení problémů se vyznačují nízkou úrovní standardizace. Podstatným prvkem zde představují kvalifiko-

vaní zaměstnanci. Poskytovatelé služeb zde zpravidla nejsou přímo tvůrci nových technologií, nicméně jejich vývoj často stimulují a následně tyto technologie aplikují na konkrétní zákaznický případ. (Pazour, 2008)

- E - Ekologické faktory

Nemají zásadní vliv na obor podnikání daňových a účetních poradců.

- L - legislativní faktory

Vzhledem k častým novelizacím existujících právních předpisů v této oblasti, je u právnických osob klíčové mapovat a zaznamenávat změny právních předpisů, zejména sazeb v členských státech a následně je efektivně dokázaly převést do praxe.

V České republice je podnikatelská činnost daňových poradců a Komory daňových poradců ČR upravena zákonem č. 523/1992 Sb., v aktuálním znění. Daňovým poradcem dle tohoto zákona jsou pouze fyzické osoby, které jsou zapsány v seznamu Komory daňových poradců ČR. Novela nově zahrnuje také právnické osoby oprávněné poskytovat daňové poradenství, umožňuje právnickým osobám zastupovat klienty ve stejném rozsahu jako daňoví poradci. Právnické osoby nejsou členy Komory, Komora je eviduje ve zvláštním seznamu a jejich povinnost je řídit se zákonem č. 523/1992 Sb., o daňovém poradenství a Komoře daňových poradců ČR, ve znění pozdějších předpisů a stanovami Komory. (Kdpcr, ©2015)

Společnosti se zahraničními aktivita spoléhají na to, že daňová pravidla jsou složitá, své zisky přesouvají a daně platí co možná nejmenší. V současné době členské státy jen velmi málo sdílejí informace týkající se daňových rozhodnutí konkrétní země. Záleží na každém členském státě, zda by mohlo být jeho daňové rozhodnutí důležité i pro jiný stát EU. To vede k tomu, že členské státy často neznají daňová rozhodnutí s přeshraničním dopadem vydaná jinde v EU, která mohou mít dopad na jejich vlastní daňovou základnu. Nedostatečné transparentnosti u daňových rozhodnutí některé společnosti využívají a své daňové odvody uměle snižují nebo je vůbec neakceptují. Podpora zřetelnosti informací a spolupráce v boji proti nekalým daňovým praktikám by umožnila zabránit daňovým únikům. (Socecr, ©2015)

6.4 SWOT analýza

SWOT analýza vytváří základnu pro výběr vhodné marketingové strategie. Umožňuje rozpoznat klíčové prvky, na které se v marketingové strategii zaměřit.

- Silné stránky
 - nabídka služeb (S1)
 - kvalifikovaná pracovní síla (S2)
 - osobní prodej (S3)
 - nové zakázky na základě doporučení stávajících klientů (S4)
 - nezávislost na velkých odběratelích (S5)
 - ekonomický růst podniku (S6)
- Slabé stránky
 - absence komunikační strategie (W1)
 - cena srovnatelná s konkurencí (W2)
 - péče o zákazníky se zpětnou vazbou (W3)
 - hodnocení kvality služeb (W4)
- Příležitosti
 - zaměření na perspektivní zahraniční trhy (O1)
 - stabilita měnové politiky (O2)
 - vstup nových států do EU (O3)
 - nové technologie elektronických daňových podání (O4)
 - projekty odporné praxe pro absolventy (O5)
- Hrozby
 - obtížná dostupnost informací některých zemí (T1)
 - snížení cen konkurence (T2)
 - omezení působnosti dopravních společností (T3)
 - sjednocení daní pro celou EU (T4)
 - jazykové bariéry vybraných zemí (T5)
 - změny daňových zákonů (T6)

6.4.1 IFE matice

IFE matice analyzují techniku navazující na SWOT analýzu. Cílem matice je zjistit klíčové vnitřní faktory ovlivňující společnost XY. Každému faktoru je přiřazena váha, podle priorit pro firmu. Součet vah se musí rovnat vždy 1. Každý faktor bude ohodnocen stupnicí od 1 do 4 bodů. Majoritní slabá strana – 1, minoritní slabá strana – 2, minoritní silná strana – 3 a majoritní silná strana – 4. Celkové hodnocení této matice je výpočet váženého poměru vnitřních faktorů. Pomocí grafického zobrazení bude navržena vhodná strategie.

	Interní faktory	Váha	Rating	Vážené skóre
Silné stránky	S1	0,1	4	0,4
	S2	0,11	4	0,44
	S3	0,11	4	0,44
	S4	0,09	3	0,27
	S5	0,07	4	0,28
	S6	0,08	3	0,24
Celkem		0,56		2,07
Slabé stránky	W1	0,11	1	0,11
	W2	0,08	2	0,16
	W3	0,1	2	0,2
	W4	0,08	2	0,16
	W5	0,07	1	0,07
Celkem		0,44		0,7
Celkové vážené skóre		1		2,77

Tabulka 8: IFE matice (vlastní zpracování)

Silné a slabé stránky jsou začleněny do vnitřního prostředí společnosti XY. Z obrázku je zřejmé, že největší předností společnosti XY je nabídka poskytovaných služeb, kvalifikovaní pracovníci a osobní prodej jednatele firmy. Mezi slabší stránky společnosti XY patří zejména velmi malý důraz na komunikaci mezi firmou a okolním prostředím. S tím souvisí i zpětná vazba od stávajících i potencionálních klientů, ze kterých by společnost mohla vycházet při inovacích nebo změnách nabídky služeb. Cena srovnatelná s konkurencí představuje také jistou formu nebezpečí, hlavně v dnešní době, kdy zákazníkovi nedělá problém přejít k jinému poskytovateli.

6.4.2 EFE matice

Cílem matice EFE je zjistit klíčové externí faktory ovlivňující společnost XY. Každému faktoru je přiřazena váha, podle priorit pro firmu. Součet vah se musí rovnat vždy 1. Každý faktor bude taktéž ohodnocen stupnicí od 1 do 4 bodů. Majoritní hrozba – 1, minoritní hrozba – 2, minoritní příležitost – 3 a majoritní příležitost – 4. Celkové hodnocení EFE matice je výpočet váženého poměru vnějších faktorů.

	Externí faktory	Váha	Rating	Vážené skóre
Příležitosti	O1	0,1	4	0,4
	O2	0,08	3	0,24
	O3	0,09	3	0,27
	O4	0,1	4	0,4
	O5	0,09	4	0,36
Celkem		0,46		1,67
Hrozby	T1	0,09	1	0,09
	T2	0,08	1	0,08
	T3	0,1	2	0,2
	T4	0,08	2	0,16
	T5	0,1	2	0,2
	T6	0,09	1	0,09
Celkem		0,54		0,82
Celkové vážené skóre		1		2,49

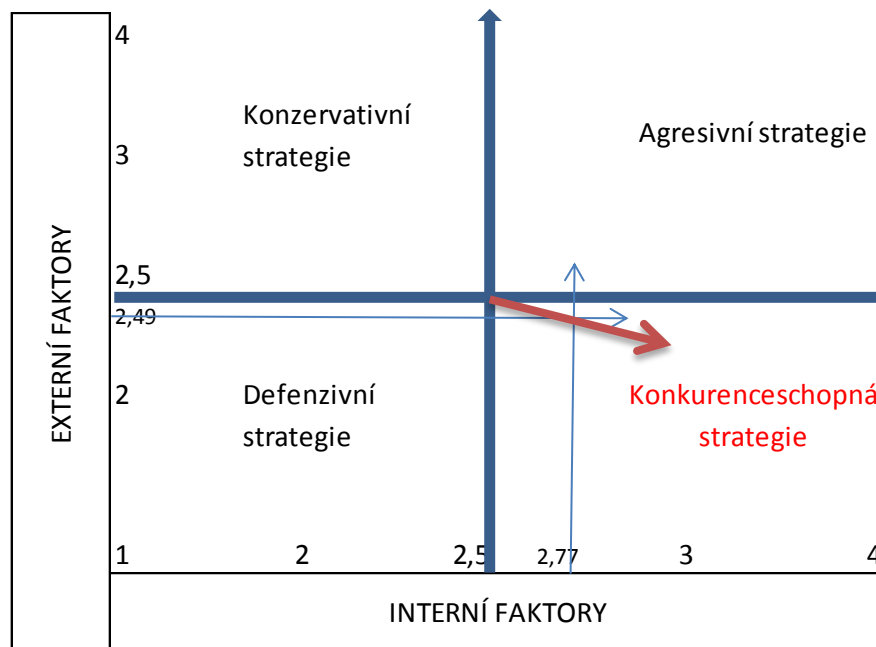
Tabulka 9: EFE matice (vlastní zpracování)

Do externího prostředí se řadí příležitosti a hrozby, které společnost XY nemůže mít pod kontrolou, ale může eliminovat jejich dopad na podnik. Největší příležitostí je strategické zaměření společnosti na perspektivní trhy. Dále také zapojení společnosti XY do projektů pro absolventy. Jednatel od počátku své působnosti vybírá své zaměstnance zejména mezi absolventy vysokých škol. Absolventi tvoří rizikovou skupinu na trhu práce a pro mnohé firmy jsou neperspektivní, převážně pro nedostatek praxe a chybějícími pracovními návyky. Zaměstnání této skupiny aktivních obyvatel se společností XY v minulosti mnohokrát osvědčila. Mladí lidé mají zkušenosti s internetem, s vyhledáváním informací a rozumí složitějším elektronickým systémům. Technologie nejen daňových portálů rychle roste, jednotlivé finanční úřady se snaží o transparentnost svých systémů, pro společnost XY je prvořadé zajistit kvalifikované, flexibilní a pečlivé zaměstnance. Hrozbu z externího prostředí představují jazykové bariéry některých členských států. Jedná se převážně o dostupnost informací pouze v národním jazyce, zejména maďarském a rumunském. Tyto země nepoužívají jiný než svůj národní jazyk, což omezuje kvalitu a dostupnost informací a celkovou komunikaci.

