



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

# **Diplomová práce**

**Kateřina Bábová**

*2008*

**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu**

**Jindřichův Hradec**

# **Diplomová práce**

**Kateřina Bábová**

*2008*



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

# **Marketingový mix ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci**

**Vypracovala:**

*Bc. Kateřina Bábová*

**Vedoucí diplomové práce:**

*Prof. Ing. František Kovář CSc.*

*Jindřichův Hradec, duben 2008*

# Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma  
»Marketingový mix ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci«  
jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály  
uvádím v příloženém seznamu literatury.

*Jindřichův Hradec, duben 2008*

---

podpis studenta

# **Anotace**

## **Marketingový mix ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci**

Cílem práce je zjistit a popsat uplatňování nástrojů marketingového mixu, zvláště pak komunikačního mixu ve zvolené organizaci. Na základě získaných informací analyzovat situaci a navrhnout možná opatření.

*duben 2008*

# Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat **Ing. Jitce Nesnídalové, Ph.D.** a **Prof. Ing. Františku Kovářovi, CSc.** z Vysoké školy ekonomické v Praze, Fakulty managementu v Jindřichově Hradci za cenné rady a náměty.

Také bych ráda poděkovala za spolupráci a poskytnuté podklady vlastníkům společnosti Creative Solutions, s. r. o., konkrétně Ing. Lence Šlajchrtové, Ing. Olze Bokvajové, Petrovi Bokvajovi a Martinovi Koldovi.

*Duben 2008*

# Obsah

Úvod.....	1
<b>1 Teoretická část.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Marketing.....</b>	<b>4</b>
1.1.1 Marketingový MIX .....	8
1.1.2 Marketing a budoucnost .....	11
<b>1.2 Marketingová komunikace .....</b>	<b>13</b>
1.2.1 Segmentace trhu.....	15
1.2.2 Marketingový výzkum.....	25
1.2.3 Komunikační mix.....	33
<b>1.3 Plánování.....</b>	<b>42</b>
1.3.2 Realizace plánu .....	47
<b>1.4 Měření výsledků a způsob kontroly.....</b>	<b>48</b>
<b>2 Praktická část.....</b>	<b>52</b>
<b>2.1 Představení společnosti Creative Solutions, s. r. o.....</b>	<b>52</b>
<b>2.2 Analýza současného stavu firmy.....</b>	<b>56</b>
2.2.1 Segmentace trhu .....	56
2.2.2 Analýza komunikačního mixu .....	68
<b>2.3 Návrh nápravy .....</b>	<b>79</b>
2.3.1 Identifikace zákazníka a jeho potřeb .....	79
2.3.2 Marketingová komunikace .....	79
<b>2.4 Tvorba plánu marketingového výzkumu .....</b>	<b>89</b>
<b>Závěr.....</b>	<b>91</b>
<b>Použitá literatura .....</b>	<b>93</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>95</b>
<b>Seznam grafů.....</b>	<b>95</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>95</b>

# Úvod

Pro diplomovou práci si autorka vybrala téma Marketingový mix ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci jejímž cílem je zjistit a popsat uplatňování nástrojů marketingového mixu, zvláště pak komunikačního mixu v Creative Solutions, s. r. o. Na základě získaných informací pak analyzovat situaci a navrhnout možná opatření. Toto téma bylo pro autorku zajímavé hned z několika důvodů. Ty nejdůležitější důvody se samozřejmě váží k budoucímu povolání autorky, která by se ráda uplatnila v marketingu. Oblast propagace je totiž velice zajímavou, která nabízí mnohostrannou práci dávající důraz na kreativní myšlení a dovolující uplatnění osobitosti při návrhu a realizaci marketingové strategie či taktiky.

Creative Solutions, s. r. o. je malá firma, která se zabývá navrhováním firemních prezentací, internetových aplikací a marketingových strategií pro své klienty. Může se zdát jako paradox, že tato firma není schopná vymyslet marketingovou strategii sama pro sebe, ale je to tak a z toho důvodu byla analýza jejího marketingu výzvou.

Je to mladá, dynamicky se vyvíjející společnost, která se snaží okamžitě reagovat na změny trhu a na změny v požadavcích zákazníků a podle toho by měla vypadat i její strategie. V této práci autorka prověří svoje znalosti z marketingu získané v průběhu studia a schopnost aplikace těchto znalostí do praxe.

Nápravná opatření, která budou navržena v praktické části by měla firmě pomoci k zlepšení marketingu a posílit tak její pozici na trhu. Autorka se ve své práci zabývá především marketingovou komunikací, která je v rámci firmy uplatňována a proto by chtěla upozornit na její klady a nedostatky. Pozitiva by ráda napomohla podpořit, zatímco nedostatky by se chtěla pokusit napravit.

Komunikace je základem prodeje a bez kvalitní domluvy se zákazníkem nemůže žádná firma dosáhnout úspěchu. Komunikace je totiž alfa a omega, která rozhoduje o přežití každé firmy a v dnešní době je na ni kladen důraz snad ještě více, než kdy dříve. S přibývajícím množstvím zboží, které na trhu neustále roste mají zákazníci čím dál tím větší problém s výběrem toho nejlepšího právě pro ně. A marketingová komunikace je tu



od toho, aby jim s tímto výběrem pomohla a pokud je dělaná kvalitně, dokáže zákazníka přesvědčit, že právě náš výrobek je ten, který potřebují nebo alespoň chtějí.

Firma Creative Solutions, s. r. o. nemá dostatek finančních ani lidských zdrojů, pro tvorbu odpovídající marketingové komunikace. Ve skutečnosti ten hlavní nedostatek nemusí být ani tak ve finančních prostředcích, jako především v tom omezeném množství zaměstnanců firmy, kteří nemají dostatek času, aby se intenzivně zabývali tvorbou požadovaného marketingu a potažmo marketingové komunikace. A především na to, jak situaci ve firmě identifikovat a napravit je zaměřena tato diplomová práce. Pomocí navržených nápravných opatření by se pak firma měla více přiblížit ideálnímu stavu.

## **Cíl práce**

Cílem této práce je analyzovat stávající situaci marketingové komunikace ve firmě Creative Solutions, s. r. o. Zvážit faktory ovlivňující aplikaci této komunikace ve zmiňované firmě a nabídnout řešení, která pomohou k rozvoji firmy, jejímu lepšímu umístění na trhu, vyššímu prodeji a potažmo vyšším ziskům.

## **Metodika**

V teoretické části této práce se autorka zaměří na popis marketingové komunikace, jejich nástrojů, segmentace trhu a marketingového výzkumu. Tato kapitola bude do této práce zařazena především pro lepší pochopení dalšího textu a také jako úvod do tématu. Tato část diplomové práce bude čerpána převážně z odborné literatury.

Dále pak bude analyzována stávající marketingová komunikace ve vybrané společnosti. Autorka se zde bude snažit co nejdetailněji konkretizovat nástroje marketingové komunikace, které jsou ve firmě uplatňovány a jejich použití. Výhody a nevýhody, které společnosti Creative toto jejich použití přináší.

Informace získané analýzou firmy budou poté aplikovány při tvorbě návrhu nápravných opatření, aby tímto návrhem byla podpořena pozitiva, která jsou při komunikaci ve firmě uplatňována. Negativa se autorka naopak pokouší potlačit nebo upravit tak, aby pro analyzovanou firmu začaly působit pozitivně.

Poté v praktické části autorka navrhne konkrétní řešení nedostatků marketingové komunikace, která je v analyzované firmě uplatňována. Pokud firma bude ochotna na tyto navržené změny přistoupit, měla by pak stoupnout efektivita její marketingové komunikace na požadovanou úroveň, a pomoci tak utvořit potřebný základ pro kvalitní rozvoj a růst firmy.

Informace o firmě Creative Solutions, s. r. o. použité v této práci budou získávány především z osobních rozhovorů s majiteli firmy, dále z materiálů distribuovaných pro zaměstnance, a v neposlední řadě z propagačních materiálů organizace.

# 1 Teoretická část

## 1.1 Marketing

V minulosti byl marketing něčím, co většina firem dělala jen proto, že jejich vedoucí pracovníci jaksí instinktivně tušili, že se to musí. Možná o tom nebyli úplně přesvědčeni a nebyli si ani jisti, proč by marketing měli dělat, ale obávali se marketing nedělat. To, že marketing je důležitý, jim říkali sami marketéři. A když inzerovali, mohli se na vlastní oči přesvědčit o tom, že prodej roste. Všichni jejich konkurenti měli nákladná marketingová oddělení, a tak si mysleli, že by je měli mít i oni. A právě to, co tito lidé od marketingu dělají, jak funguje marketing a dokonce i to, že značná část věcí, které dělají, účinkuje, bylo pro většinu lidí v podnicích záhadou.<sup>[22]</sup>

Je zřejmé, že nebylo vždy v nejlepším zájmu marketérů vysvětlovat svým zaměstnavatelům, co vlastně dělají. Protože, když tomu jejich zaměstnavatelé nerozuměli, marketingovým pracovníkům pouze stačilo přesvědčit své zaměstnavatele, že jejich práce je důležitá a ti pak cítili velkou potřebu platit jim spoustu peněz, aby dělali svou práci.

Problém marketingu dnes spočívá v tom, že marketéři se nechají unášet všelijakými ozdobami a parádkami. Necháávají se oslnit okázalostí, předáváním cen a výlety do tropických krajů, aby tam udělali nějaký záběr natolik, že zapomínají, že jejich úkolem je prodávat zboží. To že jejich práce nepřináší výsledky, se snaží ukrýt v černé skříňce označené slovy: marketing je magie, aby se tím vyhnuli jakékoli odpovědnosti za výsledky své práce.

Některé z věcí, které marketéři dělají, v sobě jistě mají prvky uměleckosti. Chceme-li, aby lidé sledovali a vyslechli naše sdělení, musíme vytvořit zajímavou reklamu, která pro ně bude přitažlivá. Avšak ve skutečnosti je marketing spíše vědou než uměním a pokud chceme v budoucnosti uspět, budeme k němu muset přistupovat systematickým a promyšleným způsobem. Tímto způsobem je myšleno sbírání údajů, jejich následné zkoumání, které potom ovlivní naše činnosti tak, aby se v nich promítlo to, co jsme poznali. To je zásadní věc, sbírat informace a být ochotni změnit smýšlení pokud je to

potřeba. Zkrátka vyzkoušet něco nového, když zjistíme, že to, co jsme dělali, prostě nefunguje. Získávat informace o důvodech úspěchu i neúspěchu je klíčem k tomu, být úspěšní co nejčastěji.

V mnoha firmách je dnes marketing považován za vyloženě nepodstatnou činnost a to nejspíše proto, že není dostatečně účinný. Kdykoli totiž dojde na rozpočtová omezení, marketing je jednou z prvních věcí, které se seškrtávají.

První a nejdůležitější věc, kterou si musíme uvědomit je to, že marketing je podnikání a jako k takovému k němu musíme přistupovat. Úkolem marketingu je systematicky a na základě důkladné rozvahy přicházet s plány a provádět taková opatření, která přimějí více lidí k tomu, aby si mnohem častěji kupovali více našich produktů, a to za vyšší ceny, takže firma bude vydělávat více peněz. Pokud náš marketing nepřitáhne spotřebitele k pokladně s peněženkami v ruce, aby si koupili náš výrobek, nemá vůbec cenu nějaký marketing dělat.

Ke každé nové kampani, ke každé nové propagační akci a ke každému výrobku musíme přistupovat jako k investici, která má něco vynést.

Marketing prostě není otázkou tvorby reklam, které sbírají ceny na soutěžích. Marketing je dnes záležitostí tvorby programů a propagačních akcí, reklam a mnoha jiných věcí, které účinně působí na lidi, a přesvědčí je, aby si koupili náš výrobek.

Dělat v dnešní době marketing znamená vytvářet obrazy a doufat, že se budou zákazníkům líbit a že si na ně vzpomenou, až budou v obchodě nebo u pokladny. Avšak utrácet peníze za reklamu má smysl pouze tehdy, když vám pomůže prodat více zboží. Když chceme vydělávat peníze, musíme prodat naše produkty. A ty můžeme prodat jedině tehdy, pokud lidi přesvědčíme o tom, aby je chtěli. A to je úkol marketingu.

Aby si lidé kupovali naše výrobky musí k tomu mít samozřejmě důvody, někdy celou řadu důvodů. A marketéři jsou tu od toho, aby jim tyto důvody neustále připomínali.

Je to marketing, co určuje vědomé postoje zákazníků vůči výrobku. Definuje očekávání, a to takovým způsobem, že tato očekávání můžeme překonat a potěšit zákazníky natolik, že se budou znovu a znovu vracet pro více našich výrobků. Jedním z důvodů proč zákazníci nepřicházejí a nekupují naše výrobky může být to, že jsme lidem nevysvětlili, proč by

měli chodit do našich obchodů a nevyzvali je k tomu, aby si kupovali naše zboží. Musíme se zamyslet a potenciálním zákazníkům předat, proč je náš výrobek nebo služba odlišná, lepší nebo jedinečná.

Bez tohoto typu marketingu orientovaného na výsledky firma nezíská žádné nové zákazníky a v poměrně krátkém čase začne ztrácet i ty, které má. Myšlenka, že když získáte zákazníka v jeho mládí, získáte jej na celý život, je sice příjemná, avšak nepravdivá. Oblíbenost je pomíjivá, zvláště dnes. „*Pokud nepřijdete na nové způsoby, jak obnovit a upevnit preferenční vztah zákazníků k vašemu výrobku, jak je přimět, aby znovu a znovu váš výrobek kupovali, zákazníci zmizí – a vy s nimi.*“<sup>[22]</sup> Musíme jim neustále poskytovat nové důvody, proč by si měli náš výrobek kupovat. Neustále něčím oslovovat a přitahovat cílovou skupinu svých uživatelů. To že značka existuje jim musíme neustále připomínat a i to, proč existuje. Aby získala přízeň spotřebitelů, musíme znovu jasně určit, čím je jedinečná a v čem je odlišná.