6.4.3 SPACE matice

SPACE matice vychází z výsledků analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, jejichž výsledky identifikují nejvhodnější strategii. Matice se dělí do 4 kvadrantů zastupující 4 strategie. Tyto strategie se člení na konzervativní, agresivní, defenzivní a konkurenceschopnou. Konzervativní strategie využívá silné stránky pomocí příležitostí. Agresivní strategie

eliminuje slabé stránky k využití příležitostí. Defenzivní strategie pobízí k využití silných stránek, aby nedošlo k realizaci hrozeb. Konkurenceschopná strategie apeluje na změny slabých stránek, aby nebyly naplněny hrozby.



Obrázek 6: SPACE matice (vlastní zpracování)

Výsledná IFE a EFE matice vykresluje, že konkurenceschopná strategie je pro společnost XY nejvhodnější. Společnost by se měla zaměřit na své slabé stránky, aby se hrozby z externího prostředí nestaly reálnými. Konkurenceschopná strategie napomáhá identifikovat možnosti konkurenceschopnosti. Cílem takové strategie je získat konkurenční výhodu. Konkurenční výhoda představuje základnu pro zvýšení výkonnosti podniku na trzích. První podmínkou pro úspěšné nasazení strategie je její založení a následné plánování. Tato strategie pouze potvrzuje potřebu zefektivnit marketingovou komunikaci společnosti XY, zaměřit ji na nejen stávající, ale také potenciální klienty. S tím souvisí také skutečnost, že by společnost XY neměla podceňovat zpětnou vazbu od klientů vzhledem ke kvalitě služeb, které poskytuje. Tím získá cenné informace a podněty pro další zefektivnění služeb.

6.5 Marketingový výzkum

Na závěr analytické části byl uskutečněn marketingový výzkum. Cílovou skupinou jsou aktivní klienti společnosti XY. Dotazník jim byl zaslán e-mailem. Pro potřeby výzkumu, byl dotazník zpracován i v anglickém jazyce a doručen také zahraničním klientům.

Dotazníky jsou součástí přílohy na konci diplomové práce. Hlavním cílem bylo pomocí kvantitativního šetření zjistit, kterých komunikačních kanálů zákazníci využívají, a také jak hodnotí poskytování služeb společnosti XY. Celkem bylo rozdáno 60 dotazníků, návratnost činila 46 dotazníků (76 %).

Byly stanoveny následující hypotézy:

H1: Více než 30% stávajících zákazníků se dozvědělo o společnosti XY na základě doporučení.

H2: Více než 40% zákazníků vyhledává potřebné informace na Internetu.

- Loajalita zákazníků

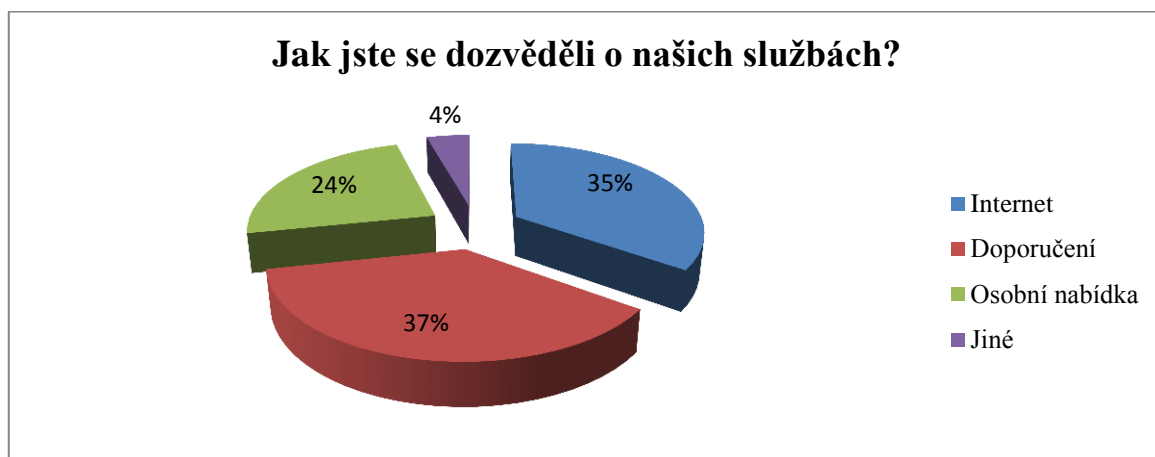
První otázka byla zaměřena na loajalitu klientů. Největší zastoupení měli klienti, kteří využívají služeb společnosti XY v rozmezí od 1 do 4 let. Firma se dynamicky rozrůstá, proto 26% respondentů patří mezi nové zákazníky. 28% respondentů jsou klienti, kteří využívají služeb společnosti XY více než 5 let.



Obrázek 7: Otázka č. 1 (vlastní zpracování)

- Povědomí o společnosti XY

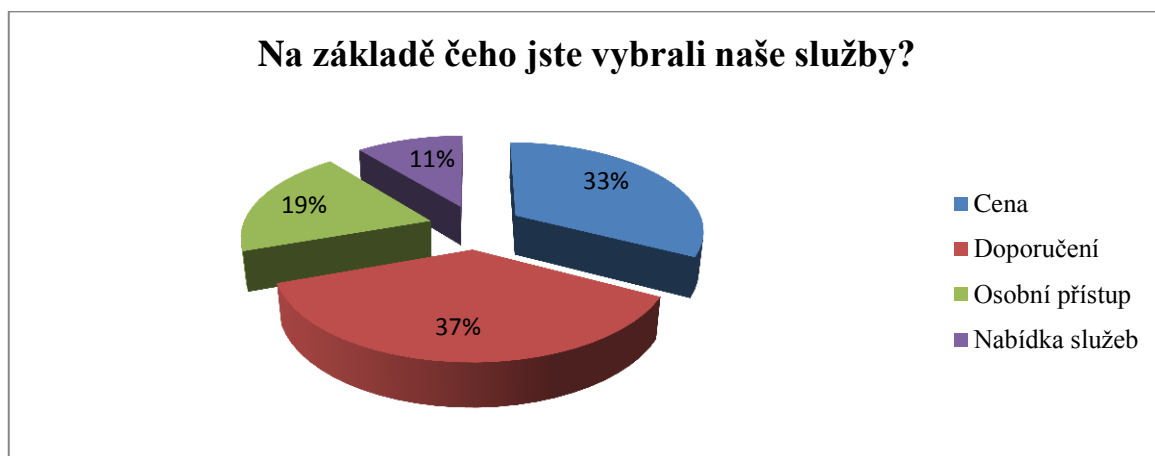
Cílem druhé otázky bylo zjistit, jak se klient dozvěděl o společnosti XY. 37% respondentů získali informace o poskytovaných službách na základě referencí. Mezi dotazovanými bylo 37% klientů, kteří vyhledali společnost XY na Internetu a přes osobní prodej jednatel zapůsobil na 24% klienty. Ostatní respondenti se dozvěděli o společnosti XY jiným způsobem. Převážně z tištěné reklamy ve sponzorských časopisech.



Obrázek 8: Otázka č. 2 (vlastní zpracování)

- Preference klientů

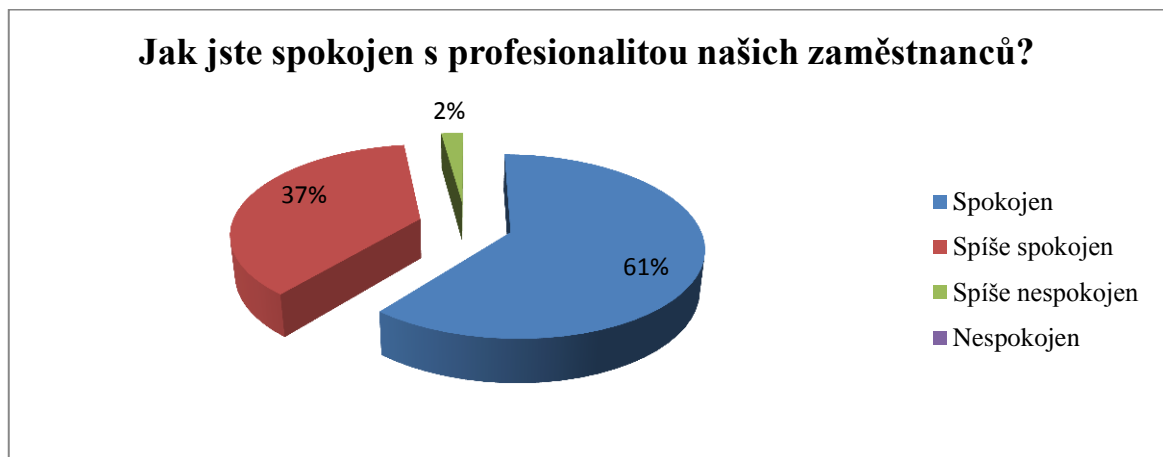
Cílem další otázky bylo zjistit, co zákazníci ovlivní při rozhodování. U 37% respondentů jsou to reference. Dále byla rozhodující cena služeb. Osobní nabídka upoutala 19% klientů.



Obrázek 9: Otázka č. 3 (vlastní zpracování)

- Spolupráce se zaměstnanci

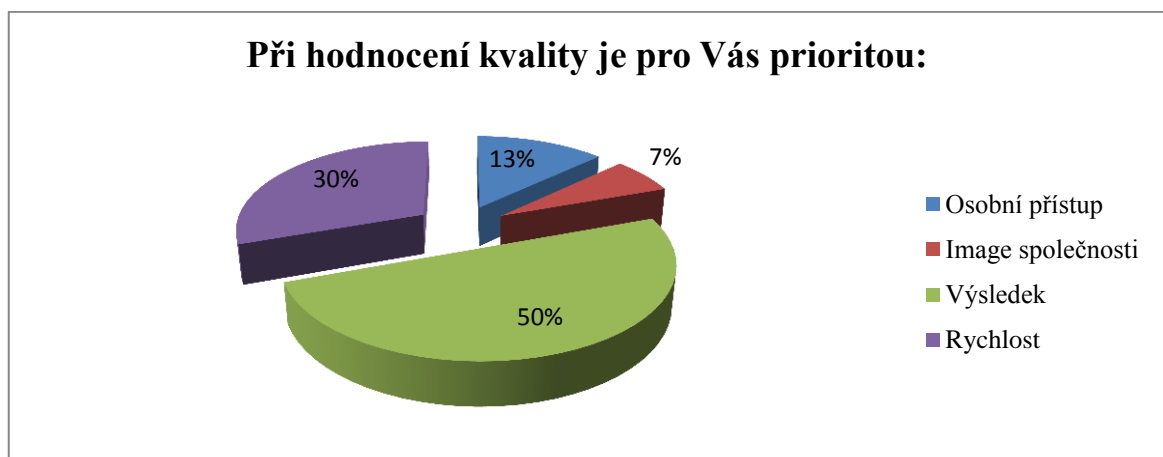
Respondenti jsou převážně spokojeni s profesionalitou zaměstnanců společnosti XY. 2% zastoupení nespokojených klientů je způsobeno rozpory a problémy provázející některá daňová přiznání nebo navrácení DPH. Nebyla zaznamenána vyloženě negativní odpověď. Nicméně odpovědi mohou být zkreslené z důvodu zacílení na klienty společnosti XY.