Nejprve si musíme uvědomit rozdíl mezi prodat vše, co firma dokáže vyrobit a vyrobit vše, co firma dokáže prodat. Například firma předpokládá tvorbu pěti webových stránek za týden, pro níž je potřeba tří lidí. První týden ovšem přijdou jen tři zákazníci a každý z nich chce nechat vyrobit jedny stránky. A my se druhý týden můžeme zachovat dvěma způsoby. Prvním je, že budeme předpokládat stejnou poptávku jako tento týden a propustíme jednoho pracovníka. Budeme mít radost, že naše lidské zdroje odpovídají počtu stránek o které mají naši zákazníci zájem. Neboli vyrobíme vše, co firma dokáže prodat. Druhý způsob je opakem prvního. Chceme prodat vše, co firma dokáže vyrobit. To znamená, že musíme vymyslet marketingový program, jak zvýšit poptávku abychom prodali všech pět zamýšlených webových stránek za týden. Nejdůležitější otázkou v tomto případě zůstává rozhodnutí o tom, kolik musíme prodat, abychom byli úspěšní, a nalezení způsobu, jak toho dosáhnout. Řešením není upravit si cíl na lehčeji dosažitelnou úroveň, protože když takového cíle dosáhneme, neocitneme se tam, kde chceme být.

Pro nás to znamená prezentovat produkt tak, že jej zákazníci budou považovat za přitažlivý. Když jim poskytneme důvody, proč by si náš produkt měli kupovat, pak si jej kupovat budou.

## **Kdo dělá ve firmě marketing**

Marketing děláme pro to, abychom prodávali více svých výrobků či služeb, když budeme více prodávat, znamená to, že se naše firma rozšiřuje. Je potřeba více zaměstnanců, větší prostory. A když se rozšiřuje firma, musíme rozšiřovat i naše marketingové oddělení. To lze provést tak, že do něj přivádíme chytré posily z vnějšího prostředí. A při tom je nezbytné věnovat pečlivou pozornost komunikaci s lidmi, kteří již ve firmě pracují a také péči o ně. Základem je jasně určit kdo o čem rozhoduje a jakou roli kdo hraje.

Když už přivedeme nové, schopné lidi musíme se postarat o to, aby všichni plně porozuměli strategii, aby dobře znali cílové místo určení a podnikové cíle. Pokud někomu dáváme pravomoc rozhodnout, říkáme tím mimo jiné to, že jeho úkolem je zajistit i realizaci příslušného rozhodnutí. To pro tu dotyčnou osobu znamená, že i když deleguje implementaci na někoho jiného, jeho úkolem stále zůstává dohlédnout na to, že příslušná osoba zadání splní.

### **Desatero dobrého marketéra**

- určit si cílové místo
- vypracovat strategie, jak tohoto cíle dosáhnout
- promyslet si, jaký by měli spotřebitelé k našemu výrobku zaujímat vědomý postoj (positioning)
- porozumět zákazníkům
- nepřetržitě poskytovat zákazníkům více a více důvodů ke koupi našeho výrobku a díky tomu ho prodávat
- nebát se vstupovat na nové trhy
- neustále růst na existujících trzích
- neustále a pokud možno tvůrčím způsobem přemýšlet o balení výrobku, o propagačních akcích, o distribuci a o reklamě
- bez přestání měřit výsledky všech svých činností
- oživovat své značky a strategie, s cílem maximalizovat nejen dnešní, ale i budoucí prodeje

Až dosud jsme hovořili o pracovnících marketingu, o nichž samozřejmě předpokládáme, že budou ve firmě vykonávat marketing. Avšak jistě pro Vás není překvapením, když Vám řeknu, že marketing je funkcí, kterou musí ve firmě vykonávat všichni.

Protože každé setkání zákazníků s firmou a s našimi službami bude ovlivňovat to, jak o nás budou spotřebitelé smýšlet a jestli naši nabídky využijí. Proto můžeme říci, že marketing dělají všichni. Osoba, která zvedá nebo nezvedá telefon, člověk jenž reaguje nebo nereaguje na telefonáty a vůbec všichni zaměstnanci, kteří hovoří o firmě se svými přáteli a příbuznými. Všichni tito lidé mají přímý vliv na rozhodování našich potenciálních zákazníků o tom, zda si koupí nebo nekoupí náš produkt. Aby byli spolehlivými členy našeho marketingového týmu, musí být plně informováni a zapojeni do naší strategie a seznámeni s našimi cíli. A proto, aby je všichni mohli chápat, my je musíme jednoznačně vymezit a určit, a pak správně komunikovat všem zaměstnancům firmy. Když všichni budou znát strategii a cíl, nebude pak takový problém, aby všichni táhli za hypotetický provaz stejným směrem.

Současně s tím, jak jsou do marketingového procesu zapojováni i lidé z jiných částí firmy, aby pomáhali prodávat výrobky firmy, musí také marketing přejímat větší vedoucí roli při rozhodování o tom, jaké výrobky se budou ve firmě vyrábět. Místo toho, aby marketéři prodávali to, co podnik vyrábí, musí více vstupovat do rozhodovacího procesu se slovy co dokáží prodat, aby to podnik mohl vyrábět.

A zároveň abychom se například od techniků dozvěděli, co mohou udělat pro zdokonalení v oblasti technického vývoje nebo výroby, musí tito lidé vědět, jaká je jejich role v celkovém řádu věcí, aby se mohli na tomto marketingovém úsilí podílet.

### **1.1.1 Marketingový MIX**

Marketing není kombinací reklamy a celé palety dalších dodatečných věcí, jako je celkové balení, propagační akce, výzkum trhu a vývoj nového produktu. Marketéři se všemi těmito věcmi zabývají. Ale jsou to marketingové nástroje. Marketing je užívání těchto nástrojů. Marketing je rozhodování o tom, co je třeba udělat a následné užití správných nástrojů tím nejlepším způsobem, aby bylo dosaženo cíle.

Tyto nástroje marketingu nazýváme souhrnně marketingový mix, někdy se ovšem můžeme setkat i s označením 4P, které pochází z anglického překladu jednotlivých nástrojů. Tyto jednotlivé nástroje jsou cena (price), produkt (product), cesty prodeje (place) a marketingová komunikace (promotion), ovšem v případě služeb rozšiřujeme marketingový mix ještě o jednu složku a tím je prostředí. Tato diplomová práce je zaměřena především na marketingovou komunikaci, která se skládá z několika konkrétnějších částí, jako je přímý marketing, osobní prodej, public relations, podpora prodeje a reklama. Avšak všechny složky marketingového mixu jsou úzce propojené a vylepšování jen jedné ze složek nevede k úspěchu. Proto, i když autorka zaměřuje svoji práci především na komunikaci, opírá se při tom, samozřejmě v rámci možností firmy, o perfektně propracovaný systém produktů, jeho citlivě zvolené ceny a bezproblémovou distribuci v prostředí internetu a všechny tyto složky, nástroje marketingového mixu při své práci zohledňuje. To je také důvod, proč je předmětem zájmu i cena a identifikace služeb, které firma nabízí.

Speciální složkou marketingového mixu pro služby je prostředí, a protože je v našem případě prostředím internetu, tak si maličko přiblížíme jeho specifika.

### **Marketing a internet**

Internet je komunikační medium, které přináší možnost oslovit globální trh za lokální náklady. Mezi největší výhody internetu patří neustálá nabídka po 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, kdy účinnost této nabídky je soustavně měřitelná. Je to medium v dnešní době nejrychleji se vyvíjející, které má na marketing čím dál tím větší vliv. V roce 2006 byl obrat reklamních investic do on-line médií cca 1,9 miliard euro, což je 85 % nárůst od roku 2005. <sup>[12]</sup> Tento zvýšený zájem zadavatelů reklamy na internetu můžeme připisovat i stále se zvyšující důvěře uživatelů v internet.

Internetová reklama v České republice má ještě stále velký potenciál. Peníze investované od zadavatelů reklamy do internetové prezentace počítáme v řádu dvou miliard. Asi jedna miliarda je odhadována na reklamu bannerového typu a druhá část v podobě další miliardy je zařazována do přednostních výpisů nebo kontextové reklamy. <sup>[13]</sup>

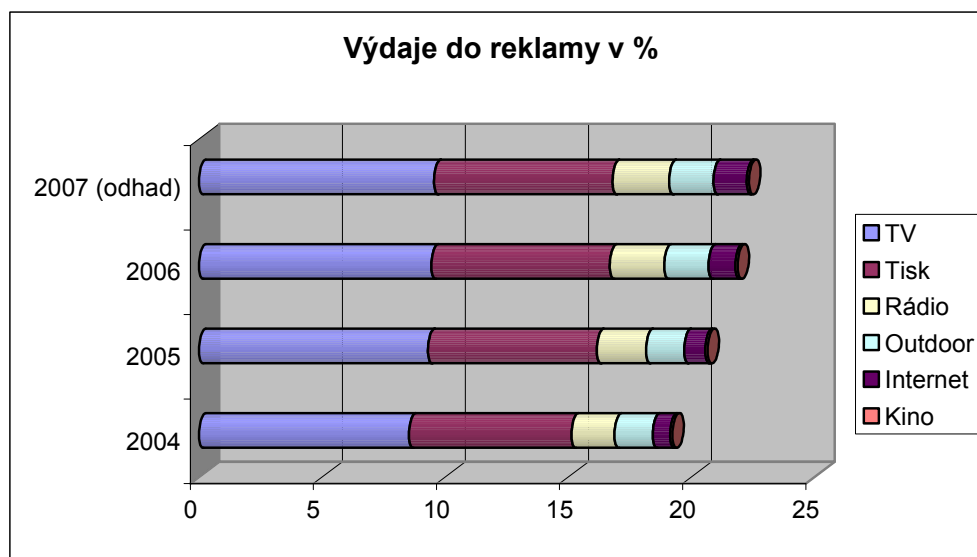


**Tab. č. 1: Reklamní výdaje (v mld. Kč)**

	2004	2005	2006	2007 (odhad)
TV	8,53	9,30	9,44	9,55
Tisk	6,60	6,86	7,25	7,25
Rádio	1,75	2,00	2,21	2,30
Outdoor	1,55	1,55	1,80	1,80
Internet	0,71	0,86	1,09	1,35
Kino	0,09	0,09	0,09	0,09
Celkem	19,23	20,66	21,88	22,34

Zdroj: Marketing & Media, č. 13, s. 26, článek „Sokové on-line reklamy na dostřel. Co dál?“, autor: Schreier, Martin

**Graf č. 1: Reklamní výdaje v %**



Když si předchozí tabulku zobrazíme v procentech, můžeme vidět že výdaje na veškeré druhy reklamy rostou, avšak nejrychleji z nich stoupají výdaje na reklamu na internetu.

Investice do reklamy internetového typu se od roku 2004 do roku 2007 téměř zdvojnásobily.

I když se objevují odhady, že ceny za internetovou reklamu porostou, můžeme předpokládat, že tento růst bude kompenzován nárůstem návštěvnosti. To znamená, že relativní náklady na oslovení jednoho zákazníka neporostou, nebo dokonce poklesnou. To znamená, že ceny díky tomu budou stále drženy na poměrně nízké úrovni. Už v dnešní době můžeme též sledovat a do budoucna tak ještě více očekávat, že videoobsah na internetu a mobilních telefonech dokáže významně ovlivnit roli televize a rádia.

Avšak nejenom televize kvůli internetu ztrácí své diváky. Tisk se na rozmach tohoto media snaží reagovat a využít ho tak ve svůj prospěch. Protože internet můžeme přirovnat k takové neustále přístupné zásobárně informací, odhadovaným trendem v mediálním odvětví je zvyšující se nárůst internetových akvizic ze strany klasických vydavatelství, řada velkých vydavatelství už dávno rozšířila své působení i na internet, aby vyrovnali hrozbu pocházející z poklesu jejich tradičních inzertních příjmů.

### **1.1.2 Marketing a budoucnost**

Marketing už prostě přestal být disciplínou zahalenou tajemstvím. Uplatnění zdravých podnikatelských zásad v přístupu k marketingu povede k tomu, že marketing bude mnohem efektivnější. Zároveň si musíme uvědomit, že marketing je zdravou podnikovou investicí, která přináší jasné a měřitelné výsledky. Dokud bude marketing považován za nepodstatnou činnost, čili jen za výdajovou položku, vrcholoví vedoucí pracovníci se nebudou zdráhat, kdykoli libovolně omezovat marketingové rozpočty. To snižuje efektivnost jakéhokoli marketingu a vybízí k dalším škrtům.

Každý má mnoho možností výběru v případě každého výrobku, po němž snad zatouží, a všechny tyto výrobky se uchází o jeho pozornost a o přízeň jeho peněženky. Marketéři tak musí stále častěji hledat způsoby, jak oslovit zákazníky jako jednotlivce, nebo jejich stále menší a menší skupiny. Při takové šíři výběru každý ze zákazníků při svém rozhodování zvažuje mnoho faktorů, takže marketéři musí nacházet důvody, které odpovídají zájmům konkrétních zákazníků.

Existují dvě základní strategie. Nízkých cen a diferenciací. Když každý snižuje ceny, musíte ty své snižovat ještě více. A tak získáváte obrat, který máte více méně jen propůjčen a o nějž přijdete v okamžiku, kdy jej přestanete dotovat. Když skončí vaše slevová akce, spotřebitelé přejdou k jiné firmě, která jim bude ochotna zaplatit za to, že si koupí její výrobek.

Marketing budoucnosti se proto bude muset zaměřit na vytváření hodnoty v myslích spotřebitelů. Jelikož potřeby každého jedince jsou jiné, bude se i výroba či služby specializovat. Jde prostě o to porozumět zákazníkům a nabídnout jim to, co žádají. A protože tyto potřeby jsou pro každého jiné, bude se i výroba či služby specializovat.

### **Zásady nového marketingu<sup>[22]</sup>**

- Jediným účelem marketingu je **prodávat více zboží** většímu množství lidí, a to stále častěji a za vyšší ceny. Neexistuje jiný důvod, proč dělat marketing.
- Marketing je odborná disciplína. Marketing nemůže být svěřen komukoli, kdo projeví ochotu a dobrou vůli marketing dělat, ani nikomu jinému, kdo není kvalifikovaným **odborníkem**.
- Dnešní trh má povahu spotřebitelské demokracie.<sup>1</sup> Spotřebitelé mají možnost výběru, takže marketéři jim musí **radit**, jak si mají vybrat.
- Cílové místo určení musí být naplánované. **Cíl** by měl být položen tam, kam se chceme dostat, nikoli tam, kam si myslíme, že bychom se dostat mohli.
- Jakmile máme určený cíl, je na řadě vypracovat **strategii**, jak se k cíli dostat.
- Šéfem je strategie. Můžeme se rozhodnout, že strategii změním, ale není možné se od ní odchylovat.
- Marketing je **věda**. Je věcí experimentování, měření, analytických postupů, vylepšování a opakování. Když budeme chtít změnit názor, tak jediné na základě výsledků těchto postupů.
- Prioritou je to, po čem zákazníci **touží**, a naším úkolem je tomu přizpůsobit to, co dodáváme; popřípadě se zamyslet nad tím, co můžeme dodávat, a učinit z toho

---

<sup>1</sup> Spotřebitelská demokracie viz. Kapitola 1.2.1.1 Zákazník

- předmět touhy zákazníků. Přitom ale nezapomínejme, že první možnost je o hodně jednodušší než ta druhá.
- **Měřit** výkonnost každé značky a každého marketingového regionu. Měřit ji pravidelně a často, přinejmenším jednou měsíčně. Marketing musí přinášet výsledky.
  - Stejnost, nerozlišitelnost neprodává. Hodnotu našeho produktu bude určovat jeho **odlišnost** od konkurenčních produktů, a to taková, která má pro spotřebitele závažnost.
  - Soustředíme se na zisk, nikoli na objem prodeje; na skutečnou spotřebu, nikoli na podíl na trhu, a na podíl na budoucích nákupech, nikoli na povědomí o značce.
  - Neustále poskytujeme zákazníkům další a další **důvody ke koupi**. Musíme je přimět k tomu, aby se k vám vraceli častěji a aby nakupovali více a za vyšší ceny.
  - Své prodejní úsilí zaměříme na spotřebitele, kteří jsou ochotni a schopni si koupit náš produkt. Segmentovat trh, abychom mohli určit své nejziskovější cíle.
  - Přemýšlejme o zdroji svého byznysu, kde získáme svůj další prodej a odkud poplyne náš další zisk.
  - Nenechme se oslepit zjevnou poptávkou. Preference jsou pomíjivé. Vytrvale prodáváme těm zákazníkům, které jsme již získali.
  - Postarejme se o to, aby všichni lidé ve vaší organizaci **znali strategii, cílové místo určení a naše podnikatelské cíle**. Potom jim uvolněme prostor pro jejich realizaci.

## 1.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je jednou ze složek marketingového mixu, někdy je označována též anglickým výrazem promotion.

Za marketingovou komunikaci můžeme označit jakoukoliv formu komunikace, kterou organizace používá k informování, přesvědčování či ovlivňování spotřebitelů, prodejních mezičlánků a jiných částí veřejnosti.

Na začátek si musíme ujasnit základní pojmy marketingové komunikace, jako jsou její druhy, nástroje a prostředky komunikace.

## **Druhy**

Komunikaci máme osobní a neosobní, kdy osobní komunikaci obecně bereme jako účinnější, ale také mnohem nákladnější, s menším okruhem působnosti. Neosobní komunikace může být na druhou stranu šířena masovými médii, což vede k finanční úspoře, ale tento druh má samozřejmě i svoji zápornou stránkou a to, že je mnohem těžší konkretizovat a tím oslovit přesně cílenou skupinu zákazníků, a také i proto je její účinnost menší, než v prvním případě.

## **Nástroje**

Hlavní nástroje komunikace jsou media a sdělení. Sdělení z velké části záleží na cílovém segmentu, který chceme zasáhnout a na vybraném mediu. Výběrem cílového segmentu se bude autorka blížeji zabývat v některé z následujících kapitol<sup>2</sup>, takže teď si řekneme něco konkrétnějšího k mediím, které máme k dispozici.

Jako první se nabízí možnost odvysílání reklamního spotu v televizi, i když toto medium nabízí i jiné možnosti prezentace, jako jsou publicistické pořady. Avšak v případě komerčního sdělení je tento druhý způsob téměř nepoužitelný. Televizní stanice vysílají jak celoplošně, tak v České republice působí i řada regionálních stanic. Při svém vysílání má možnost použít jak zvuk, tak i obraz a proto je z masových medií považováno za neúčinnější a komerce v něm bývá finančně velmi náročná.

Pro svoji prezentaci lze též použít rádia, která též vysílají celoplošně, ale regionální rádia jsou v naší zemi mnohem častější. Toto medium má nevýhodu, že nemůže při svém vysílání použít obraz a je tak odkázáno pouze na šíření zvuku.

Tisk jako jsou noviny či časopisy zase využívají pouze obraz, i když modernizace a s ní přicházející prolínání tisku a internetu nabízí široké možnosti.

Internet je v současnosti nejrychleji se vyvíjejícím médiem, kde se každý den objevuje mnoho dalších možností využití.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> kapitola 1.2.1 segmentace trhu

<sup>3</sup> bližší informace o možnostech využití internetu najdete v kapitole 1.1.1 Marketing a internet

Reklamní sdělení můžeme šířit i telefonicky, kdy při telefonickém rozhovoru musíme mít jistotu kvalitně vyškoleného operátora, jehož úspěšnost ve velké míře závisí na jeho osobních předpokladech a kvalitách.

Podobné je to i v případě osobního rozhovoru, při kterém ovšem může prodávající využít i mimiky obličeje a dalších specifických prvků personální komunikace, díky nimž je její přesvědčivost velmi vysoká.

Výhodou poštovního styku je široký záběr za poměrně nízké náklady, avšak nejdůležitější je v tomto případě cílená segmentace trhu a tím i zasažení žádaného cílového segmentu.

V neposlední řadě můžeme využít možnosti outdoorové komerce, kterou spíše doplňujeme či zdůrazňujeme sdělení šířené pomocí některého z jiných médií.

Když si to tedy shrneme, tak osobní prezentace má obecně větší vliv na rozhodování spotřebitele než nepersonální komunikace a konkrétně je za neúčinnější považován osobní rozhovor se zákazníkem. Z médií působících masově se zdá nejvlivnější televize, avšak výběr media nejvíce záleží na konkrétním segmentu, který chceme svým sdělením zasáhnout a druh produktu, který chceme prezentovat.

### **1.2.1 Segmentace trhu**

Každý zákazník je nějak jedinečný, každého potřeby, přání, ale i možnosti jsou různé. Proto ideální nabídkou by bylo poskytnout každému něco jiného, přesně podle jeho představ. Avšak v tom případě by neúnosně vzrostly naše náklady, takže si to nemůžeme jak z finančních, tak ani z kapacitních důvodů dovolit. Proto jako kompromis mezi standardizovanou výrobou a touto totální segmentací je třídění zákazníků do skupin a přizpůsobování nabídky těmto skupinám. Rozlišujícími znaky jsou nejčastěji charakteristiky geografické (stát, město), demografické (věk, pohlaví, vzdělání, národnost), sociální postavení, životní styl či hodnotová orientace a preference. Tyto znaky můžeme zkusit odhadnout, či se spolehnout na intuici, ale čitelnější metodou, která je prokazatelná, je výzkum trhu.

Pokud chceme prodávat své výrobky, musíme mít i spotřebitele, kteří mají peníze a jsou ochotni je za náš produkt utratit. To je asi ten nejdůležitější důvod, proč segmentovat trh.

Dalším z důvodů je mnohem větší účinek naší marketingové akce, pokud zasáhne lidi, kteří jsou již našimi častými nebo příležitostnými zákazníky, než ty, které náš výrobek ve skutečnosti nezajímá, popřípadě jej dosud nevzali dokonce ani v úvahu. Větší šance na úspěch prodat svůj výrobek máme, pokud ho nabídneme lidem, kteří si myslí, že jej potřebují nebo chtějí, než lidem, kteří si to nemyslí.

Když si tuto teorii ukážeme na příkladě, kdy firma prodává kola. Je mnohem jednodušší prodat kolo někomu, kdo už na něm někdy jel, než někomu kdo na něm jezdit neumí a ani umět nechce. A zároveň ještě jednodušší je prodat více doplňků na kolo někomu, kdo je vášnivým cyklistou, než člověku, který na kole od svých deseti let neseděl, a jeho největší vášní je například pletení. Neboli je mnohem snazší přesvědčit lidi, kteří již na kole jezdí ať jezdí více, nebo že potřebují novou výbavu častěji, než se snažit přesvědčit o hodnotách a půvabu jízdy na kole zcela nové lidi.

### **1.2.1.1 Zákazník**

Úspěšný marketing se musí soustřeďovat na spotřebitele. Nestačí však být posedlí nějakým hypotetickým spotřebitelem. Lidé ke všemu, co dělají mají důvody. Jejich okolí je bezpochyby ovlivňuje a tím i to, jak nakupují. Měli bychom tedy věnovat dostatečnou pozornost tomu, co se děje ve světě a tomu, jak to může ovlivnit spotřebitele. Je to úkol marketingu poznat, jak se jejich potřeby vyvíjí a jak je zohlednit ve svých podnikatelských aktivitách. Prostřednictvím sledování toho, jak se spotřebitelé chovají, jak se vyvíjí jejich pocity, názory a sledováním vývoje jejich okolí můžeme poznat věci, které nám pomohou přivést je do obchodu, nebo je přimějí zvednout telefon, aby si koupili naše produkty.

#### **Kolik bychom toho měli vědět o spotřebitelích**

Naším cílem, jako podnikatelů, by měla být maximalizace zisku a jediným přístupem, který nám může přinést úspěch, je soustředění na spotřebitele, jejich poznání a uspokojení. Samozřejmě, že nám k tomu pomáhá perfektně propracovaný distribuční systém či efektivní výroba, nejvýznamnější otázkou ovšem zůstává, kdo si bude kupovat naše zboží?

Smýšlení lidí ovlivňují jak ekonomické podmínky, tak klimatické změny, volby, ale třeba i úmrtí veřejně známé osobnosti. A všechno ovlivňuje myšlenkové postoje lidí a bude tak ovlivňovat i to, jak budou smýšlet o našem produktu. Pro nás to znamená, že musíme sledovat politiku, ekonomiku, historii ale i sociální trendy, módní vlny, obavy i oblíbenou zábavu našich zákazníků.

### **Spotřebitelská demokracie**

Nejenom v důsledku rozvoje technologií a tím nástupu globálních trhů, ale i díky zkrácení doby, za kterou je konkurence schopna nový výrobek napodobit, mají spotřebitelé mnohem větší možnost výběru než kdykoli v minulosti. A tak se spotřebiteli dostává široké palety velmi podobných a navzájem zaměnitelných výrobků. I když si tyto spotřebitelé velmi dobře uvědomují, nemají nejmenší představu, podle čeho se rozhodovat.

Tyto vývojové tendence jsou pravděpodobně nejvíce viditelné ve východní Evropě a v Asii. A to z jednoduchého důvodu, zhroutil komunistických režimů a otevření volných trhů přinesly spotřebitelům větší možnost výběru. V důsledku toho se možnost výběru stala významným prvkem i na těch trzích, na nichž jen před pár lety spotřebitelé žádnou možnost výběru neměli, a právě pro tyto spotřebitele je volba toho správného produktu o to těžší.<sup>[22]</sup>

A od toho je tady náš marketing. Aby se spotřebitelé mohli rozhodnout, potřebují informace. Vzhledem k tomu, že lidé jsou nejčastěji nerozhodní, protože toho jednoduše o žádném z výrobků na trhu moc nevědí, potřebují prostě jen více informací. Pokud jim ty informace poskytneme, a pokud jim poskytneme správné informace, bude pro ně jednodušší se rozhodnout. Rozhodnout se, že si koupí náš výrobek.

Takže my jsme ti, kdo jim dává radu, co si mají koupit. Na této radě, kterou jim poskytneme a námi zvoleným způsobu dávání této rady, závisí celý úspěch našeho byznysu. Jenže tu nejsme jen my, kdo usiluje o jejich přízeň a ani nejsme jediní, které napadne jim potřebné informace poskytnout. Proto se musíme mnohem více snažit, abychom dosáhli toho, že si spotřebitelé nakonec vyberou naše výrobky.



*„Myslím, že jedním z hlavních důvodů, proč se voleb ve Spojených státech v roce 1998 zúčastnilo jen 34 procent oprávněných voličů, je to, že zbývajících 66 procent voličů nevědělo, koho by měli volit, nebo jim bylo lhostejné, který z uchazečů zvítězí, protože žádný z nich jim neposkytl dostatek informací nebo dostatek důvodů, aby se pro jednoho z nich rozhodli.“<sup>[22]</sup>*

Tento výrok říká, že nestačí spotřebiteli ukázat, co si má koupit, ale je potřeba mu vysvětlit proč, a co je na výrobku jako je ten náš výjimečného, aby to vyžadoval pokaždé, když půjde do obchodu si nějaký takový výrobek koupit. Dokonce, i když ten náš produkt není tak moc odlišný od ostatních výrobků na trhu, a ani o tolik lepší, nebo zvláštní, úkolem marketéra je přimět lidi, aby si mysleli, že odlišný, lepší a zvláštní je.

Tou odlišností a zvláštností může být též naše firma, která je právě od ostatních na trhu tak odlišná a zvláštní, zkrátka ukázat mu, proč by si měl koupit produkt zrovna od nás a ne od někoho jiného.

Pokud spotřebitelům nikdo neřekne, na základě čeho si mají vybírat, nevyberou si buď vůbec, nebo svůj výběr založí na jediné věci, které určitě rozumějí, na ceně. Když však cena bude pro spotřebitele při rozhodování prvořadým prvkem, rapidně pak klesá ziskovost našeho obchodu. Jediným řešením je, nabídnout spotřebitelům jiná východiska rozhodování, aby si náš produkt vybrali. Tyto důvody jim ovšem nestačí říci jednou a pak se spoléhat na to, že si je zapamatují, a nebo až budou zákazníci u pokladny, že si na ně vzpomenou. Pokud chceme, aby si naše produkty kupovali denně, musíme jim také každý den připomínat, proč by to měli dělat.