Obrázek 10: Otázka č. 4 (vlastní zpracování)

- Preference při hodnocení kvality

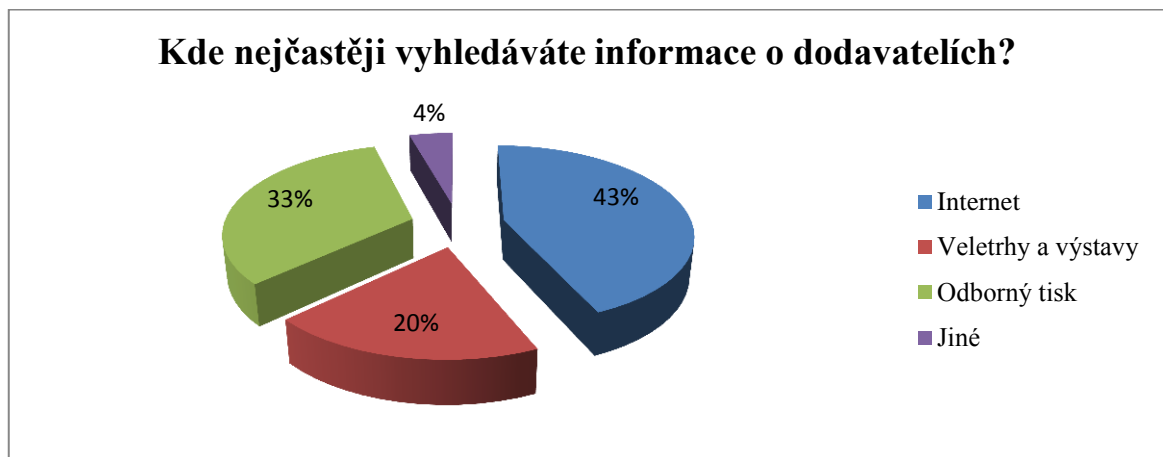
Polovina právních subjektů hodnotí kvalitu poskytování služeb podle výsledku procesu. V tomto případě je to kladné vyřízení nároku DPH a připsání nárokované částky na bankovní účet klienta. Třetina zákazníků považuje služby za kvalitní, pokud je celý proces zpracován a vyřízen rychle. Osobní přístup preferuje 13% respondentů. Nejméně významným prvkem při hodnocení kvality je z pohledu klientů image společnosti.



Obrázek 11: Otázka č. 5 (vlastní zpracování)

- Komunikace na B2B

Účelem poslední otázky bylo zjistit, na které komunikační kanály se klienti zaměřují při výběru dodavatele. 43% dotazovaných vyhledává informace na Internetu. Dále v odborném tisku. 20% zákazníků navštěvuje veletrhy a výstavy. Při výběru v kolonce jiné se objevili odpovědi jako rozhlasová reklama, osobní nabídka nebo firemní newsletter.



Obrázek 12: Otázka č. 6 (vlastní zpracování)

6.5.1 Vyhodnocení marketingového výzkumu

Jednotlivé otázky byly formulovány tak, aby mohla společnost XY zmapovat nejen loajalitu a spokojenost s poskytováním služeb, ale také identifikovat preference klientů při vyhledávání potřebných informací.

Stanovené hypotézy byly vyhodnoceny pomocí proporčního testu.

- Více než 30% klientů se dozvědělo o společnosti XY na základě doporučení.

H_0 : 30% stávajících zákazníků se dozvědělo o společnosti XY na základě doporučení.

H_A : Více než 30% klientů se dozvědělo o společnosti XY na základě doporučení.

Hladina významnosti: $\alpha = 0,05$

Kritická hodnota: $Z_{1-\alpha} = 1,6448$

Výpočet testového kritéria: $z = \frac{p - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}} = z = \frac{0,37 - 0,3}{\sqrt{\frac{0,3(1-0,3)}{46}}} = 1,0360 < 1,6448$

Na základě provedeného výpočtu zamítáme H_0 , pozorovaná hodnota testového kritéria leží v kritickém oboru a přijímáme alternativní hypotézu. Můžeme tedy na pětiprocentní hladině významnosti prohlásit, že více než 30% klientů se dozvědělo o společnosti XY na základě doporučení.

- Více než 40% zákazníků vyhledává potřebné informace na Internetu.

H_0 : 40% zákazníků vyhledává potřebné informace na Internetu.

H_A : Více než 40% zákazníků vyhledává potřebné informace na Internetu.

Hladina významnosti: $\alpha = 0,05$

Kritická hodnota: $Z_{1-\alpha} = 1,6448$

Výpočet testového kritéria: $z = \frac{p - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}} = z = \frac{0,43 - 0,4}{\sqrt{\frac{0,4(1-0,4)}{46}}} = 0,4153 < 1,6448$

Na základě provedeného výpočtu zamítáme H_0 , pozorovaná hodnota testového kritéria leží v kritickém oboru a přijímáme alternativní hypotézu. Můžeme tedy na pětiprocentní hladině významnosti prohlásit, že více než 40% zákazníků vyhledává potřebné informace na Internetu.

7 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Společnost XY se zabývá daňovým poradenstvím, jejíž hlavním předmětem činnosti je refundace daní ze států Evropské unie.

Při analýze současné marketingové komunikace společnosti XY byly zjištěny nedostatky zejména na webových stránkách. Domovská stránka nebyla několik let aktualizovaná a postrádá některé důležité informace pro zákazníka. Další slabou stránku představuje reklama. Společnost XY se prezentuje zejména sponzorstvím v místě sídla podniku. Mezi silné stránky patří osobní prodej, který je účinný a na odborné úrovni.

Dále byla analyzovaná konkurence. Společnost XY ve srovnání se stejně velkými konkurenty disponuje řadou konkurenčních výhod, jednak je to vysoká úroveň a komplexnost služeb, osobní prodej, individuální přístup k zákazníkům, s nimiž navazuje a vytváří dlouhodobé vztahy. Na druhé straně je zde velmi slabá marketingová komunikace, s tím souvisí i péče o zákazníky, kterým nevytváří ideální podmínky pro zpětnou vazbu.

SWOT analýza identifikovala silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti XY. Tato analýza byla doplněna IFE a EFE maticí. Na základě výpočtu byla nalezena strategie, kterou by měla společnost XY zvolit. Výsledná konkurenční strategie udává směr, kterým by se společnost XY měla ubírat, aby byla konkurenceschopná.

Pro upřesnění některých informací byl na závěr proveden marketingový výzkum. Průzkum se zaměřoval pouze na stávající zákazníky společnosti XY. Otázky měly zjistit loajálnost klientů, jejich spokojenost a potvrdit důležitost marketingové komunikace. Výsledky výzkumu budou použity ke zpracování projektu marketingové komunikace ve společnosti XY.

8 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Projektová část je zaměřena na zefektivnění marketingové komunikace ve společnosti XY. Následně bude provedena nákladová, časová a riziková analýza.

8.1 Cíle projektu

Cílem projektu je zlepšení marketingové komunikace společnosti XY. Jednotlivé návrhy se zaměřují na eliminaci nedostatků stávající marketingové komunikace. Zefektivnění marketingové komunikace zajistí:

- upevnění pozice na trhu a zvýšení konkurenceschopnosti,
- vybudování ještě loajálnějších vztahů,
- zpětnou vazbu od klientů,
- zkvalitnění služeb na základě dostupnosti informací.

8.2 Finanční omezení projektu

Navrhovaný projekt bude finančně omezen finančním rozpočtem. Po konzultaci s jednatelem společnosti XY byla částka stanovena na 300 000 Kč. Pokud by společnost XY nebyla schopná vynaložit v budoucí době výši této částky, je možné realizovat pouze vybrané komunikační aktivity.

8.3 Řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahu se zákazníkem je forma a způsob chování zaměstnanců se zákazníkem, jedná se o zaměření na uspokojování potřeb klientů. Slouží především ke zvyšování kvality služeb a udržování vztahu se zákazníkem. To všechno je podpořeno jednotným informačním systémem, který je využíván nejen ke kontrole, ale také k poprodejním aktivitám podniku. CRM zahrnuje veškeré procesy, které mají přímý kontakt se zákazníkem v oblasti marketingu, obchodu a servisních aktivit. (Vašítková, 2014, s. 185)

8.3.1 Důvody zavedení systému CRM

Společnost XY je mikropodnik bez strategického řízení. Řízení je vykonáváno pouze jednatelem společnosti, který je vytížený řízením samotné společnosti. Tento systém může mít zásadní význam pro výkonnost, neboť společnost XY trochu postrádá systematická rozhodnutí a strategické myšlení. Tím, že společnost XY roste, přibývá zaměstnanců i klientů, interní procesy začínají být komplikovanější. Společnost XY neposkytuje

svým klientům žádnou hodnotu, kromě poskytnutí služby s žádaným výsledkem. Tím, že nevyužívá informace a komunikaci s klienty efektivním způsobem, může způsobit odchod zákazníků ke konkurenci. Je nutné zajistit budování nových vztahů se zákazníky a udržet si ty stávající. V této souvislosti je také potřeba mít systematickou databázi se všemi klíčovými informacemi o klientech. Databáze zákazníků je evidována pouze formou tabulky v Excelu.

8.3.2 Požadavky na řešení

Kapitola se nebude zabývat technickými detaily, ty zajistí samotný implementátor. Veškeré služby a produkty potřebné k implementaci zajistí dodavatel, který již několik let zabezpečuje kompletní správu IT ve společnosti XY. Při rozhodování o implementaci je potřeba vymezit požadavky na řešení na základě konzultace s jednatelem společnosti XY. Spíše než využití služeb poskytování CRM by upřednostňoval standardní řešení, kdy dochází k instalaci programu na hardwarové vybavení společnosti XY. Tato verze umožňuje použití v rámci jednoho podniku s neomezeným počtem klientů. Důvodem je také ochrana dat zákazníků, které jsou v případě využití CRM jako služby, mimo prostředí společnosti XY.

- Požadavky na zaměstnance

Zavedení kompletního konceptu CRM vyžaduje změnu přístupu k zákazníkovi od všech zaměstnanců, kteří s nimi přichází do kontaktu. Z dotazníkového šetření se zjistilo, že klienti společnosti XY jsou velmi spokojeni s profesionalitou zaměstnanců. Velkou předností společnosti XY jsou mladí a flexibilní zaměstnanci, kteří rozumí i složitějším systémům. Aby se zabránilo možnému nepřijetí nového konceptu, je potřeba zapojit zaměstnance do procesu výběru samotného softwaru. Zavedení systému CRM může působit také jako motivační faktor, jelikož se zaměstnanci dokáží lépe identifikovat s cíli a firemní kulturou. Seznámení s metodikou a prací se softwarem bude zajištěna samotným implementátorem.

- Požadavky na IT

Společnost XY provádí modernizaci IT v souvislosti s požadavky poskytování daňových služeb. Nepředpokládá tedy, že by bylo potřeba další modernizace hardwarového a softwarového vybavení. Počítá se pouze s drobnými úpravami technického vybavení.

- Požadavky na CRM

Databáze

Vzhledem k tomu, že zaměstnanci vykonávají široké spektrum činností, potřebují proto jednotný přístup k nejrůznějším údajům v rámci firmy bez jakéhokoliv omezení. Databáze zákazníků by měla být schopna okamžitě identifikovat zákazníka. Např. při telefonním hovoru je důležité zajistit okamžitou přístupnost k identifikačním údajům konkrétního zákazníka a s ním spojeného procesu. Tím bude zaručena okamžitá reakce na potřebné informace a následný přístup k zákazníkovi. Také bude vyřešen problém nezastupitelnosti, ke kterému dochází v rámci společnosti XY v případě např. nemoci zaměstnance.

Korespondence

Písemná korespondence a e-mail potřebuje strukturu a přehlednost. Evidence korespondence, počet uzavřených smluv a dalších potřebných dokumentů umožní snadný přístup k existující písemné dokumentaci týkající se zákazníka. Stejně tak je potřeba zabezpečit evidenci elektronické pošty. E-mail je nejvíce využívaným komunikačním kanálem ve společnosti XY a slouží pro vznášení požadavků ze strany zákazníka, stejně tak je odchodícím komunikačním kanálem pro poskytování informací pro klienta. E-mail bude uplatněn také pro rozesílání newsletterů. Bude se jednat pouze o krátké souhrnné informace ze společnosti XY minimálně však dvakrát ročně. Je vhodné sdělení distribuovat i v cizím jazyce a zasílat je také zahraničním klientů. Tímto způsobem bude udržena informovanost i zahraničních trhů. Sdělení by mělo mimo jiné obsahovat také informace o změnách, které proběhly v daňových reformách v zemích EU, podnikové statistiky a výhled do budoucnosti. Firemní zpráva bude aktualizována také na webové stránce společnosti XY.

Potencionální zákazníci

V aktivním vyhledávání potencionálních klientů nemá společnost XY žádnou zkušenost. Společnost XY se zaměřuje především na osobní prodej a na stávající klienty a jejich reference. V rámci zavedení CRM je žádoucí, aby byly analyzovány tržní příležitosti a meze-ry, které by mohla společnost XY zaplnit. Dále se uvažuje o zapojení stávajících klientů jako referenčních zákazníků, čímž by se eliminovala nedůvěra.

Neméně důležitým požadavkem je použitelnost, tedy jednoduché a intuitivní ovládání, možnost importování dat z Microsoft Excel a propojení s účetním systémem společnosti XY.

Na základě požadavků na řešení byl zvolen software Microsoft Dynamics CRM. Tento CRM systém se vyznačuje jednoduchostí a snadnou ovladatelností. Je zaměřený především na emailovou komunikaci se zákazníky a dalšími úkony v MS Outlooku. CRM řešení od Microsoft integruje i funkce z MS Office Excelu a Wordu, čímž se usnadní práce zaměstnanců společnosti XY. (Microsoft, ©2015)

Předpokladem úspěchu nasazení CRM v tak malé firmě jako je společnost XY, je definovat procesy pro práci se zákazníkem ještě před nasazením samotného CRM konceptu. Jasná struktura a identifikace těchto procesů umožňuje rychlou použitelnost systému. Tím se eliminují dopady změn, které dříve nebo později ve společnosti XY nastanou.

Zda se investice do implementace CRM ve společnosti XY zhodnotí, se ukáže v čase. Řízení vztahů se zákazníky implementací softwaru nekončí, celá koncepce je zaměřená na soustavnou péči o procesy, technologie a lidské zdroje tak, aby klient byl v první řadě středem dlouhodobého zájmu ze strany společnosti XY. Poté se dostaví výsledky v podobě zlepšené zákaznické zkušenosti, zlepšení výkonnosti firmy a zvýšení zisku.

Níže uvedené ceny jsou kalkulovány na základě kvalifikovaného odhadu IT technika, který zajišťuje ve společnosti XY správu a opravy veškerého technického vybavení.

Implementace CRM	Náklady (Kč)
Konzultace	10 000
Návrh na řešení CRM	10 000
Zakoupení SW	66 000
Úpravy IT spojené s implementací CRM	5 000
Školení zaměstnanců	10 000
Provize za implementaci	30 000
Náklady za údržbu / rok	7 000
Celkem	138 000

Tabulka 10: Náklady na zavedení systému CRM (vlastní zpracování)

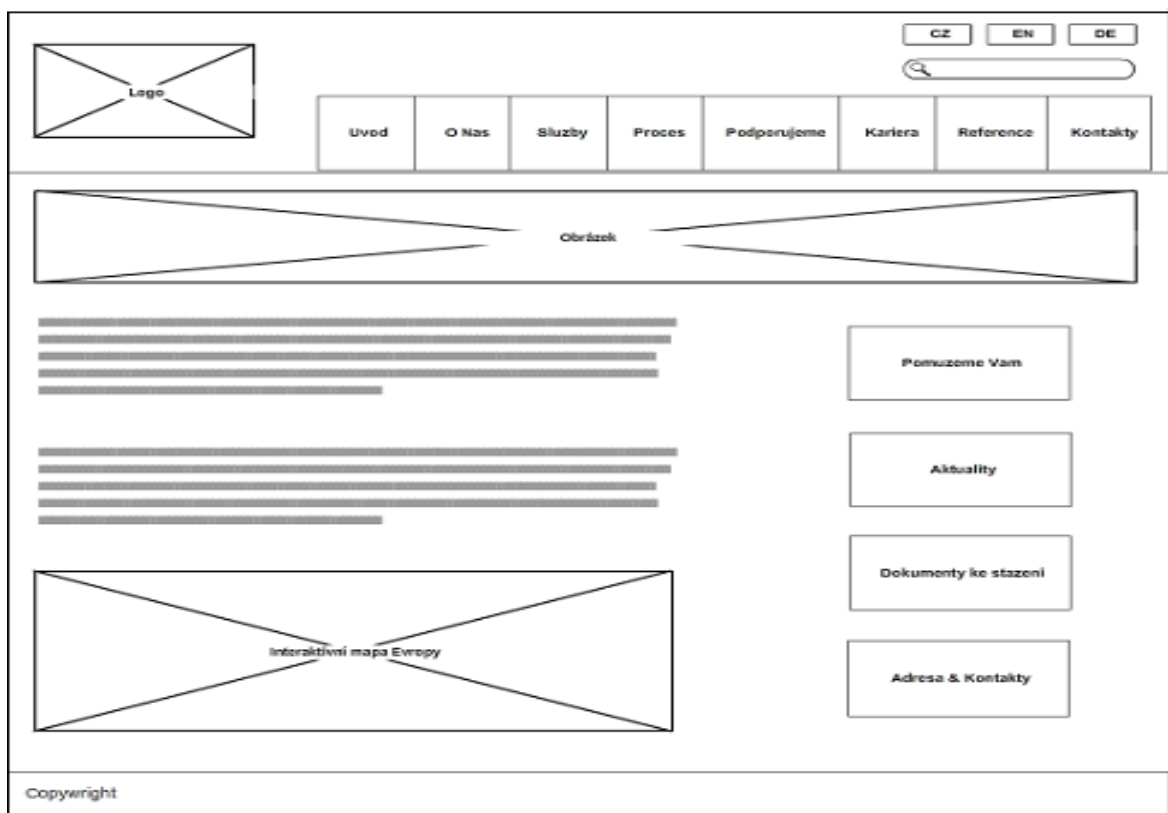
8.4 Redesign webových stránek

Webové stránky jsou v dnešní době nezbytnou součástí každé firmy. Kromě samotné existence stránky, je podstatná její kvalita, působivý design a funkce, které odpovídají současným standardům a trendům. Zejména funkce musejí být navrženy a implementovány tak, aby korespondovaly vždy s konkrétním podnikem. Společnost XY má své webové stránky,

avšak při jejich analýze bylo zjištěno, že jsou nevyhovující, jak po technické stránce tak vizuální. Kompletním redesignem webu se zefektivní komunikace s klienty.

8.4.1 Layout

Layout je velmi podstatnou částí při tvorbě webové stránky. Hlavička obsahuje pouze logo a navigaci. Navigace má podobu horizontálního pruhu. Zde se bude nacházet osm hlavních položek. Pravý horní roh hlavičky bude vymezen pro cizojazyčné menu. Na stránkách je potřeba zpracovat vizuálně, proto obsahová část bude zabírat převážnou část stránky. Obrázek ilustrující obor činnosti společnosti XY bude umístěn v horní části těla. Pravá část je připravena pro dotazy klientů a potencionálních zákazníků. Zde se také zařadí aktuality a dokumenty ke stažení a identifikační údaje společnosti XY s kontakty. Dolní část bude prostorem pro interaktivní mapu Evropy. Při najetí kurzorem na určitou zemi se zobrazí výše DPH dané země a popis zboží, ze kterého lze v dané zemi DPH nárokovat. Aby web působil jednotným dojmem, je zakončen patičkou, která jasně ohraničuje prostor pro obsah a sdílí stejný grafický styl s hlavičkou.