*„Nedávno jsem kdesi četl výrok, jehož hlavní myšlenka byla v tom, že i když nechcete měnit barvu svého domu a že i když je bílý a vy chcete, aby bílý zůstal, přesto jej musíte pravidelně natírat. Protože pokud dům nebudete natírat, bude šedivý.“<sup>[22]</sup>*

Pokud zákazníkům neudáme důvody, proč si náš produkt koupit, nekoupí si ho, my nic neprodáme, a tak ani nic nevyděláme.

Lidé kteří si často kupují náš produkt, silní uživatelé, dokáží obecně uvést mnohem více důvodů k nákupu než ti, co si jej nekupují. Poučení z toho zní, že musíme přemýšlet o tom, jak přimět své zákazníky, ale i potenciální zákazníky k tomu, aby se ztotožnili

s větším počtem důvodů ke koupi. A protože silní uživatelé se mohou od uživatelů slabých zásadně lišit, musíme oslovovat tyto dvě odlišné skupiny zákazníků různými způsoby.

V případě všech kategorií spotřebitelů ovšem platí, že nalézání stále nových rozměrů, neboli uvádění dalších a dalších vlastností či výhod produktu, pomáhá vést spotřebitele k přesvědčení, že jejich oblíbenou značkou je ta naše. Dáváme jim tím totiž nové důvody, proč by si naši značku nebo výrobek měli oblíbit. Neustále tak musíme přemýšlet o dalších důvodech, proč by si lidé měli chtít kupovat naše zboží. Abychom mohli neustále přicházet s novými a odlišnými rozměry, snažme se na spotřebitele dívat novými a tvořivými způsoby. Tyto nové důvody a myšlenky je nutné testovat, abychom zjistili, které z nich jsou nejpůsobivější a přimějí lidi k tomu, aby skutečně podepsali smlouvu a náš produkt si koupili.

O nových rozměrech přemýšlíme nejen proto, abychom přilákali nové kategorie zákazníků, ale také proto, aby se k nám neustále vraceli naši staří zákazníci.

To, jaké důvody jim budeme uvádět, neboli jaké informace jim budeme poskytovat, si musíme řádně promyslet, existuje totiž takzvaný problém vlastností a přínosů. Prodejci často hovoří velmi krásně o vlastnostech výrobku, popisují jej do všech detailů a snaží se tím přesvědčit zákazníka ke koupi, zatímco zákazníka opravdu zajímají přínosy produktu. Tento přístup bohužel ukazuje, že prodejce myslí především na svůj produkt a na to, jak ho vyobrazit co nejlépe, ale ani v nejmenším se nezajímá o zákazníka. Dozvědět se na čem zákazníkovi skutečně záleží, znamená zeptat se ho.

*„Dnešní obchodování je více než kdy dříve založeno právě na dobrých vztazích.“<sup>[13]</sup>*

Lidmi, kteří se dají nejsnáze ze všech přesvědčit o přednostech naší nabídky, a kteří jsou našimi nejlepšími zákazníky, to znamená, kupují od nás nejvíce zboží za nejvyšší ceny, jsou ti, kdo náš výrobek nebo službu již vyzkoušeli, a byli s nimi spokojeni.

Například věrnostní programy představují jeden ze způsobů, jak dosáhnout opakovaných prodejů. Tyto programy se nejvíce osvědčují v odvětvích, v nichž zákazníci mají dostatečně trvalou a průběžnou potřebu určitého produktu. Existují ale i jiné a jednodušší

věci, které by firmy mohly dělat, když usilují o opakovanou přízeň zákazníků, a nemusí to být ani příliš drahé.

### **Tvorba důvěry**

Důvěra se počítá, a pokud odvedeme skutečně dobrou práci, naši zákazníci budou dokonce nedůvěřiví vůči komukoli jinému, kdo by jim učinil nabídku. Jeden z důvodů proč si utvářet takzvanou zásobárnu důvěry nastává tehdy, když se dostaví problémy firmy, zákazníci nám pak budou ochotni mnohem více odpustit.

Mnohem důležitějším důvodem však je upevňování vztahů se zákazníky. Dobré vztahy se zákazníky nám totiž zaručí, že v době, kdy náš výrobek bude vystaven útoku jiné značky, mnohem pravděpodobněji nám zůstanou věrni.

Vytváření důvěry ale není žádná krátkodobá záležitost. Dosahujeme jí dlouhodobou a systematickou činností, řádně promyšlenou a naplánovanou. Toto budování mostů a získávání přátelství zákazníků nás sice dnes může stát něco navíc, ale pokud jim budeme věnovat dostatečnou pozornost, a pokud budeme myslet na jejich potřeby, přání a pocity, může se nám to v budoucnosti velmi vyplatit.

Technika nám může při vytváření této zásobárny důvěry velmi pomoci. Pokud ji správně použijeme, nevede k odcizení se zákazníkem, ale naopak umožňuje upevňovat vztahy. Právě proto, že máme k dispozici moderní komunikační nástroje, můžeme se svými zákazníky hovořit mnohem častěji a efektivněji.

Základem ve vztahu se zákazníkem je pravidelná komunikace, nikdy není na škodu, nějak se zákazníkovi připomenout, poslat mu blahopřání. Příležitostí v roce je k tomu dost. Například vánoce, velikonoce, různé firemní úspěchy, popřípadě gratulace k povýšení, víme-li křestní jméno zákazníka, tak blahopřání k svátku a ještě lepší je, pokud víme datum narození zákazníka, tak blahopřání k narozeninám.

Posílat každému zákazníkovi blahopřání něco stojí, pokud není v našich finančních možnostech poslat poštou blahopřání každému, tak písemnou korespondenci můžeme použít u významných zákazníků, a těm ostatním poblahopřát alespoň emailem.

Zajímavá možnost, jak se zákazníkovi připomenout, se vyskytuje u služeb, které jsou spojeny s jistou pravidelností. Například zaslání pozvánky k pravidelné garanční

prohlídce auta, popřípadě pozvánka na pravidelné školení pro zákazníky zaměstnance. Z pozvánky ovšem musí být cítit péče o zákazníka a zájem o jeho prospěch, ne naše snaha vydělat.

Vyřizování reklamací může zákaznickou důvěru také hodně ovlivnit. Pokud někdo náš produkt reklamuje, snažme se tyto reklamace vyřizovat pokud možno ihned. Jistě že omluva, či poskytnutí slevy můžeme považovat za samozřejmost, ale zákazník musí být přesvědčen, že mu tím vycházíme výjimečně vstříc, protože je pro nás významným zákazníkem.

Další formou komunikace se zákazníky může být časopis. Avšak vydávat pro své zákazníky časopis, je záležitostí poměrně finančně náročnou, proto se nemusí jednat přímo o časopis, ale můžeme využít možnosti informovat své zákazníky o novinkách z oblasti našeho oboru, či o novinkách, které jim nabízíme, formou brožury.

Informovat o novinkách můžete své zákazníky i pomocí objednávkového katalogu. Tím základem je v tomto případě přimět lidi, kteří náš katalog dostanou k tomu, aby jej opravdu otevřeli a prohlédli si jej. Zvýšit prodej v tomto případě lze jednoduše tak, že pár dní po odeslání katalogu bude jeho příjemci ještě zaslána pohlednice, nebo mu jednoduše zavoláme s jednoduchým dotazem, zda obdržel náš katalog, a také jen tak mimochodem sdělíme, že pokud si od nás objednájí během následujících deseti dnů, dostanou od nás zvláštní dárek.

### **Jak zájem spotřebitelů proměnit v prodej**

Zájem spotřebitele o náš výrobek má tři úrovně. Znalost značky je první z nich. Neboli spotřebitelé nás znají. Druhou je kupní záměr, a to znamená, že zákazníci skutečně uvažují, že si náš produkt koupí. Ale pro nás nejdůležitější částí je až ta třetí, a to je skutečná koupě.

Teď se nacházíme v bodě, kdy zákazníci vědí spoustu důvodů, proč by si náš produkt měli koupit, a se spoustou z nich se i ztotožňují. Avšak to je jen první krok. Naším cílem je přece přimět lidi, aby vytáhli peněženky a za náš výrobek zaplatili. Když jim tedy poskytneme důvody, aby si náš výrobek koupili, potom jim musíme skutečně říci, aby si

jej koupili. Pravděpodobně si ho nekoupí vždy, když je o to požádáme, ale přinejmenším to bude častěji, než kdybychom jim to neřekli.

Takže když si to shrneme, musíme lidem uvést funkce výrobku, důvod ke koupi, a poté jim říci, aby si jej koupili.

Ideálním příkladem jsou teleshoppingové pořady v televizi, kdy nám jsou nabízeny všechny možné věci, které v podstatě nepotřebujeme. Je nám jednoznačně vysvětleno, proč právě tento výrobek změní náš život k lepšímu. A poté nám je řečeno, abychom zvedli telefon a zaplatili pět set, nebo deset tisíc korun, a my to uděláme.

Naším úkolem je co nejvíce potenciálních spotřebitelů proměnit ve skutečné kupující.

Existuje více způsobů jak toho dosáhnout, a tyto způsoby můžeme podle libosti kombinovat. Jak jsem již hovořila v předchozí části, jedním z opravdu nejlepších způsobů, jak přesvědčit lidi k tomu, aby si naše zboží koupili je ten, že je o to požádáme.

A když toto popíchnutí nestačí, můžeme zkusit přesvědčit spotřebitele ke koupi tím, že jim co nejvíce usnadníme nákup. Znamená to mít dostatek lidí, jak pro kvalitní informování zákazníků, přes rychlé přijímání objednávek, až po zajištění pohotovité distribuce a vyřizování reklamací.

### **1.2.1.2 Positioning**

Positioning je utvářením žádoucího vědomého postoje zákazníků vůči značce, a tím i vůči produktům, a o tvorbě image těchto značek a těchto produktů. V dnešní rychle se měnící době s neustále narůstající možností výběru, je toto utváření postoje možné označit za podstatu marketingu.

#### **Tvorba identity pomocí značky**

Význam má odlišení, nerozlišitelnost nejenom že nemá žádnou hodnotu, ale je pro firmu nebezpečná.

Toto utváření žádoucího vědomého postoje spotřebitelů vůči značce, nebo vůči produktu, má dvě oddělené fáze. Musíme určovat vědomé postoje spotřebitelů nejen vůči svému vlastnímu produktu, ale stejně tak i vůči výrobku svého konkurenta.

Původní význam značek, jak o něm mluví S. Zyman<sup>[22]</sup> byl jednoznačný. Aby nemohlo dojít k záměně jednotlivých kusů výrobků patřících různým prodejcům, a předešlo se tak dohadům, komu co patří. Kovbojové si značili dobytek, aby na první pohled tak poznali, který je jejich.

Postupem času však začaly tyto značky sloužit jako rozlišovací znamení nejen pro vlastníky, ale také pro nakupující. Když se vrátím k příkladu dobytka, zákazníci věděli, že když si koupí krávu označenou písmenem X, její maso bude tučné, zatímco maso krávy označené Y, bude tuhé a šlachovité.

Značka v dnešní době je zkratkou, která v mysli zákazníka vyvolává představu všech vlastností, které spotřebitel s tímto výrobkem spojuje. To způsobuje, že když o výrobku uslyší, nebo ho uvidí, v mysli mu naskočí celý soubor domněnek a přesvědčení, které si o něm v průběhu času vytvořil, jedná se jak o myšlenky týkající se přímo výrobku, jeho tradice, ale také i jiných spotřebitelů výrobku a představ o nich, osobní vzpomínky, které s výrobkem má zákazník spojeny. Je odrazem toho, jak se spotřebitel cítí, jak se chce cítit, jak vypadá, nebo jak chce vypadat.

Tyto obrazy o našem produktu zákazníci získávají částečně z reklam, částečně na základě zkušeností s těmito výrobky, na základě dojmů, které si utvořili, když viděli jiné lidi, kteří tyto výrobky používali, na základě věcí, jež četli nebo slyšeli o naší firmě, a v neposlední řadě od našich konkurentů.

Pokud chceme, aby tyto domněnky pracovaly pro nás a pro zvýšení našeho prodeje, musíme je systematicky vytvářet. Vše, co jako firma děláme, od propagačních akcí na podporu prodeje, přes design obalů, až po distribuci, působí na naše značky. Komunikuje naprosto vše. Značka tedy musí mít svou poziční strategii a vše, co s ohledem na značku děláme, musí tuto strategii jasně vyjadřovat.

Stejně jako v případě všeho ostatního v marketingu platí, že i vytváření image značky může probíhat logickým, strategickým a systematickým způsobem, a je v našem vlastním zájmu, aby probíhalo právě takto.

Image se skládá z pěti nejdůležitějších prvků. Jedná se o představy spojené s obchodní známkou, jako je jistota kvality produktu, pocit důvěry, trvalosti. Představy spojené

s produktem, kdy se jedná o skutečné charakteristiky produktu a užitek, který výrobek či služba přináší. Představy vyvolávané věcmi, událostmi nebo osobami spojovanými s produktem, snaha ukázat zde, že máme rádi to samé, co mají rádi naši zákazníci, a že naše zájmy jsou stejné jako ty jejich. Představy spojené s uživatelem, tím myslím, co si zákazník myslí o lidech, kteří nejspíš používají náš produkt, a jeho pocit zdali se mu chce podobat, jestli jsou mu tito lidé něčím blízcí a sympatičtí. A v neposlední řadě představy spojené s užíváním produktu, především to, kde a jak je výrobek spotřebováván, jaká nová použití můžeme doporučit. Musíme s těmito představami pracovat se všemi v celku, abychom vytvořili námi chtěný, celkový obraz.

Image, narozdíl od žádoucího vědomého postoje, se tvoří i v případě, že o to nijak neusilujeme. Když se nebudeme snažit utvořit v myslích zákazníků image naší firmy, tak tento úkol necháváme na pospas náhodě, popřípadě konkurenci. A tato image bude ovlivňovat rozhodování spotřebitelů, zda náš výrobek koupit či nekoupit.