Obrázek 13: Drátěný model webové stránky (vlastní zpracování)

8.4.2 Grafika a design

Společnost XY má své zavedené logo, které je v barvách modré a oranžové. Požadavkem je zachovat logo, na které jsou klienti zvyklí. Na základě jednotného vizuálního stylu se firma odlišuje od ostatních a vytváří efektivní povědomí o značce. Konzistentní firemní design s odpovídajícím fontem bude jednotícím prvkem celé webové prezentace. Tímto způsobem bude dodržena jednotná a vizuální barevnost. Grafická podoba celé webové stránky musí působit přesvědčivě a nezapomenutelně. Současně je důležité zajistit barevný kontrast mezi písmem a pozadím. Pro dosažení optimálního kontrastu je vhodné použít tmavý text na světlém podkladu. Pokud je špatný kontrast, je velmi obtížné obsah přečíst. Barvy jsou důležitou součástí webové stránky, neboť souvisí především s emocionálním a intuitivním vnímáním.

8.4.3 Struktura a obsah

Obsah je nejdůležitější část webových stránek. Účinná webová stránka přináší uživatelům užitek z obsahu a uspokojí jejich potřeby po informacích. Je nutno dbát na jasnou strukturu a především absenci duplicit a zbytečností. Cílem je vytvořit jednoduché menu se snadnou orientací.

Navigace bude obsahovat tyto sekce:

- Úvod – stručný popis co je předmětem webu, jedná se o nejkvalitněji vizuálně zpracovanou stránku.
- O nás – historie, vývoj společnosti XY v čase, co očekává v blízkém horizontu. Poskytnout tyto informace návštěvníkům webu bez námahy v nich vzbuzuje důvěru.
- Služby – celková nabídka služeb s přehledem plateb, ze kterých je možné požadovat vrácení DPH.
- Proces spolupráce – souhrnný popis vystihující proces navrácení DPH ze zahraničí. Od selekce dokladů, přes zpracování žádosti, průběh komunikace se správcem daně v zahraničí až po vrácení daně na bankovní účet klienta. Stránka by měla obsahovat také možná rizika a problémy, které by mohly eventuálně nastat.
- Podporujeme – sponzorství společnosti XY. Tento způsob informací ovlivňuje dodavatele i odběratelů. Společnost XY by měla veřejnosti i zákazníkům ukázat, že její činnost ovlivňuje okolí pozitivně. Tyto informace je nutné také průběžně aktualizovat a doplňovat.

- Reference – přehled velkých a významných zákazníků, kteří spolupracují se společností XY mohou být jedním z podpůrných faktorů při rozhodování.
- Kariéra - v této sekci lze vkládat nabídku zaměstnání nebo možnost praxe pro studenty. Při potřebě navýšení počtu zaměstnanců společnost XY využívá inzerce v novinách a na internetu. Tyto metody jsou účinné, ale nákladné. Nabídka práce v záložce Kariéra může být vhodná i pro spontánní žádost o práci ze strany potenciálního zaměstnance.
- Kontakt – základní údaje o společnosti, informace o zápisu do obchodního rejstříku. Zde je vhodné zveřejnit celou adresu, IČ, DIČ, e-mail a kontakt na jednatele společnosti XY. Vhodné je uveřejnit také fotografii sídla společnosti XY a orientační mapu.

8.4.4 Nové sekce

Cílem úspěšné webové prezentace je zviditelnění společnosti XY a motivace uživatelů k její návštěvnosti. Zákazníci navštěvují webové stránky převážně kvůli obsahu. Hlavním faktorem úspěchu je struktura informací, které jsou uživateli nabízeny.

- Možnost dotazu

Jednoznačně se jedná o nejefektivnější urychlení procesu rozhodování o výběru služby. V případě, že potenciální zákazník hledá na stránkách nějaké řešení a má zájem o konkrétní odpověď, je potřeba mu poskytnout možnost jeho problém vyřešit. Takový odkaz dá uživateli pocit profesionality služby.

- Aktuality

Vzhledem k častým změnám daňových předpisů EU a měnícím se sazbám DPH členských zemí, budou na webových stránkách zveřejněny aktuality vztahující se k této problematice. Tyto aktuality společnost XY sice mapuje, ale nesdílí.

- Dokumenty ke stažení

Dokumenty potřebné k žádosti o vrácení DPH jsou automaticky zasílány e-mailem. Jedná se o univerzální předlohy, předávací protokoly, přílohy potřebné k hotovostním dokladům vybraných zemí. Častým problémem je opakované vyžadování těchto formulářů zákazníky, např. z důvodu ztracení. Zde si mohou zákazníci sami stáhnout potřebné přílohy v jakémkoli množství.

8.4.5 Optimalizace webových stránek

Optimalizace pro vyhledávače SEO (Search Engine Optimization) se zaměřuje především na správné vytvoření obsahu a formy webových stránek tak, aby podporovali účelné umístění na předních místech ve vyhledávání na zvolená klíčová slova. Návrh webové stránky musí být s ohledem na vyhledávače již vytvořen. Odborníci na optimalizaci jsou zapojováni již do procesu projektové přípravy, tím jsou zajištěny lepší výsledky.

Úkolem je sestavit nejefektivněji seznam klíčových slov, aby nasměrovala zákazníka právě na stránky společnosti XY. Optimální klíčová slova jsou především varianty slov, synonyma, antonyma a vhodné je také použít oborový slang. Inspiraci můžeme nalézt také na konkurenčních Domovských stránkách.

Vhodné jsou fráze identifikující předmět podnikání společnosti XY:

- vratka pro dopravce,
- daně z EU,
- refundace z EU,
- vrácení DPH ze zahraničí.

Je potřeba optimalizovat text tak, aby obsahoval všechna důležitá klíčová slova a podporoval umístění webu společnosti XY na předních pozicích ve vyhledávačích. Texty mají z pohledu optimalizace pro vyhledávače primární význam, jelikož jsou hlavním indikátorem obsahu webu. Právě podle nich vyhledávač pozná, na co se daná webová stránka specializuje. S hustotou klíčových slov úzce souvisí délka textového obsahu. Z hlediska optimalizace pro vyhledávače je ideální délka hlavního obsahu 300 až 400 slov. Delší text se nedoporučuje, z důvodu nepřehlednosti. Každá stránka webové prezentace by měla mít také svůj unikátní název. Titulek definovaný krátkou klíčovou frází by měl být jedinečný, popisný a zajímavý.

Optimalizace webové stránky není jen o přední pozici ve vyhledávačích. Ani kvalitně navržená a vytvořená webová stránka ještě nemusí znamenat její efektivní fungování. Následná péče a aktualizace může jeho účinnost ještě zesílit a investici zhodnotit. Webová stránka je živé médium, což umožňuje reagovat na změny a vývoj společnosti XY. Důsledná údržba a aktualizace je podmínkou k zajištění efektivní formy komunikace.

Společnost Google a.s. nabízí své služby prostřednictvím programu Adwords. Program zajišťuje efektivní vyhledávání na základě zadání klíčového slova. Zobrazuje reklamu

pro cílové skupiny, tím je zajištěna její účelnost. Propagace je měřitelná a cena se odvíjí od počtu zobrazení.

Podobnou službu zajišťuje také Seznam.cz, a.s., která obdobně nabízí své služby prostřednictvím portálu firmy.cz. Zde je možné na základě zařazení do správné sekce vyhledat danou firmu podle předmětu činnosti, kraje nebo názvu.

Pro orientaci jsou níže uvedené ceny webových stránek a jednotlivých prací, které nabízí Studio 20 – webové a grafické studio. Cenu tvorby webových stránek je možné přesně a jednorázově určit pouze v případě, že existuje jasná předloha k jejímu zadání. Cena za vytvoření webových stránek závisí na mnoho faktorech. Jednak na rozsahu stránek, obsahu, jejich pracnosti, individuálnosti, unikátnosti, množství použitých aplikací a na přítomnosti dalších souvisejících požadavků.

Redesign webové stránky	Náklady (Kč)
Layout a překódování	8 000
Grafický návrh	3 000
Přeprogramování	9 000
SEO optimalizace	8 000
Celkem	28 000
Reklamu na Internetu	Kč/rok
Google AdWords	8 000
Firmy.cz	6 000
Celkem	14 000

Tabulka 11: Náklady na redesign webové stránky (vlastní zpracování)

8.5 Reklama v odborném tisku

Internetová marketingová komunikace pouze doplňuje reklamu v odborném tisku. Tisk většinou poskytuje detailní informace a je zaměřený na konkrétní segment. Je potřeba se zaměřit na tisk pro logistiku a dopravu. Tyto reklamy jsou poměrně nákladné, nicméně intenzivní propagace v tisku v období, kdy je poslední možnost uplatnit nárok na DPH ze států EU, může být velmi účinná.

- Dopravní noviny

Dopravní noviny jsou odborný týdeník pro vnitrostátní a mezinárodní dopravu, spedici a logistiku na českém a slovenském mediálním trhu. Cílovou skupinou jsou především

podnikatelé a manažeři dopravních a logistických firem, výrobních a obchodních podniků, představitelé státní správy a místních samospráv. Noviny přinášejí aktuální a odborné informace určené především podnikatelům a řídicím pracovníkům firem podnikajících ve výše uvedených oborech. Náklad na jedno číslo činí 5 000 výtisků a čtenost je 6 000 čtenářů. Jedná se o rating, který udává, kolik lidí četlo dané vydání. Čtenost je obvykle vyšší než náklad. Údaje o čtenosti jsou definovány v rámci oficiálního výzkumu čtenosti tiskových titulů Media projekt. Vzhledem k tomu, že cílová skupina novin je velmi úzká a specializovaná, je doporučena inzerce v těchto novinách. Dopravní noviny nabízejí inzerci jak v tištěné podobě, tak i na svých internetových stránkách. Dále jsou noviny vydávány také ve slovenském jazyce, což může vést k navazování kontaktů také na slovenském trhu. Reklama je velmi nákladná, proto ji využijeme před obdobím, kdy je poslední možnost uplatnit nárok DPH ze zahraničí, což je 30. září 2015 a na začátku roku 2016. Týdeník poskytuje slevy na několikanásobnou inzerci. Předpokládáme reklamu ve velikosti 107 x 130 mm, což je 1/8 stránky. V tomto případě půjde o černobílou reklamu. Dále je možné vložit reklamu do specializované přílohy, kterou dopravní noviny vydávají 1x měsíčně. Specializovaná příloha vydaná v červnu 2015 se bude zaměřovat na mezinárodní kamionovou a autobusovou dopravu. V srpnu se bude příloha orientovat na stejné téma. Inzerce v těchto přílohách může přilákat nové klienty. Reklama bude v tematických přílohách v červnu a v srpnu 2015. V červenci 2015, lednu a dubnu 2016 se zajistí reklama v týdeníku Dopravních novin.