Tím nejdůležitějším účelem budování značky je odlišit vlastní výrobek na trhu a naučit spotřebitele, aby náš výrobek vnímali jako odlišný, lepší, zvláštní. A způsob, který o tom lidi přesvědčuje spočívá ve vysvětlování toho, že náš výrobek je jiný a proč je lepší. Když náš produkt budou spotřebitelé vnímat jako jedinečný, takže jej dokáží rozeznat jako něco, co se jim líbí, budou si jej znova kupovat.

Abychom něčeho takového dosáhli, musíme uvážit, jaké možnosti výběru spotřebitelé mají.

Jak jsme se již mohli dočíst v předchozích kapitolách, je mnohem levnější dávat stálým zákazníkům nové podněty proč kupovat naše výrobky, než neustále získávat nové zákazníky, neboli lidi, kteří o nás nikdy před tím neslyšeli, a přesvědčovat je, aby vyzkoušeli naše zboží. Hýčkání stálých zákazníků je mnohem efektivnějším způsobem marketingu, který nám umožní více prodat, a při tom utratit méně peněz. Ale i tak musíme investovat do ožívování a posilování svých značek. Musíme lidem připomínat, proč mají naše zboží rádi, a poskytovat jim další důvody k tomu, aby si je kupovali. Jakmile se totiž na trhu objeví něco nového, co zabírá, ostatní to ihned napodobí, a i to je důvod, proč musíme důvody ke koupi stále obnovovat, a přidávat nové a nové. Jinými slovy, naším úkolem je spotřebiteli neustále opakovat, jaké jsou důvody, proč potřebuje

naše zboží, a pokud ho nepotřebuje, tak ho přesvědčit, aby si myslel, že jej potřebuje, nebo ho při nejmenším chce.

### **Vymezte svou nabídku**

Pokud chceme nějakým způsobem regulovat vědomý postoj, který vůči nám budou zaujímat zákazníci, je nezbytné se nejprve rozhodnout o tom, jaký postoj budeme chtít, aby k nám zákazníci zaujímali.

Jak říká S. Zeman, klíčem k úspěchu je takzvaný akronym DOCS, neboli Define (definuj, vymezi), Overdeliver (dej mnohem více, než slibuješ), Claim (pochlub se tím, čili postarej se, aby se o tom každý dozvěděl) – a to ti přinese úspěch (Success).<sup>[22]</sup>

Jinými slovy, očekávání spotřebitelů vymežeme vědomě jako něco, co zaručeně dokážeme splnit, a v ještě lepším případě překračovat. A jakmile je již překračovat začneme, je povinností marketingu zajistit, aby se o tom každý dozvěděl.

Neznamená to ovšem, že když přijdeme na něco nového, zejména na to, co náš konkurent nejspíš nedokáže, že se to nemá stát součástí našeho příslibu, naopak. Měli bychom na to zákazníky upozornit a doufat, že to při příštím nákupu začnou bezpodmínečně vyžadovat.

Srovnávání s konkurencí není vždy na škodu, negativní srovnávací kampaně nemají sice žádného valného dlouhodobého efektu, říkají pouze to, že náš výrobek není tak špatný jako výrobek někoho jiného, avšak pozitivní srovnávací reklama může být velmi užitečná na cestě k dosažení našeho cíle. Uvedení jména konkurenta není v tomto srovnávání vůbec důležité, a vlastně se o konkurenci nemusíme ani zmiňovat, to hlavní je, že tím stanovíme normy k posuzování těchto produktů, zřetelně ukážeme, nakolik náš produkt tyto normy splňuje či překračuje, a jakmile jednou spotřebitel tyto normy přijme, bude srovnávat.

### **1.2.2 Marketingový výzkum**

Efektivní marketingové rozhodování vyžaduje informace. Marketingový výzkum je vlastně takový proces shromažďování, analýzy a předání těchto informací. A toto poznávání zákazníků by se v každém případě mělo opírat o objektivizované a systematické postupy.



Jedna z definic marketingového výzkumu říká, že tento výzkum je funkcí, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketérem, prostřednictvím zjišťování informací.<sup>[8]</sup>

Na rozdíl od průzkumu trhu je marketingový výzkum dlouhodobější prací. Neustálé sledování spotřebitele. Abychom jim porozuměli, a abychom dokázali přicházet s novými způsoby jak je přimět k nákupu, musíme cíleně a nepřetržitě pracovat na jejich poznávání.

### **1.2.2.1 Proč dělat marketingový výzkum?**

Proto abychom mohli odlišit, která strategie či taktika funguje, musíme systematicky sbírat informace. Na základě jejich analýzy zjišťujeme, která strategie nebo taktika zabrala a proč.

Úkolem výzkumu zkrátka je, neustále se ptát lidí, co kdybychom udělali toto, kupovali byste více našich výrobků, nebo kdybychom řekli toto, změnilo by to váš přístup k našim službám. A klást otázky, dokud nepřijdeme na to, jaký je ten nejlepší postup.

Svět se stále vyvíjí a prostředí trhu se neustále mění, už proto nemůže existovat něco, jako dokonalé plánování. My tudíž musíme pokračovat v učení a v postupném zdokonalování jak našich výrobků či služeb, tak bezpochyby i marketingové strategie. Marketing je dlouhodobá záležitost a jedna úspěšná marketingová kampaň ještě nemusí znamenat dobrý marketing. Jak řekl Sergio Zyman „*Vyhrát jedno kolo neznamena vyhrát celé utkání. S největší pravděpodobností některá kola prohrajeme, některá skončí nerozhodně a některá vyhrájeme.*“<sup>[22]</sup> A my se musíme starat o to, abychom vyhrávali co nejvíce, a abychom nikdy neztráceli ze zřetele cíl, ke kterému se chceme dostat, protože jen pro ten cíl má důvod nějaká ta kola utkání vyhrávat. A proto neustále provádíme marketingový výzkum, testujeme svá rozhodnutí, abychom je mohli podle potřeby přizpůsobit, a díky tomu se čím dál tím více přibližovat svému celkovému cíli.

### **1.2.2.2 Základní kroky marketingového výzkumu**

#### **A) Definovat marketingový problém a cíl marketingového výzkumu**

Použitelné informace můžeme produkovat pouze tehdy, když budeme vědět jaký problém je potřeba řešit. A navíc jak zní jedno pořekadlo „dobře definovaný problém

je napůl vyřešený problém“. Příkladem problému může být pokles poptávky po určitém výrobku.

Když máme problém, je již jednoduché stanovit si cíle výzkumu. V uvedeném příkladě by se jednalo o to, zjistit proč poptávka klesá.

## **B) Zdroje dat**

Jaké zdroje informací budeme používat. V zásadě se jedná o primární nebo sekundární zdroje. Kdy sekundární údaje jsou získávány buď z interních zdrojů společnosti nebo z publikovaných zdrojů, například vládních periodik, podnikových publikací, knih. Primární údaje jsou informace shromažďované speciálně pro konkrétní společnost. Zdroji primárních dat bývá jedinec, domácnost, prodejna, podnik, nebo další zkoumaná jednotka. Primární údaje se vztahují přímo ke zkoumané jednotce a mohou vyjadřovat její situaci, určitý stav, názory, postoje, pocity a další psychologické proměnné.

Obecně je jednodušší nejdříve začít s kontrolou sekundárních údajů, jejichž získání bývá rychlejší a levnější oproti primárním.

## **C) Metody a techniky sběru dat**

Při určování metody sběru dat si musíme uvědomit, jestli data která požadujeme jsou kvalitativního, nebo kvantitativního charakteru.

Kvalitativní výzkum provádíme tehdy, když řešíme problém, o kterém toho víme málo a je třeba začít s hledáním základních souvislostí. V zásadě se jedná o potvrzení či vyvrácení existence určitých jevů, strukturu těchto jevů, určení jejich vlastností a funkcí.

Kvantitativní výzkum naopak zvolíme, máme-li o zkoumaném jevu nějaké znalosti a nyní pouze ověřujeme jejich platnost a hledáme proměnné, kterými lze základní vztahy popsat. Jedná se například o rozsah výskytu, zastoupení určitého jevu jako je četnost, frekvence v čase či intenzita zkoumaného jevu.

Pro sbírání údajů do kvantitativního výzkumu používáme tři základní metody. Pozorování, experiment a dotazování.

Pro metodu pozorování je charakteristické, že je uplatňována bez aktivní účasti pozorovaného. Například údaje o frekvenci návštěvníků nebo o nabídce zboží v prodejnách.

Experiment provádíme buď v uměle vytvořených podmínkách nebo v přirozených podmínkách. Například testovaný výrobek se prodává ve vybraných prodejnách. Jde o časově náročnou metodu a současně rizikovou, že se konkurence o takovém výrobku dozví.

Základem metody dotazování je pokládání otázek respondentům a z jejich odpovědí získávat primární údaje o zkoumané skutečnosti. S respondentem můžeme jednat několika způsoby. Osobně, písemně, telefonicky nebo elektronicky.

Osobní dotazování nám umožňuje získávat informace jak dotazováním, tak i pozorováním, tazatel může svým způsobem vyvolat u respondenta zájem o předmět šetření a snížit možnost odmítání odpovědí. Při rozhovoru je možné aplikovat i delší dotazník, či klást složitější otázky. Jednou z nevýhod je, že způsob prezentace otázek může ovlivnit odpovědi respondenta a druhou hlavní nevýhodou je, že někteří dotazovaní mohou mít zábrany odpovídat otevřeně.

Obrovským plusem písemného dotazování je možnost uskutečnit ho na velkém geografickém celku. Dotazovaný navíc může věnovat zodpovězení otázek dostatek času a péče a nemůže být osobou tazatele ovlivněn. Zároveň tato metoda vyžaduje kratší organizační přípravu a náklady na její provedení jsou výrazně nižší než u osobního dotazování. Nevýhoda je především v čekací době na odpovědi, která je v tomto případě delší a také klade větší důraz na srozumitelnost a jednoduchost otázek v dotazníku. Velice důležité je také zabezpečit vysokou míru návratnosti dotazníků, která by měla být zhruba 90 %, aby nebyl ohrožen výběrový záměr.<sup>[8]</sup>

Existuje několik způsobů jak zvýšit návratnost dotazníků. Přiložit k dotazníku průvodní dopis, ve kterém je vysvětlen účel šetření, respondent je požádán o zaslání vyplněného dotazníku a do dopisu je vložena ofrankovaná obálka se zpětnou adresou. Dotazník by měl být stručný, jasný, atraktivní, aby jeho vyplňování bylo snadné a rychlé. Respondenti mohou být motivováni, jako např. různými odměnami. Návratnost můžeme též zvýšit urgováním zaslání vyplněného dotazníku.

Telefonické dotazování je další technikou, kterou můžeme použít při realizaci marketingového výzkumu. Opět se zaměřím na jeho výhody a nevýhody. Kladem je v případě této techniky je možnost snadno a rychle kontaktovat značně rozptýlený výběr respondentů, zároveň umožňuje kdykoli opakovat dotaz a navíc to je způsob poměrně levný. Ale i tato technika má své nevýhody, mezi ty nejdůležitější patří že není možné použít názorných pomůcek, není možné respondenta pozorovat při komunikaci a hlavně proces dotazování musí být poměrně krátký, aby respondenty příliš nezdržoval. Pro dotazovaného je totiž velice jednoduché položit telefonní sluchátko v momentě, kdy se mu dotazník bude zdát příliš dlouhý. A pak je naše původní vynaložení času a úsilí na přesvědčení klienta o důležitosti dotazníku zbytečné, protože napůl vyplněný dotazník ztrácí svoji hodnotu.

Pro sestavení kvalitního dotazníku si musíme uvědomit dvě zásadní věci. První je typ otázek, to znamená takové sestavení a formulování otázek, aby mohl dotazovaný co nejpřesněji odpovídat na to, co nás zajímá a jak jistě víme respondent nám nemůže odpovědět na to, na co se nezeptáme. Proto výběru otázek musíme věnovat dostatečnou pozornost a maximálně zde zohlednit cíle našeho výzkumu. Druhou zásadní věcí je grafická úprava dotazníku a skladba otázek, které mají respondentovi co nejvíce pomáhat k tomu, aby se mu zdál tento úkol vyplňování snadný, příjemný, žádoucí a chtěný. Každá otázka musí u respondenta vyvolat dojem, že je důležitá.

Otázky musí být srozumitelné, s použitím jednoduchého jazyka, a vyloučením odborných a cizích výrazů, dlouhých souvětí, zavádějících otázek a otázek nepříjemných. Pozor na navozování správných odpovědí.

Úvodním textem se snažíme vzbudit zájem respondenta a přesvědčit ho o významu správného vyplnění dotazníku. Jednou z možností, jak zdůraznit důležitost dotazníku, je přesné uvedení, kdy a jak se dotazování dozvědí, jak bylo s připomínkami naloženo, co z nich vyplynulo a jak se podle nich firma zachová. Tento způsob by mohl být, zejména ve vztahu B2B<sup>4</sup>, mnohem účinnější, než nějaká odměna.

---

<sup>4</sup> Vztah mezi dvěma firmami.

Na začátku dotazníku klademe otázky zajímavé. Po nich následují otázky filtrační, zda je oslovený respondent správný typ. Uprostřed pak následují otázky na kterých záleží a které vyžadují soustředění a na konec otázky méně závažné. Otázky osobního charakteru zařadíme také nakonec, a to proto, že by na ně respondent v začátku dotazování nemusel být ochoten odpovědět. Za ideální počet otázek je považováno 40 – 50, na které trvá respondentovi odpovědět přibližně 20 minut.<sup>[9]</sup>

Nesmíme zapomínat na úpravu první strany dotazníku, aby respondenta zaujala, použité barvy a kvalitu papíru dotazníku. Za nejvhodnější formát dotazníku je považována velikost A4.<sup>[9]</sup> Zároveň by měl být přehledný s dostatkem místa na odpovědi, avšak nesmí svou rozsáhlostí odrazovat. Nejvhodnějším způsobem označování správných odpovědí je podle mého názoru křížkování či kroužkování zvolených variant.

#### **D) Určení velikosti vzorku**

Jestliže získáváme informace od všech jednotek základního souboru jedná se o takzvané vyčerpávající šetření. Tento způsob je méně častý a používá se pouze v těch případech, kdy je rozsah základního souboru malý. Typickým příkladem vyčerpávajícího šetření je sčítání lidu i když v tomto případě se rozhodně nejedná o malý soubor.

Avšak častější metodou získávání primárních údajů je výběrové šetření. Podstatou tohoto šetření je to, že ze základního souboru je vybrána pouze část a to podle určitých zásad. Podstatou tohoto výběrového šetření je skutečnost, že na jeho základě se odhadují hodnoty pro celý základní soubor.

#### **E) Určení časových a finančních nákladů**

Časové náklady představují dobu potřebnou ke kompletní realizaci výzkumu a finanční znamenají náklady na pracovníky, výpočetní techniku, software a na veškerý použitý materiál. Před samotnou realizací výzkumu je v našem nejlepším zájmu propočítat si dobu potřebnou k získání dostatečného množství potřebných informací a samozřejmě i to, kolik si k tomu máme vyčlenit finančních prostředků. Aby se nám

nemohlo stát, že výzkum budeme nuceni přerušit v polovině, protože tím by ztratil veškerou svou vypovídací schopnost.

## **F) Realizace**

Před zahájením vlastního výzkumu bych doporučila provést takzvaný předvýzkum. Jeho účelem je minimalizovat riziko z nepochopení nebo špatného pochopení otázek, najít nedostatky dotazníku týkající se formální stránky či chyby ve formulaci jednotlivých otázek. To že otázky jsou špatně formulované poznáme podle toho, že odpovědi jsou nahromaděny v krajních bodech, nebo v bodech nevím, nerozumím. Zároveň nám předvýzkum pomůže prověřit úplnost i nezbytnost získaných informací.

Nejúčinnější je v tomto případě osobní dotazování, při kterém může tazatel při vyplňování dotazníku sledovat respondenta a zaznamenávat jeho případné komentáře. Po předvýzkumu provedeme úpravy a připravíme definitivní znění dotazníku, který budeme ve výzkumu používat.

Na marketingovém výzkumu se podílí tři skupiny pracovníků. Profesionální výzkumní pracovníci, kteří jsou zodpovědní za jednotlivé kroky marketingového výzkumu od definování cílů až po zpracování a interpretaci získaných informací. Podpůrný personál, který má na starosti zpracování získaných dat, administrativní práce a řízení práce tazatelů v terénu. A v neposlední řadě samotní tazatelé, kteří zjišťují požadované primární údaje. Na tyto osoby jsou kladeny vysoké nároky aby prošli odborným školením a aby dokázali sbírat informace podle dohodnutých pravidel. Osoba, která tyto rozhovory vede by měla být za každých okolností nestranná a měla mít vždy na paměti, že tím kdo má odpovídat je dotazovaný. Avšak dotazovaný bude odpovídat podle pravdy pouze tehdy, když mu nebude žádná odpověď naznačována.

## **G) Zpracování a analýza dat**

Poté, co tazatelé provedou sběr potřebného množství informací přistupujeme k jejich zpracování. Aby mohly být následně analyzovány je nutné sebrané údaje nejprve klasifikovat. Klasifikace znamená rozdělení údajů do tříd nebo kategorií. V případě uzavřených otázek je takováto kategorizace již provedena, ale v případě otázek

otevřených musíme provést kódování údajů, abychom s nimi mohli snáze pracovat. V praxi toto znamená, že nejčastěji uváděné odpovědi dostanou svůj kód podle kterého jsou zařazeny do analýzy a odpovědi, které se vyskytují jen velmi zřídka označíme jako irelevantní popřípadě vytvoříme kód: ostatní.

Zpracování údajů provádíme nejčastěji pomocí statistického software. Z údajů sestavujeme tabulky a grafy, v nichž jsou prezentovány výsledky výzkumu. Jejich účelem je podat názorný a srozumitelný obraz o zkoumaných jevech, jejich struktuře a závislostech.

Analýzou nejčastěji zjišťujeme rozdělení četností zjištěných hodnot znaků, neboli počet výskytu jednotlivých variant znaku. Dále charakterizujeme jejich úroveň, a to středními hodnotami, a variabilitu. Střední hodnoty jsou průměry, medián a modus. Variabilitu můžeme charakterizovat směrodatnou odchylkou, rozptylem, průměrnou odchylkou nebo variačním rozpětím.

#### **H) Závěrečná zpráva**

Tuto prezentaci můžeme zpracovat buďto písemně nebo ústně. Pro závěrečnou zprávu sice neexistuje nějaká pevně stanovená struktura, ale určitě by měla obsahovat několik základních částí. Těmito částmi je titulní strana, obsah, shrnutí výsledků, úvod, použitá sekundární data a jejich zdroje, metody použité pro sběr primárních údajů, výběrový soubor, výsledky výzkumu, jejich prezentace formou tabulek, grafů a slovních komentářů, popřípadě závěry a doporučení.

Nedílnou součástí závěrečné zprávy jsou přílohy ve kterých uvádíme přesné znění dotazníku, složité tabulky, které byly v textu uvedeny ve zjednodušené podobě a seznam všech použitých pramenů ke zpracování zprávy.

#### **1.2.2.3 Jsou výsledky marketingového výzkumu spolehlivé?**

Výsledky marketingového výzkumu, zejména pokud se jedná o dotazování, nejsou a ani nikdy nemohou být na sto procent přesné. V marketingu ve velké většině zjišťujeme subjektivní stavy lidského vědomí, v němž názory, hodnocení, přání, potřeby a postoje jsou navíc velmi silně ovlivněny momentálními pocity, náladami a situací. Tyto stavy,

narozdíl od jevů z oblasti přírodních a technických věd, jako je teplota, velikost, váha, nedokážeme jednoznačně a přesně změřit.

Musíme si především uvědomit, že vědomí zákazníků díky jeho povaze úplně poznat nedokážeme. Proto výsledky, které získáme marketingovým výzkumem mohou být přesné a spolehlivé pouze ve rámci svých možností.

### **1.2.3 Komunikační mix**

Komunikační mix se skládá z několika částí kterými jsou přímý marketing, osobní prodej, public relations, podpora prodeje a reklama. Na základě zvážení všech aspektů složek komunikačního mixu byly pro účely této diplomové práce vybrány ty nejlepší nástroje, které mohly pomoci co nejefektivněji dosáhnout cíle vybrané firmy. Toto je důvod proč zde nebudou uvedeny všech složky propagace. Vybrané nástroje budou blíže popsány včetně způsobů kterými nám mohou být při plnění cíle prospěšné.

#### **1.2.3.1 Reklama**

Je to jakákoli placená forma nepersonální prezentace a podpory myšlenek, výrobků nebo služeb se střednědobou nebo krátkodobou působností.

Každý z nás může být v klidu označen za běžného konzumenta reklamy. Přiznejme si popravdě kolikrát jsme v poslední době koupili něco na základě toho, že jsme na to viděli reklamu v televizi. Reklama je všude kolem nás, v televizi, v novinách, v supermarketech. Reklamy je v našem okolí už zkrátka příliš a již proto máme tendenci ji přehlížet. To neznamena, že televizní reklama je naprosto bez účinku, ale nepopíratelným faktem je, že význam televizních stanic jako reklamního prostředku neustále klesá. Uvážíme-li k tomu, že nové generace televizorů umožňují zákazníkům vyhnout se veškerým reklamám stiskem jediného tlačítka.<sup>[19]</sup>

Starý reklamní model je zkrátka přežitek, neplatí už původní zásady a je nezbytné změnit pravidla a vytvořit nová. Takže se zabývejme otázkou, jak svoji firmu zviditelnit a jak prodat více výrobků, když nebudeme moci efektivně využít televize jako hromadného sdělovacího prostředku.



### **Certifikát jako reklama**

Reklama totiž neznamená pouze televizi. Reklamou může být klidně takový certifikát. Dnešek se vyznačuje turbulentností doby, všechno se velice rychle vyvíjí. A možná i následkem toho nemají lidé dostatek času a prostředků všechno si neustále ověřovat. Není proto nic jednoduššího, než toto ověřování nechat na důvěryhodných autoritách. Těmito autoritami může být například zkušebna, státní úřad nebo nějaká jiná organizace, která uděluje certifikát. Tento certifikát je pro nás tedy dokladem, kterému věříme a necítíme touhu si ho ověřovat.

Není ovšem certifikát jako certifikát. Některé vydávají zkušebny a některé můžeme vydávat my, jelikož i my jsme v oboru své činnosti autoritou. Bude však lepší, když jej potom raději nazveme osvědčením, protože termín certifikát vyvolává představu kulatého úředního razítka a za ním stojící autority.<sup>[19]</sup>

Osvědčovat můžeme téměř cokoli. Například to že pracovníci našeho zákazníka mohou pracovat na námi dodaném zařízení. Fantazii se tady zkrátka meze nekladou, jen důvod nesmí být banální aby nepůsobil směšně. Osvědčení by mělo mít zároveň takovou podobu, aby si jej zákazníci mohli zarámovat a pověsit na zeď.

### **1.2.3.2 Osobní prodej**

Osobní prodej je formou přímé komunikace mezi dvěma či více osobami s cílem prodat produkt a vytvářet pozitivní vztahy.

Osobní prodej je velice efektivní v případech, kdy chceme měnit preference, stereotypy a zvyklosti spotřebitelů. Zároveň je to způsob díky svému bezprostřednímu osobnímu působení mnohem účinnější než běžná reklama či jiné nástroje komunikace s vysokou možností ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech nové nabídky. V případě osobního prodeje je ovšem důležitá i možnost komplexní prezentace produktu, jeho předvedení, důkladné, názorné a praktické seznámení zákazníka s jeho používáním. Osobní prodej totiž podtrhuje důležitost a jedinečnost jak nabízeného produktu, tak také osloveného zákazníka.

K přednostem osobního styku patří mnohem efektivnější komunikace. Prodávající se může lépe seznámit s reakcemi a potřebami zákazníka a velice operativně na ně reagovat.

Pro další činnost firmy je také užitečné vědět, jak se dá produkt vylepšit, aby více odpovídal představám a požadavkům zákazníků.

Nevýhodou je, že rozsah působení osobního prodeje je oproti reklamě podstatně omezenější a velice nákladný. Firma má navíc mnohem horší kontrolu prodejců při jejich působení a prezentaci. Omyly a chyby takového zaměstnance mohou podstatným způsobem poškodit dobré jméno firmy.

Osobní prodej je všeobecně vnímán jako forma distribuce, odpovídající výjimečným vlastnostem produktu jako je značka a kvalita, a jeho výjimečné ceně. Zda jsou tyto charakteristiky skutečné nebo pouze deklarované, není pro vlastní komunikaci podstatné. Protože samotná forma distribuce, která probíhá zcela mimo běžné obchodní sítě, tuto exkluzivitu náležitě vyzdvihuje.

Osobní prodej by však měl být prováděn v rámci určitých pravidel. Vždy s ohledem na zákazníka, který by v žádném případě neměl mít pocit takzvané lapené oběti. Prodejce by neměl působit nátlakově, ale spíše v roli zasvěceného informátora, který podává zákazníkovi atraktivní informace a vysvětluje a předvádí mimořádný produkt. Samozřejmě se zajímá i o názor zákazníka a při obchodu velmi citlivě zohledňuje zákazníkův postoj a reakce. Takováto prezentace dále podtrhuje mimořádnost produktu.

Přístup k zákazníkovi při osobním prodeji by měl být jako k rovnocennému partnerovi, jehož názor má pro prodávajícího velkou cenu. Prodejce by měl vlastně vystupovat v roli zjišťovatele názorů a reakcí zákazníka. To, že si dotyčný zatím nechce produkt zakoupit, by se v žádném případě nemělo odrazit v chování prodejce jako nepřátelská reakce. S ohledem na to, že je pro nás zákazník tak důležitá osoba, věnuje nám svou pozornost a čas, popřípadě jsme mu narušili soukromí jeho domova, měli bychom mu na závěr jednání vyjádřit vděčnost a poděkovat mu. Vhodná se v tomto případě zdá odměna v podobě malé pozornosti, dárku, protože tak nakonec osobní prodej využívá také postupů podpory prodeje.

#### **1.2.3.2.1 Multilevel marketing**

U nás označovaný jako strukturní obchod nebo také doslovně překládaný jako víceúrovňový marketing. Mluvíme tedy o přímém prodeji prostřednictvím distribuční sítě

nezávislých distributorů, kteří postupně přijímají a zaučují své další spolupracovníky, prodejce. Multilevel marketing bývá kromě osobního prodeje považován též za součást direct marketingu. Ve své podstatě navazuje na principy přímého prodeje zboží, které byly uplatňovány již počátkem 19. století. V tomto způsobu prodeje každý distributor vyhledává své zákazníky i vhodné spolupracovníky pro prodej daného produktu. Tyto kolegové pak učí prodávat i hledat a motivovat další spolupracovníky. Tento způsob budování rozsáhlé prodejní sítě znamená, že distributor na vrcholku prodejní pyramidy dostává i odměny z prodejů obchodníků na nižších stupních pyramidy. Avšak u seriózních organizací dostává tyto odměny od firmy a ne jako část odměn nižších prodejců.<sup>[10]</sup>

Důležité je odlišení seriózního obchodního systému multilevel marketing od takzvaných letadlových nebo pyramidových her. Tento rozdíl spočívá v tom, že při regulérním obchodování multilevel marketingu jde o skutečný prodej zboží a odměny jsou vypláceny za každý prodaný kus, zatímco u výše zmiňovaných her jsou pouze vkládány finanční prostředky, jejichž návratnost je zaručena jen těm účastníkům hry, kteří jsou na vrcholu pyramidy, což jsou vždy jen zakladatelé hry a dále jen jedni z prvních vkladatelů. To je klíčový rozdíl mezi skutečným a podvodným podnikáním v této oblasti.