- Doprava a logistika

Modifikací Dopravních novin představuje měsíčník Doprava a silnice určený především podnikatelům a managementu v oblasti silniční dopravy. Dopravním firmám, zasilatelstvím i službám v dopravě přináší kompletní informace potřebné pro ekonomické a technické řízení firem. Tento časopis sám jednatel odebírá, neboť komentuje nejen legislativu, ale poskytuje i další dobře využitelné zprávy a poznatky z oboru. Měsíční náklad činí 8 000 výtisků, avšak čtenost je 21 000 čtenářů. V tomto periodiku je na rozdíl od Dopravních novin lepší grafika reklamy a jejího sdělení za relativně stejnou cenu. Časopis nabízí možnost volného vložení propagačního letáku do celého nákladu. Leták si musí zajistit sám zákazník. Tato možnost bude využita v červenci 2015.

Tisk letáku bude zajištěna společností Z-Studio spol. s r.o. ze Zlína, se kterou má společnost XY výborné zkušenosti. Tento podnik zpracuje i návrh a grafiku celého letáku. Poža-

davky budou kladeny na zajímavou grafiku, která potencionálního klienta osloví a donutí nastudovat jeho obsah. Leták bude zahrnovat heslovité informace o předmětu podnikání společnosti XY a konkrétní nabídku služeb. Sdělení bude zároveň v anglickém a německém jazyce. Je potřeba vytisknout 9 000 ks propagačních materiálů o rozměrech 122 x 250 mm.

Reklama v odborném tisku	Náklady (Kč)
Dopravní noviny	39 150
Doprava a silnice	28 800
Tisk letáků do časopisu Doprava a silnice	9 000
Celkem	76 950

Tabulka 12: Náklady na reklamu v odborném tisku (vlastní zpracování)

8.6 Pasivní účast na veletrzích

Veletrhy a výstavy jsou perspektivním místem k vyhledávání a navazování nových obchodních kontaktů zejména na trhu B2B, i když společnost XY se nestane přímým vystavovatelem, ale pouze návštěvníkem. Důležité je mít připravené dostatečné množství vizitek a propagačních materiálů. Propagační materiály budou již zajištěny z důvodu plánované reklamy v měsíčníku Doprava a silnice. Jednatel společnosti XY žil několik let v Rakousku, proto precizně ovládá německý jazyk a není pro něj problém se zúčastnit i zahraničních veletrhů.

Veletrh Transport Logistic 2015 v Mnichově se koná v květnu 2015 a je předním evropským odborným veletrhem. Pravidelně se zde účastní až dva tisíce vystavovatelů z 60 zemí. Velký počet vystavovatelů pochází z České a Slovenské republiky, pro letošní rok je jich evidováno celkem padesát. Veletrh se koná na výstavní ploše 110 000 m². Pravidelně se zde pohybuje kolem 50 000 odborných návštěvníků z celého světa. Obor dopravy a logistiky patří mezi nejrychleji se rozvíjející průmyslová odvětví a v Mnichově se pravidelně setkají všichni lídři trhu. Návštěvník je informován nejen o globalizaci v dopravě, ale také o aktuálním vývoji v celém oboru. (Transport Logistic, ©2015)

V září 2015 se koná v Messe Karlsruhe veletrh NUFAM. Je zaměřený na nejnovější technologie a inovace užitkových vozidel. Bude zde představena celá řada užitkových vozidel ve všech třídách hmotnosti. Očekáváno je více než 300 vystavovatelů převážně z Francie, Itálie, Nizozemí a Švýcarska. V rámci dne managementu vozového park se budou experti věnovat zvláštnostem nákladních aut, speciálních vozů a transportérů. (NUFAM, ©2015)

Velkou příležitostí je pro společnost XY mezinárodní veletrh dopravy a logistiky Transport a logistika. Tento významný oborový veletrh se koná se v září 2015 v Brně společně s Mezinárodním strojírenským veletrhem. Tyto veletrhy vytváří jedinečný potenciál pro navázání nových kontaktů a obchodů. Zastoupeny jsou dvě stovky vystavovatelů, z toho padesát je zahraničních. S prioritním zájmem o tento veletrh přichází zhruba 16 000 odborných návštěvníků. Zastoupené země jsou Česká republika, Finsko, Francie, Itálie, Litva, Německo, Nizozemsko, Polsko, Rakousko, Slovensko, Švýcarsko, Velká Británie. Registrace vystavovatelů byla letos do 31. 3. 2015, což znemožňuje účast společnosti XY. Za dva roky se bude veletrh konat znova a byla by vhodná její aktivní účast. (Bvv, ©2015)

Níže uvedené náklady zahrnují pouze cenu vstupenek, které jsou součástí internetových stránek konkrétních veletrhů. Nejsou zde započítány náklady na dopravu, ani případné ubytování.

Vstupenky na veletrhy	Náklady (Kč)
Transport Logistic 2015 Mnichov	2 750
NUFAM Karlsruhe	1 600
Transport a logistika Brno	1 025
Celkem	5 375

Tabulka 13: Ceny vstupenek na veletrhy (vlastní zpracování)

8.7 Náklady projektu

Do celkových nákladů nejsou zahrnuty komunikační aktivity, které společnost XY plánovala vynaložit v roce 2015.

Marketingová komunikace	Náklady (Kč)
Zavedení systému CRM	138 000
Redesign webových stránek	28 000
Reklama na internetu	14 000
Reklama v odborném tisku	76 950
Tisk letáků	9 000
Pasivní účast na veletrzích	5 375
Celkem	271 325

Tabulka 14: Celkové plánované náklady na marketingovou komunikaci (vlastní zpracování)

Celkové náklady na projekt marketingové komunikace byly vykalkulovány na částku 271 325 Kč. Největší položkou je implementace CRM systému, za kterou bude zaplacená částka 138 000 Kč. Druhým nejvyšším nákladem je reklama v odborném tisku za 76 950 Kč.

8.8 Časový plán projektu

Vypracování komunikačního plánu slouží ke stanovení jednotlivých postupů marketingové komunikace. Zavedení systému řízení vztahů se zákazníky není záležitost jednoletá, její implementací začíná kontinuální strategický proces, který by se měl udržovat dlouhá léta. V následující tabulce je časový plán, který zajistí marketingovou komunikaci do konce roku 2015. Pro trvalé zajištění komunikace se zákazníky ve společnosti XY by se měly aktivity neustále opakovat a rozvíjet podle situací na trhu.

Marketingová komunikace	05/2015	06/2015	07/2015	08/2015	09/2015	10/2015	11/2015	12/2015	01/2016	02/2016	03/2016	04/2016
CRM		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Redesign webových stránek		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reklama na internetu		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reklama v odborném tisku		X	X	X					X			X
Tisk propagačních letáků	X											
Pasivní účast na veletrzích	X				X							

Tabulka 15: Časový plán projektu (vlastní zpracování)

Největší zásah do projektu marketingové komunikace ve společnosti XY je implementace systému CRM. Kritická cesta je počítána pro danou aktivitu v programu WinQSB.

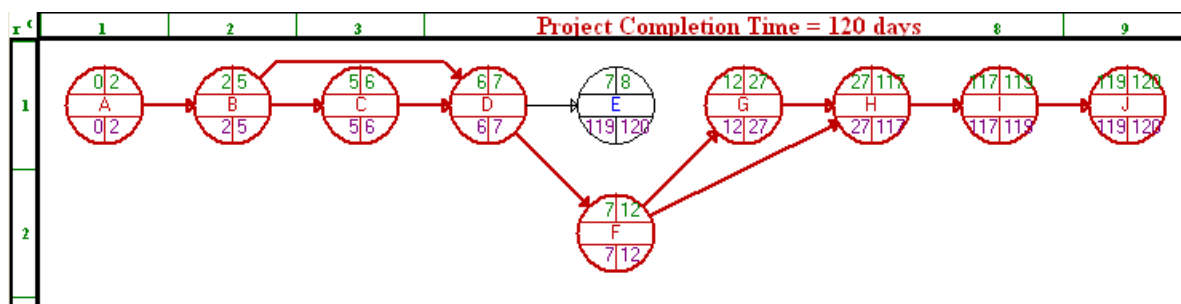
Činnost	Popis	Dny	Předchozí činnost
A	Konzultace	2	-
B	Návrh na řešení CRM	3	A
C	Přezkoumání možných rizik a následků	1	B
D	Schválení vedením	1	B, C
E	Zakoupení SW	1	D
F	Přizpůsobení a konfigurace stávající IT	5	E
G	Školení zaměstnanců	15	F
H	Zkušební provoz	90	F, G
I	Testování a kontrola	2	H
J	Zavedení do provozu	1	I

Tabulka 16: Činnosti pro časovou analýzu (vlastní zpracování)

04-16-2015 15:34:24	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	3	2	5	2	5	0
3	C	Yes	1	5	6	5	6	0
4	D	Yes	1	6	7	6	7	0
5	E	no	1	7	8	119	120	112
6	F	Yes	5	7	12	7	12	0
7	G	Yes	15	12	27	12	27	0
8	H	Yes	90	27	117	27	117	0
9	I	Yes	2	117	119	117	119	0
10	J	Yes	1	119	120	119	120	0
	Project	Completion	Time	=	120	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	4			

Obrázek 14: Znárodnění kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování)

Prostřednictvím programu WinQSB bylo vypočítáno, že přípravná akce na ostrý provoz systému CRM bude trvat 120 dní.