Výhodou podnikání formou multilevel marketingu je to, že podnikatel může začít s relativně minimálními finančními prostředky, protože vstupní sady stojí většinou několik stokorun maximálně tisícikorun. Ovšem aby takovýto podnikatel byl úspěšný, musí hned od počátku do tohoto podnikání investovat maximum svého času, stejně jako maximum svých schopností. Vzhledem k tomu, že si podnikatel nemusí vytvářet téměř žádné zásoby a zboží dodává na základě objednávek jednotlivých zákazníků, je riziko ztrátovosti z podnikání relativně velmi nízké.

#### **1.2.3.2.2 Osobní doporučení**

*„Nejlevnější způsob, jak získávat nové zákazníky, je podporovat ty současné, aby za ním posílali své přátele.“<sup>[19]</sup>*

Princip osobního doporučení tkví v tom, že zboží či službu nedoporučuje nějaký herec v televizním spotu, ale přítel, kolega nebo někdo z rodiny, a to většinou zcela nezištně. Pokud věcem necháme volný průběh, pak je takovéto doporučení skutečně věcí náhody spíše než nějaká potřeba spokojeného zákazníka dělat nám reklamu. Pokud ovšem

s takzvanou ústní reklamou budeme pracovat cíleně, můžeme jí dát směr a účinnost, jakou potřebujeme.

Výhody osobního doporučení jsou tedy nasnadě. Je důvěryhodné, když uvážíme, že reklama je většinou jen velmi krátké představení a lidé, kteří vám v ní radí jsou vlastně jen dobře placení herci, tak v případě osobního doporučení je tím, kdo reklamní sdělení vytváří a předává váš známý, přítel, kolega. A blízké lidi obvykle nemáme důvod podezírat z toho, že by nám chtěli škodit nebo z nás jen vytáhnout peníze.

Další výhodou tohoto způsobu reklamy je to, že je adresná. Ústní doporučení je totiž založeno na tom, že se obě osoby znají. Proto zde platí, že je přesně cílené a dostává se jen tam, kde přinese užitek. Osobní doporučení je navíc velice dobře využitelné i u podnikových zákazníků, protože se obvykle obracejí na své kolegy v jiných firmách, to znamená zásobovači na zásobovače, ředitelé na ředitele. Osobní doporučení je tak ještě cílenější.

Bohužel nemůžeme očekávat, že osobní doporučení bude fungovat zcela samo. Aby se někdo chlubil, že je vaším zákazníkem, musí k tomu mít důvod. Pozitivní doporučení je tedy třeba nějakým způsobem podnítit. V tomto případě funguje dvojnásob, již dříve zmiňovaná rada. Splnit zákazníkům požadavek, předčít jeho očekávání a pak zde máme šanci, že on se sám již postará, aby se o tom každý dozvěděl. Důležitým faktorem je tedy v tomto případě překvapení, musíme zákazníka překvapit tím, co ostatní nedělají a předčít tím jeho očekávání. Osobní doporučení je tak mnohem více než jakákoli jiná reklama závislé na perfektních službách zákazníkovi a hodnotném zboží, protože tento způsob reklamy přestává fungovat v momentě, kdy je toto pozitivní překvapení kompenzováno překvapením negativním.

Takovým pozitivním překvapením může být i sleva na příští nákup. Můžeme klasicky nabídnout slevu 5 % na další nákup našich služeb, nebo tento způsob maličko obměnit. Nabídnout zákazníkovi zpět 5 % z poslední s ním uzavřené zakázky v hotovosti, pokud s námi uzavře zakázku další nebo doporučí jiného zákazníka, který s námi uzavře obchod. V tomto případě si totiž zákazník může s naprostou přesností spočítat, kolik že to dostane zpět.

*„Slíbíte-li zákazníkovi, že příště dostane slevu, možná přijde. Slíbíte-li zákazníkovi, že příště dostane peníze na ruku, přijde určitě.“<sup>[19]</sup>*

Vyloučeno není ani řešení kdy po vyřízení objednávky vrátíme zákazníkovi 5 % z ceny objednávky v hotovosti, i bez podmínky další objednávky. Působí zde totiž faktor vděčnosti, protože člověk, který takto dostane hotové peníze, má nejasný pocit, že by to měl nějak oplatit. Touto oplatou pak může být další zakázka nebo alespoň doporučení našich služeb svým známým.<sup>[19]</sup>

Užší zapojení zákazníka do vytváření produktu může také velice dobře podněcovat osobní doporučení. Čím více je totiž člověk osobně zainteresován do nějaké záležitosti, tím spíše bude šířit ústní reklamu.

Osobní doporučení lze též povzbudit různými firemními suvenýry. Malými dárky s nápisem nebo firemním logem. Ale aby při dnešní záplavě těchto suvenýrů neskončily v koši musí být originální. Například model našeho výrobku s firemním logem.

Přestože má osobní doporučení opravdu širokou působnost, limitem je zde faktor času, protože tento typ propagace vyžaduje dlouhou dobu než začne účinkovat a ponese očekávané ovoce.<sup>[19]</sup>

### **1.2.3.3 Přímý marketing**

Postup marketingu, kde reklama komunikuje přímo s jednotlivými spotřebiteli, kteří jsou požádáni o odpověď telefonem, poštou nebo osobní návštěvou nazýváme přímým marketingem. Tito spotřebitelé vychází z co nejpřesnější segmentace trhu. Hlavní charakteristika, která jej odlišuje od ostatních forem marketingu, je to, že přímý marketing je měřitelný v podmínkách odpovědi spotřebitele neboli musí obsahovat možnost přímé odezvy zákazníka. Přímý marketing zahrnuje postupy jako je reklamní pošta, podomní prodej, zasílání katalogů popřípadě telemarketing. A proto za nástroje přímého marketingu můžeme brát vlastně jakákoliv media jako je telefon, email, počítač všeobecně v podobě například internetového obchodu reklamních odkazů atd., ale také klasický katalogový prodej, televizi, rozhlas či tisk.

Programy přímého marketingu jsou většinou založeny na výběru cílových spotřebitelů použitím adresářů, nebo složek zákazníků. Přímý marketing se stal velmi oblíbený

z důvodu několika demografických změn, které se vyskytly v nedávných letech. První z nich je stárnoucí populace, která je méně nakloněna k provádění nákupů a druhý je nárůst pracujících rodičů, již mají méně času na nákupy.

Výpočetní a komunikační technika dnes umožňuje soustavnou a oboustrannou komunikaci se zákazníky. Díky direct marketingu zákazník nemusí chodit na trh, ale obrazně řečeno nabídka přijde za ním. Buď na místo trvalého nebo přechodného bydliště, popřípadě na pracoviště.

Důležitou součástí direct marketingu je to, že musí být napsán tak, aby dokázal zákazníka upoutat a hovořit s ním. Především by měl však působit maximálně důvěryhodně.

Direct marketing můžeme rozlišit na adresný a neadresný. Z počátku tvorby databáze asi bude firma využívat marketingu neadresného, nebo pouze částečně adresného, to znamená komunikace s firmou jako celkem, popřípadě s nějakým konkrétním oddělením ve firmě. Avšak postupem času si firma vytvoří databázi dostatečnou, aby mohla komunikovat přímo s konkrétním adresátem.

Hlavními výhodami direct marketingu je bezprostřednost kontaktu mezi firmou a zákazníkem a z něj plynoucí účinnost, dále pak rychlost a časová a finanční úspornost.

Když firma nechá zřídit telefonní linku na kterou zákazníci sami volají s dotazy či objednávkami jedná se o takzvaný pasivní telemarketing. Aktivní telemarketing znamená přímé vyhledávání a komunikaci se zákazníky, kdy úspěšnost tohoto způsobu závisí jak na rozsáhlé databázi telefonních čísel tak na kvalitním vystupování operátora. Operátor v tomto případě musí volaného zaujmout již při zahájení telefonického rozhovoru, musí mít příjemný a sympatický hlas a schopnosti pohotově reagovat na zákazníkovi odpovědi a otázky.

### **Customer Relationship Management (CRM) – databázový marketing**

To co ovšem v současné době představuje budoucnost v přímém marketingu je vedení komplexní databáze informací o zákaznících. V této databázi bychom měli mít především přehled o předchozích nákupech zákazníků, ale třeba i specifické osobní údaje, jako je například oblíbená barva apod. V tomto případě hovoříme o takzvaném databázovém marketingu a podle mého názoru právě tento přístup je základem pro dlouhodobý vztah

zákazníka s firmou a klíč ke kvalitní oboustranné komunikaci. Databáze také pomáhá odstranit situace, kdy od nás stejný dopis dostane několik na sobě nezávislých pracovníků stejného podniku a při tom většina z nich o ni nebude mít nejmenší zájem. Účelem je aby veškerou korespondenci dostala osoba, která o ni, alespoň v určitém pohledu, stojí a s největší pravděpodobností si ji přečte a bude se o ni dále zajímat.

CRM, automatizace prodeje, představuje takzvané řízení těsných vztahů se zákazníky vytvářené s intenzivní podporou informační technologie. Zostřující se konkurenční prostředí nás vede k tomu, že pokud chceme dělat dobré obchody, musíme se o svůj firemní trh velice pečlivě starat. Kritickým faktorem v současném světě je bezpochyby globální komunikace, která pomocí bezchybného šíření potřebných informací dává schopnost podniku detailně porozumět svým zákazníkům. Protože úspěch nakonec závisí na tom, zda firma umí dostatečně rychle, odborně a důvěryhodně reagovat na měnící se potřeby svých zákazníků a měnící se strategie konkurence.

Rozhodující vlastností CRM systému je poskytnutí správné informace, když je zrovna potřeba. To znamená, že prodejce dostane příslušnou informaci v okamžiku, kdy prodává, servisní pracovník v okamžiku, kdy zákazník od něj potřebuje pomoci a generální ředitel tehdy, když rozhoduje o dalším kroku ve strategii firmy. Toto napovídá, že záznamy musí být nejenom velice pečlivě připraveny, ale také musí být přizpůsobeno jejich zpracování a doručení informace na cílové místo. CRM by prostě mělo být kompletní řešení pro řízení zákaznických vztahů, které poskytne veškeré nástroje a funkce potřebné pro vytvoření a udržení jasného přehledu o zákaznících a to od prvního kontaktu, přes prodej až po následný servis.

Firma si může vyvinout tento software sama, což je bezpochyby nákladné a časově velmi náročné. Avšak v dnešní době je na trhu již samozřejmě možnost si tento systém zakoupit.<sup>[3]</sup>

#### **1.2.3.4           Prezentace na internetu**

Od každého media očekáváme něco jiného. Když porovnáme televizi a internet, tak od televize očekáváme především zábavu, méně pak poučení a vzdělání. Zároveň nám většinou při sledování televize přísluší jen pasivní role. Na internetu však vyhledáváme

hlavně informace. A i když na internetu vyhledáváme zábavu, jsou to pak především hry nebo diskuse, u kterých očekáváme i naši aktivní účast.

V případě reklamy na internetu musíme věnovat pozornost především tomu, jakým způsobem je zobrazována. V televizi postupují pořady a reklamy za sebou, zatímco na internetu existují vedle sebe. Když vyhledáváme na internetu, tak se obvykle soustředíme jen na to, co nás zajímá, a zbytek zachytíme jen okrajově. A navíc, pokud je na stránkách příliš mnoho reklamních spotů, je docela možné, že na ně návštěvníci zanevrou, protože je neúměrně ruší od záměru se kterým na stránky přišli.

V praxi to znamená, že je potřeba přizpůsobit formy propagace vlastnostem tohoto konkrétního media a přihlédnout k tomu, že lidé zde vyhledávají především informace. Takže klíčem k úspěchu je zaměřit se na jejich poskytování. A je také přirozené, že jim je zajistíme textem a s ním souvisejícími obrázky, a ne blikající reklamou s poskakujícími písmeny.

Když zákazník navštíví naše webové stránky má obvykle představu, jaký produkt hledá, jakou úroveň produktu chce a také zda je tato úroveň vhodná pro jeho kapsu. A chce to samozřejmě vědět dříve než nás osloví. *„Nijak netouží, aby mu nějaký nafoukaný obchodník povýšeně vysvětlil, že vysokou cenu vyvažuje samozřejmě vysoká kvalita – a nezlobte se, my máme svoji úroveň!”*<sup>[19]</sup> Není-li možné dát, z nějakého důvodu, na internet ceníky, měla by tam být alespoň rámcová informace, v jaké cenové hladině se naše služby pohybují.

Firmy které opravdu chtějí komunikovat se svými zákazníky, mají na kontaktních stránkách i jiné údaje než ty úplně základní. Jsou zde například uvedena jména pracovníků, zejména manažerů a obchodníků, včetně jejich fotografií. K tomu samozřejmě jejich telefonní číslo a emailová adresa. Z hlediska zákazníka to má obrovský význam, protože tím získává pocit, že člověka na druhé straně telefonní linky už zná, i když třeba jen od vidění. A tento pocit je při vzájemné komunikaci k nezaplacení. Hned při prvním kontaktu totiž vzniká mnohem důvěrnější vztah, a to je při obchodním jednání ohromně důležité.



Kontaktní údaje by zkrátka měly být na takové úrovni, aby zaručily zákazníkovi maximální pohodlí, a to jak po věcné stránce, číslo telefonu, ale i po stránce emoční, jméno a fotografie.

Internet poskytuje více možností kontaktu se zákazníky než jsou jen webové stránky. Například posíláním takzvaného informačního emailu. Obchodník má právo nabízet své zboží, a proto mu také nelze zakázat, aby je nabízel pomocí emailů, zákazník však musí mít možnost, aby další várku nabídek odmítl. Evropská unie tak zakázala jakákoliv nevyžádaná obchodní sdělení. Pokud si tedy o nabídku předem neřeknete, nic byste neměli dostat.<sup>[19]</sup>

Naším úkolem je tedy najít způsob, jak získat eticky souhlas zákazníka se zasíláním nabídek. Jednou z možností, která se nabízí je vydávání časopisu pro zákazníky. Tento časopis nemusí mít pouze tištěnou podobu, ale samozřejmě může mít i podobu elektronickou. V tomto případě tak odpadají náklady na tisk a distribuci časopisu. Navíc je zde možnost, že náš časopis si objednejí i zákazníci, kteří by přímou obchodní nabídku považovali za obtěžování.