Obrázek 15: Grafické znázornění kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování)

8.9 Riziková analýza

Riziková analýza hodnotí a identifikuje možná rizika, ke kterým může v průběhu realizace projektu dojít. Projektová rizika nastávají nejčastěji z důvodu změn v projektu a v důsledku změn vnitřních a vnějších okolností. Riziko nemůžeme odstranit, můžeme jej však eliminovat jeho řízením. Řízení projektových rizik je soustavná činnost, jejímž cílem je snížit pravděpodobnost výskytu nebo omezit dopad jakýchkoliv rizik v průběhu projektu. Pokud jsou známa možná rizika ještě před realizací projektu, je potřeba se na ně vhodně připravit.

Ke každému riziku je přiřazena pravděpodobnost jeho výskytu v rozmezí 0 – 1, přičemž 0 znamená, že dané riziko nenastane, a 1 identifikuje, že daná situace nastane. Pro určení dopadu jsou rizika hodnocena bodovou stupnicí 0 – 1, kdy 0 vyjadřuje minimální dopad a 1 znamená maximální dopad na realizaci projektu. Význam rizika pro daný projekt je rozdělený do třech intervalů. Rizika s nízkým významem (0 – 0,25) lze akceptovat. Střední význam (0,26 – 0,5) je potřeba eliminovat. Rizikům s vysokým významem (0,51 – 0,1) je v nejlepším případě nutně předejít.

Rizika	Pravděpodobnost			Intenzita dopadu			Celkem
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
Zvolený CRM systém nebude vhodný pro společnost XY		X				X	0,2625
Nevyhovující stávající IT společnosti XY	X					X	0,1125
Neochota zaměstnanců se přizpůsobit CRM	X					X	0,1125
Překročení doby potřebné k redesignu webové stránky		X		X			0,0875
Nefunkční odkazy na webové stránce	X				X		0,075
Volba špatných cílů optimalizace		X				X	0,2625
Nevhodně zvolené komunikační nástroje	X					X	0,1125

Tabulka 17: Riziková analýza (vlastní zpracování)

Níže budou uvedena rizika a návrhy na jejich eliminaci.

- Zvolený CRM systém nebude vhodný pro společnost XY – střední riziko

Preventivním opatřením je důsledná konzultace a přezkoumání možných rizik a následků již při samotném výběru softwaru. Správný výběr CRM vychází z charakteru firemního podnikání společnosti XY a prostředí, ve kterém se pohybuje. Neméně podstatnou součástí je identifikace zákazníků a tržních segmentů, které se společnost XY bude snažit oslovit. Tyto analýzy by měly být provedeny již při první myšlence o zavedení řešení.

- Nevyhovující stávající IT společnosti XY – nízké riziko

Důkladná analýza potřeb CRM na software a hardware. Návštěva potencionálního implementátora a jeho přezkoumání stávajícího IT je nezbytnou součástí samotné konzultace v prvotní fázi. Samotný konzultant je hodnotným zdrojem při zavádění systému CRM. Výběrem kvalifikovaného konzultanta se může společnost XY vyhnout mnoha problémům.

- Neochota zaměstnanců přizpůsobit se novému konceptu CRM – nízké riziko

Preventivním opatřením je konzultace formou informační schůzky se všemi zaměstnanci, kteří budou s řešením ve styku. Vedení a následně implementátor musí jasně definovat požadavky a změny. Zaměstnanci potřebují od samého počátku vědět, co je přínosem CRM a jakým způsobem jim ulehčí práci. Své opodstatnění má i následné školení zaměstnanců a aktivní zapojování do procesu práce se systémem.

- Překročení dohodnuté doby potřebné k redesignu webové stránky – nízké riziko

Vzhledem k již existující webové stránce, se potřebná doba na realizaci nové Domovské stránky zkracuje. Mohou nastat technické komplikace nebo může selhat lidský faktor. Možností eliminace takové situace je smluvní dohoda, že v případě nastane-li překročení dohodnuté doby, poskytne zajišťující firma slevu na poskytnutou službu.

- Nefunkční odkazy na webové stránce – nízké riziko

Webová stránka musí plnit účel se všemi funkcemi, které má. Nemožnost odeslání požadavku na poptávku svědčí o neprofesionalitě webu. Optimální je mít k dispozici správce webové stránky, jež bude zajišťovat správu a aktualizace.

- Volba špatných cílů optimalizace – nízké riziko

Výsledky vyhledávání na klíčová slova, které popisují daňové služby lze doplnit o nastavení měřících nástrojů na sledovanost webu a tím zajistit kvalitnější optimalizace.

- Nevhodně zvolené komunikační nástroje – střední riziko

Vysoké vynaložené finanční částky na marketingovou komunikaci ještě nezaručí výslednou účinnost této propagace. Preventivním opatřením je důsledná analýza trhu, identifikace zákazníků a srovnání s konkurencí. Neméně podstatnou částí je průběžná kontrola účinnosti zvolených nástrojů.

9 SHRNU TÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Cílem projektové části diplomové práce jsou návrhy na vylepšení marketingové komunikace ve společnosti XY.

V úvodu projektové části byly stanoveny cíle a finanční omezení. Pro společnost XY je potřeba zajistit konkurenční výhodu. Zavedením konceptu řízení vztahů se zákazníky se zefektivní cílení služeb. Společnost XY prostřednictvím systému CRM lépe porozumí svým zákazníkům a snadněji identifikuje jejich potřeby. Následně byla navržena nová webová stránka, jelikož ta současná je nevyhovující. Prostřednictvím reklamní propagace v odborném tisku a pasivní účasti na veletrzích se společnost XY zviditelní.

Výše uvedené návrhy byly následně podrobeny nákladové, časové a rizikové analýze.

V nákladové analýze byly jednotlivé návrhy vykalkulovány na 271 325 Kč. Jednatel společnosti XY vymezil maximální částku, kterou je možné investovat do marketingové komunikace, na 300 000 Kč. Tím byl splněn finanční požadavek na projekt.

Pro efektivní účinnost projektu bylo nutné projekt podrobit i časové analýze. Správné načasování projektu je důležité pro splnění cílů projektu. Projekt je navržen na období jednoho roku. V časové analýze byla použita metoda kritické cesty pro implementaci CRM.

Vzhledem ke skutečnosti, že každý projekt je provázen určitými riziky, byla v závěru identifikována rizika, které mohou výrazně ovlivnit průběh celého projektu. Pro efektivnější definování možných rizik byla využita matice pravděpodobnosti a dopadu na projekt.

ZÁVĚR

Dnešní dynamická doba přímo vyžaduje znalost a efektivní využívání marketingové komunikace. Mnozí podnikatelé, především ze sektoru malých firem otázky strategických úvah v oblasti marketingové komunikace často podceňují. Příčinou bývá skutečnost, že mikropodniky a malé firmy disponují často velice omezenými marketingovými rozpočty. Výsledek úspěšné propagace však nezávisí na množství vynaložených nákladů. Je potřeba zvolit takovou kombinaci nástrojů, aby jejich působení bylo efektivní a přínosné - jak pro podniky, tak pro zákazníka. Zaměření na postavení zákazníka a hledání způsobů, jak jej oslovit, je základem pro perspektivní vzájemnou komunikaci.

Diplomová práce se zaměřuje na projekt zavedení marketingové komunikace ve společnosti XY. Práce byla rozdělena do tří částí, teoretickou, analytickou a projektovou.

Teoretická část je zpracována formou literární rešerše týkající se marketingové komunikace. V počátku jsou definovány služby, jejich klasifikace a vlastnosti. Následně se práce orientuje na specifika na průmyslovém trhu, marketingový mix a strategický marketing. Převážná část teoretické části je věnována marketingové komunikaci a nástrojům, které jsou k propagaci využívány.

V analytické části byly zmapovány současné marketingové aktivity společnosti XY. Na základě této analýzy bylo zjištěno, že je zde velmi slabá marketingová komunikace zaměřená na potencionální klienty. Následná analýza konkurence a marketingového mixu identifikovala přednosti a nedostatky vyskytující se ve společnosti XY se srovnáním s konkurencí. Přednosti by měly být maximálně využity, aby se společnost XY stala ještě více konkurenceschopná. SWOT analýza byla zaměřena na hodnocení vnitřního a vnějšího prostředí prostřednictvím IFE a EFE matice. Doporučená konkurenční strategie byla výsledkem SPACE matice. Tato strategie naznačuje, že je potřeba pružně reagovat na nové situace na trhu a efektivně je využívat. Cílem konkurenční strategie je získání konkurenční výhody na trhu. Po doplnění důležitých informací byl v závěru analytické části proveden marketingový průzkum stávajících klientů společnosti XY.

Projektová část diplomové práce vycházela z analýz, které byly použity v analytické části. Cílem projektové části bylo odstranit nedostatky marketingové komunikace za pomoci nových nástrojů propagace. Návrh na zavedení konceptu řízení vztahů se zákazníky, redesign původních webových stránek, inzerce v odborném tisku a doporučení pasivní účasti na veletrzích bylo v průběhu projektu konzultováno s jednatelem společnosti XY.

Projekt byl v závěru podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Náklady na projekt byly vyčísleny na částku 271 325 Kč. Je potřeba zmínit, že současná marketingová komunikace byla v částce 167 000 Kč. Osobní prodej je velmi významným nástrojem pro komunikaci v daňových službách, proto také tvoří více než polovinu stávajících nákladů na komunikační aktivity ve společnosti XY. Osobní kontakt se zákazníkem nelze ničím nahradit, nicméně je pro jednatele velmi časově náročná. Propojením několika komunikačních kanálů se zefektivní nejen komunikace, ale také náklady. V časové analýze byla použita metoda kritické cesty pro implementaci CRM. Vzhledem ke skutečnosti, že každý projekt je provázen určitými riziky, byla v závěru identifikována rizika, které mohou výrazně ovlivnit průběh celého projektu. Pro efektivnější definování možných rizik byla využita matice pravděpodobnosti a dopadu na projekt.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BECKWITH, Harry, 2010. *Jak prodat neviditelné: Průvodce moderním marketingem*. Praha: PRAGMA. ISBN 978-80-7205-743-6.
- BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu*. Vyd. 4. Praha: MAG Consulting s.r.o. ISBN 978-80-86724-30-0.
- BERGER, Jonah, 2013. *Jak stvořit pecku na trhu*. Brno: Jota. ISBN 978-80-7462-331-8.
- CRAM, Tony, 2012. *Vítězný tah: Jak dosáhnout prvotřídní úrovně služeb zákazníkům*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-246-8.
- FILL, Chris, 2013. *Marketing Communications: Brands, experiences and participation*. 6th edition. Pearson. ISBN 978-0-27-377054-1.
- HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNÁLOVÁ, D. a VYKYPĚL, O., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HAZDRA, A., JIŘÍKOVÁ, K., KYPUS, L., HARAZÍKOVÁ, V. a V. LUNGA, 2013. *Skvělé služby: Jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4711-8.
- HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-0447-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3247-3.
- JANEČKOVÁ, Ludmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 2001. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-995-0
- JANOUC, Viktor, 2011. *Internetový marketing: Prosaďte se na webu a sociálních sítích*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2795-7.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2012. *Principles of Marketing*. 14th edition. Prentice Hall. ISBN 978-0-13-216712-3.

- KOTLER Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Management Marketing*. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZÁK, Vratislav, 2009. *Marketingová komunikace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-797-2.
- LEVINSON Conrad, Jay, 2009. *Guerilla marketing*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2472-7.
- MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2009. *Marketing finančních služeb: distanční studijní podpora*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě. ISBN 978-80-7248-520-8.
- PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-276-X.
- PELSMACKER, P., M. de GUENS aj. Van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.
- PERREAULT William, Jr., Joseph CANNON, E. Jerome MCCARTHY, 2010. *Essentials of Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach*. 12th edition. New York: McGraw-Hill. ISBN 978-0-07-340481-3.
- PILÍK, Michal, 2008. *Průmyslový marketing*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-656-2.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- RYGLOVÁ, K., BURIAN, M. a VAJČNEROVÁ, I. 2011. *Cestovní ruch: podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4039-3.
- STAŇKOVÁ, P., R. VORLOVÁ a I. VLČKOVÁ, 2010. *Marketing obchodu a služeb*. Vyd. 2. Zlín Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-927-3.
- SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations: moderně a účinně*. Vyd. 2. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2866-7
- ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-247-0646-6.
- VAŠTÍKOVÁ Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VEBER, Jaromír, 2009. *Management: základy moderní manažerské přístupy výkonnost a prosperita*. Vyd. 2. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství „černé skříňky“*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2010. *Reklama: jak dělat reklamu*. Vyd. 3. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3492-7.

Internetové zdroje:

Accenture zveřejňuje výsledky celosvětového průzkumu trhu služeb. 2012. [online]. In: *OKO24*. [cit. 2014-12-20]. Dostupné z: <http://www.oko24.cz/news/accenture-zverejnuje-vysledky-celosvetoveho-pruzkumu-trhu-sluzeb/>.

B2B potřebuje marketing jako sůl! 2014. In: *Marketingový institut*. [online]. [cit. 2014-02-20]. Dostupné z: <http://www.mkti.cz/clanky-464/clanky/b2b-potrebuje-marketing-jako-sul.htm>.

In: *Csu.cz*. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace>.

Ekonomika EU. 2015. In: *Evropská unie*. [online]. [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/facts-figures/economy/index_cs.htm.

Kurzy devizového trhu. 2015. [online]. In: *cnb.cz* [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp.

KIMBELL, Lucy. 2011. Designing for Service as One Way of Designing Services. [online] *International Journal of Design*. [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.ijdesign.org/ojs/index.php/IJDesign/article/view/938/345>.

Odvětví služeb hýbe světem. 2014. In: *Hospodářské noviny*. [online]. [cit. 2015-2-10]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63134530-odvetvi-sluzeb-hybe-svetem>.

PAZOUR, Michal. 2008. Typologie inovačního procesu ve službách. [online]. *Technologické centrum Akademie věd ČR*. [cit. 2015-2-15]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=polek&pdf=664.pdf>.

Tisková zpráva Evropské komise. 2015. [online]. In: *socr.cz*. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/tiskova-zprava-evropske-komise/>.

Transport a Logistika. 2015. [online]. In: *bvv.cz* [cit. 2015-2-15]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/transport-logistika/t-a-l-2015/>.

OKEČ – skupiny činností. 2015. [online]. In: *mfcrcz*. [cit. 2015-2-15]. Dostupné z: http://www.info.mfcrcz/ares/okec/ares_okec.html.cz.

Švýcarsko. 2015. In: Mzv.cz. [online]. [cit. 2015-01-20] Dostupné z:

http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/svycarsko/.

ÚP ČR. 2015. [online]. In: Mpsv.cz. [cit. 2015-3-10]. Dostupné z:

<https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/zlk/statistika>.

We are approaching transport logistic 2015. 2015. [online] In: *transportlogistic.de*. [cit. 2015-3-30]. Dostupné z: <http://www.transportlogistic.de/en/Home>.

WETTER EDMAN, Katarina, 2011. Service Design a conceptualization of an emerging practice. [online]. Göteborg. [cit. 2014-11-15]. Licentiate Thesis (PhD). Göteborgs Universitet. Konstnärliga Fakulteten. Dostupné z:

https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/26679/1/gupea_2077_26679_1.pdf.

Welcome to NUFAM - the trade fair for commercial vehicles in southern germany. 2015.

[online] In: *nufam.de*. [cit. 2014-11-15]. Dostupné z:

<http://www.nufam.de/en/home/homepage.jsp>

What is service design? 2014. In: *Service design network*. [online]. Köln, [cit. 2014-11-15].

Dostupné z: <http://www.service-design-network.org/intro/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-consumer
CPM	critical path method
CRM	Customer relationship management
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
SEO	Search Engine Optimization

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Zdroje marketingové výhody (zpracováno dle Pilíka, 2009, s. 59)	16
Obrázek 2: Tři typy marketingu ve službách (zpracováno dle Kotler a Keller, 2013, s. 403).....	18
Obrázek 3: Postup realizace situační analýzy (zpracováno dle Jakubíkové, 2013, s. 96).....	21
Obrázek 4: Komunikační proces (zpracováno dle Vysekalové a Mikeše, 2010, s. 59).....	28
Obrázek 5: Vývoj kurzu EUR/CZK v období 2009 – 2015 (vlastní zpracování dle ČNB, ©2015)	57
Obrázek 6: SPACE matice (vlastní zpracování).....	65
Obrázek 7: Otázka č. 1 (vlastní zpracování).....	66
Obrázek 8: Otázka č. 2 (vlastní zpracování).....	67
Obrázek 9: Otázka č. 3 (vlastní zpracování).....	67
Obrázek 10: Otázka č. 4 (vlastní zpracování).....	68
Obrázek 11: Otázka č. 5 (vlastní zpracování).....	68
Obrázek 12: Otázka č. 6 (vlastní zpracování).....	69
Obrázek 13: Drátěný model webové stránky (vlastní zpracování).....	76
Obrázek 14: Znázornění kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování).....	85
Obrázek 15: Grafické znázornění kritické cesty v programu WinQSB (vlastní zpracování)	85

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výhody a nevýhody médií (zpracováno dle Vysekalové a Mikeše, 2010, s. 37-44).....	33
Tabulka 2: Situace na trhu (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2014).....	48
Tabulka 3: Náklady za marketingovou komunikaci v roce 2014 (vlastní zpracování)	51
Tabulka 4: Benchmarking marketingového mixu (vlastní zpracování).....	53
Tabulka 5: Zhodnocení benchmarkingu (vlastní zpracování)	54
Tabulka 6: Makroekonomické ukazatele v období 2011-2014 (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2015).....	58
Tabulka 7: Vzdělanostní struktura obyvatelstva (vlastní zpracování dle ČSÚ, ©2015)	60
Tabulka 8: IFE matice (vlastní zpracování).....	63
Tabulka 9: EFE matice (vlastní zpracování).....	64
Tabulka 10: Náklady na zavedení systému CRM (vlastní zpracování).....	75
Tabulka 11: Náklady na redesign webové stránky (vlastní zpracování)	80
Tabulka 12: Náklady na reklamu v odborném tisku (vlastní zpracování).....	82
Tabulka 13: Ceny vstupenek na veletrhy (vlastní zpracování).....	83
Tabulka 14: Celkové plánované náklady na marketingovou komunikaci (vlastní zpracování)	83
Tabulka 15: Časový plán projektu (vlastní zpracování)	84
Tabulka 16: Činnosti pro časovou analýzu (vlastní zpracování).....	85
Tabulka 17: Riziková analýza (vlastní zpracování).....	86

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážený zákazníku,

v rámci zlepšování kvality našich služeb bych Vás poprosila o vyplnění krátkého dotazníku. Získané informace budou sloužit ke zkvalitnění naší činnosti a také pro účely mé diplomové práce, které zpracovávám na téma: Projekt zavedení marketingové komunikace ve společnosti.

Děkuji Vám za spolupráci a vynaložený čas.

Michaela Klímková

1. Jak dlouho jste našim klientem?

- méně než rok
- 1-4 let
- 5 a více let

2. Jak jste se dozvěděli o našich službách?

- Internet
- doporučení
- osobní nabídka
- jiné

3. Na základě čeho jste vybrali právě naši společnost?

- cena
- doporučení
- osobní přístup
- sortiment služeb

4. Jak jste spokojen s profesionalitou našich zaměstnanců?

- spokojen
- spíše spokojen
- spíše nespokojen
- nespokojen

5. Při hodnocení kvality je pro Vás prioritou:

- osobní přístup
- image společnosti
- výsledek
- rychlost

6. Kde nejčastěji vyhledáváte potřebné informace o dodavatelích?

- Internet
- veletrhy a výstavy
- odborný tisk
- jiné

Prostor pro Vaše připomínky a náměty

.....



[REDACTED]

Dear customer,

In the framework of improving quality of our services I would ask you to fill in a short questionnaire. Obtained information will be used to improve our activities and also for my diploma thesis, which am processing on the topic: The Project of Implementation of Marketing Communication in Company XY.

Thank you for your cooperation and time.

Michaela Klímková

1. How long you are our client?

- Less than a year
- 1-4 years
- 5 years and more

2. How did you hear about our services?

- Internet
- Reference
- Personal offer
- Other

3. On what basis you chose our company?

- Price
- Reference
- Personal approach
- Range of services

4. How satisfied are you with professionalism of our employees?

- Satisfied
- Rather satisfied
- Rather dissatisfied
- Dissatisfied

5. In rating of quality is a priority for you:

- Personal approach
- Company image
- The result
- Speed

6. Where you most common are looking for the necessary information about the suppliers?

- Internet
- Fairs and exhibitions
- Trade press
- Other

Space for your suggestions and comments.....

[REDACTED]