Aby naši zákazníci časopis četli musíme jim v něm nabídnout to, co je zajímá. Zkušenosti kolegů, rozhovory s úspěšnými návody pro řešení konkrétních problémů. Pak budeme získávat čtenáře a díky tomu i zákazníky.

Další možností je takzvaný marketing se svolením. To spočívá v tom, že poskytneme zákazníkovi zboží či službu, které budou zcela funkční, ale pouze na základní úrovni, a současně požádáme o souhlas k zasílání nabídek na rozšíření funkcí. Dáme-li totiž zákazníkovi nejdříve něco hodnotného zdarma, bude pak mnohem pravděpodobněji souhlasit se zasíláním našich informací, a zároveň jim bude také věnovat pozornost.

## **1.3 Plánování**

### **Proč plánovat**

Jak se náš výrobek vyvíjí na trhu dnes, závisí obrovskou měrou na tom, jak dobře jsme se připravili včera, před měsícem nebo vloni. Tato krátká věta naprosto vystihuje to, že

každý kdo podniká musí neustále plánovat, a bez přestání se snažit pevně uchopit budoucnost ještě dříve, než vůbec nastane.

Přemýšlení o budoucnosti na jednu stranu znamená, uvažovat o tom, jak by se vyvíjela, kdybychom jen bez přestání dělali to, co vždy děláme, a vše se utvářelo bez našeho přičinění. Ale na druhou stranu to také znamená přemýšlet o možnostech, jak ji změnit ve svůj prospěch.

Měli bychom proto i nadále dělat to, co funguje, ale zároveň k tomu také přidávat nové prvky, abychom se mohli spolehnout, že věci budou fungovat i v budoucnosti. Reagovat při tom musíme samozřejmě na měnící se politické a ekonomické podmínky a přizpůsobovat své marketingové činnosti novým okolnostem. Při svých aktivitách bychom měli ovšem přemýšlet o konkurenci, protože pokaždé, když obnovíme své vlastní vymezení, uvedeme do odlišného světla i je.

### **Jak vytvořit plán**

V marketingu plánujeme mnoho rozličných aktivit, sahajících od tvorby strategie a plánování taktiky, přes plánování časů a druhů médií, které ve svém marketingovém snažení použijeme, až po plán počtu osob zajišťující telefonický marketing.

Základem k tvorbě plánu je zvolení místa, kam se chceme dostat. Plánování je tedy systematický proces, zahrnující definování konkrétních potřebných akcí, a určení faktorů prostředí k dosažení námi předem definovaného cíle.

Výsledkem plánovacího procesu je strategie, které se budeme držet při dosahování našich cílů a taktika, která přesně vymezuje nástroje a způsoby tohoto procesu.

#### **1.3.1.1 Cíl**

V marketingu není vůbec jednoduché dosáhnout žádoucích výsledků, avšak naprosto nemožné je jejich dosažení v případě, že vůbec nevíme jaké by ty výsledky měly být. To znamená, že na úplném začátku si musíme vymezit cíl, kterého chceme naší činností dosáhnout a důvod, proč se tam chceme dostat. Jak říká Sergio Zyman ve své knize *„Pokud chceme být úspěšní, musíme jasně a podrobně definovat, jak má vypadat úspěch.“*<sup>[22]</sup> Teprve potom musíme přijít na to, jak tohoto cíle dosáhnout, ale to už je spíše součástí taktiky.

Cíl by měl být pokud možno co nejvíce konkrétní, například zvýšit celkový zisk o X korun, nebo zvýšit prodej za určité období o X jednotek.

Volba prodejního cíle musí být založena na strategickém rozhodnutí, které se vztahuje k tržnímu postavení firmy, popřípadě k návratnosti aktiv. Například, zamyslet se nad postavením, do něhož se potřebujeme dostat, abychom mohli rozšířit výrobu, či v případě služeb přijmout novou pracovní sílu.

Avšak v případě jakéhokoliv cíle je tím hlavním motivem růst. Pokud nebudeme růst, nebudeme vydělávat více peněz, a vydělávání peněz je to jediné, proč jsme se do našeho byznysu vůbec pouštěli.

Marketing nemůže být jednoduše odloučen od ekonomiky, politiky a vůbec všeho, co se ve světě děje. Vždycky musíme uvažovat, zda budeme moci výrobek vyrábět, službu poskytovat, či zda si náš produkt či službu budou spotřebitelé moci dovolit. Náš pohled směřujeme do budoucnosti, a všímejme si, jak nás mohou jednotlivé, zdánlivě i nepříliš podstatné záležitosti v budoucnosti ovlivnit, a co to bude znamenat pro náš obchod.

### **Cílová čára se stále posunuje**

Cíl není ničím jiným, než novou startovní čarou. Hned jak začneme pracovat na dosažení svého současného cíle, musíme začít přemýšlet i o tom, jaký je náš další cíl.

S plánováním na příští rok začínáme hned v lednu, ve chvíli, kdy jsme sotva začali realizovat náš cíl minulý. A jakmile budeme mít k dispozici výsledky z letošního roku, využijme jich k plánování na příští rok. K zaujmutí spotřebitele je třeba další rok využít jiných, nových postupů, abychom mohli ještě více růst. Ale není to jen o tom objevovat nové věci, ale především o tom objevovat nové a lepší způsoby, jak dělat věci, které již děláme. *„Zapamatujte si navždy: když se dokážete změnit dříve, než budete muset, tak ve chvíli, kdy se na vás bude dotahovat konkurence, budete již někde jinde.“*<sup>[22]</sup>

### **1.3.1.2 Strategie**

Takže když už jsme se rozhodli, kam chceme dojít, tak přichází na řadu formulovat strategii a plány, které nás tam dovedou. Zkusme přirovnat strategii k takovému hernímu plánu. Stejně, jako profesionální týmy zkoumají konkurenty i svou vlastní hru, a až pak strategii prověřují na hřišti, a v případě potřeby ji různě poopravují, tak i my nejprve

musíme mít naši strategii řádně připravenou. Není to žádná improvizace až v průběhu hry, vše je vědecky naplánováno, a tyto plány posléze realizovány. Chceme-li být jako firma úspěšní, budeme muset mít promyšlený scénář hry, vypracovanou strategii.

Naším úkolem je systematicky plánovat, jak přesvědčit lidi, aby si koupili to, co jim chceme prodat. A pokud to bude nezbytné, tak svoji strategii prostě přepracovat.

Cíl nám tedy slouží k tomu, aby všichni zaměstnanci naší firmy věděli, kam směřujeme a čeho chceme dosáhnout, a strategie se zase postará o to, abychom se drželi vybraného směru, a zabraňuje nám od tohoto směru odbíhat. Proto musí všichni pracovníci marketingu naši strategii bezpečně znát, a stejně tak ji musí znát i všichni ostatní pracovníci firmy.

Strategie je totiž jediná věc, která nám bude poskytovat jasný směr. Když budeme na pochybách, pak cokoli, co budeme chtít dělat, musíme ověřit vzhledem ke strategii. Strategie musí utvářet všechno, co děláme. Vše, co firma dělá, počínaje tím, jak nechá polepit své automobily, jak dlouho jejím zaměstnancům trvá, než zvednou telefon, až po to, co lidé z našich kanceláří říkají svým přátelům. Proto každý ve firmě musí znát strategii a musí ji dobře chápat.

Teď už víme, jak je pro nás strategie důležitá. Ale ujasněme si rozdíl mezi strategií a taktikou, protože strategie a taktika jsou dvě odlišné věci, a obě jsou pro nás stejně důležité. Strategie je plánem naší cesty, určuje nám jak dosáhnout cíle, a taktika nám říká, jakým způsobem to provedeme, neboli pomocí čeho tu strategii realizujeme.

Vidíme-li zřetelně strategii, neznámá to, že nám budou jasné i taktické postupy. Proto taktiku musíme stále prověřovat, promýšlet a vylepšovat. Strategie nám ale při tom slouží jako spolehlivý průvodce.

Vše co firma dělá, každá propagační akce, reklama, činnost, která nějak působí na zákazníky, by měla vycházet ze strategie, a mělo by ji to posunovat vpřed. Strategie není neměnná. Od strategie bychom se samozřejmě neměli odklánět, ale pokud se stále zaměřujeme na cílové místo určení, a najednou zjistíme, že zvolená strategie nás tam nemůže dostat, není jednodušší možnost, než ji změnit, a to stejné platí i pro aplikaci

taktiky. Ale měníme-li strategii či taktiku, nikdy nesmíme zapomenout, co je naším cílem a pozměňovat ji vždy s ohledem k bodu, kterého chceme dosáhnout.

Vytváření a sledování strategie je tím, co nás neustále udržuje na cestě stejným směrem, a tak můžeme maximalizovat efektivnost svého marketingu.

Strategické myšlení znamená vědomé přemýšlení o všem, co se kolem nás děje. Mít přehled o všem, co má nějaký vztah k naší strategii i k našemu cíli.

Při promýšlení strategie musíme přijít na to, jaké jsou důležité otázky vztahující se k našemu produktu, a potom vymyslet strategie, k řešení každé z nich. Je nebezpečné, mít více než jednu strategii pro každou otázku, avšak je nezbytné, mít strategii k řešení každé z nich. <sup>[22]</sup>

### **1.3.1.3 Rozpočet**

Další nezbytnou částí plánu je tvorba rozpočtu. Když uvážíme, že marketing je investicí podniku, je nutné mít i tuto část kvalitně propracovanou, a to nejen formou nákladů, ale i předpokládaných výnosů z marketingu. Poté plány neustále porovnáváme se skutečností, a zjišťujeme co přináší nejlepší výnosy, peníze pak směřujeme tam.

Jakmile máme jednou určený svůj cíl, musíme si vytvořit nezbytné nástroje, které nám umožní jej dosáhnout, a zdroje, ze kterých je budeme financovat. Takže, ať je náš cíl jakýkoliv, neustále musíme rozmýšlet o nástrojích a taktikách, které budou potřeba, a stejně tak o lidech a o dovednostech, které nám jsou k dispozici. Toto neustálé rozebírání má ten důvod, že dovednosti, které byly nezbytné k tomu, abychom dosáhli dosavadní úrovně, nejsou nutně totožné s těmi dovednostmi, které budeme potřebovat, když budeme chtít dosáhnout vyššího objemu prodeje, a potažmo zisku.

Pro určení výše marketingového rozpočtu, můžeme použít několik metod. Zde jsou popsány čtyři nejzákladnější. Nejméně efektivním způsobem je určování rozpočtu na základě zůstatku, neboli do marketingu dáme jen tolik peněz, kolik nám zbude z naší další činnosti. Proč je tento způsob neefektivní je nasnadě. Sami jistě znáte z vlastní zkušenosti, že peněz není nikdy nazbyt, a když tedy do marketingu nedáme žádné finance, tak šanci, že peníze někdy mít nazbyt budeme, oddalujeme, nebo, a to mnohem pravděpodobněji, úplně pohřbíváme.

Metoda procentního podílu z obrátu je sice o něco lepší, ale má také své slabiny. Znamená to totiž pro nás, že když se našemu podnikání začne hůř dařit, peníze na marketing přiškrtíme, místo abychom je zvýšili, a zajistili si tím větší prodejnost našich produktů. Snižujeme si tím i šanci na rozvoj našeho prodeje, a tím oddalujeme možnost, že se nám začne dařit lépe.

Můžeme také určit rozpočet na marketing podle toho, kolik peněz do něj investuje konkurence. Prvním a základním předpokladem je, že víme, kolik peněz do marketingu konkurence dává, což je nejen velmi obtížné, ale v mnoha případech i nemožné zjistit. Ale to, co je při tomto způsobu mnohem důležitější je, že pokud se budeme řídit konkurencí, tak nikdy nebudeme lepší než oni, a co víc, konkurence vždy bude minimálně o krok před námi.

Metoda cílového stavu je možností určovat výši marketingového rozpočtu efektivněji. Je logické, že nebudeme jen tak peníze vyhazovat oknem jenom proto, že jsme si řekli, že na marketing dáme tolik a tolik. Na druhou stranu však, pokud máme nějaký nákladnější marketingový záměr, který nám však v průběhu času může přinést slušné výdělky, byla by ohromná škoda této možnosti nevyužít jen pro to, že jsme si z principu určili rozpočet na marketing o něco nižší. Avšak v tomto případě dvojnásob záleží na kvalitním definování cílového stavu a perfektním zpracování strategie.

### **1.3.2 Realizace plánu**

Samostatnou kapitolou je poté realizace plánu. Jelikož víme, že většinou nic na konec nejde přesně tak, jak jsme si naplánovali, a v průběhu realizace musíme improvizovat a upravovat plány vzhledem k novým okolnostem. Autorka se v této kapitole zabývá především plánem této realizace.

Tím prvním krokem, co musíme po vytvoření plánu udělat, je určení osoby zodpovědné za jeho provedení. Tato osoba si pak rozdělí celkový cíl do dílčích kroků, které je potřeba splnit, aby tohoto cíle bylo dosaženo. Jednotlivé techniky sepsat do realizačního plánu již s konkrétními daty. Konkrétně jména agentur, se kterými bude spolupracováno, osob odpovědných za realizaci jednotlivých částí, a v neposlední řadě přesné datumy, ke kterým by měly být jednotlivé části hotovy.

V každém případě musíme již při samotné realizaci měřit výsledky, abychom mohli včas a adekvátně reagovat na jakoukoliv změnu okolností.

## 1.4 Měření výsledků a způsob kontroly

Marketing musí být měřitelný a musí být měřen. Marketing není o tom, udělat pár nepřehlédnutelných reklam, a čas od času povzbudit zvýšení prodeje slevami a nějakou propagační akcí. Takový přístup lze nazvat alibistickým, kdy marketér není ochotný nést za svou práci odpovědnost.

Na marketing nahlížejme jako na investici, ne pouze jako na výdajovou položku firmy. Peníze do něj dáváme proto, abychom vydělali. Pro měření výsledků marketingu lze využít též finančních nástrojů, jaké firmy používají k měření úspěšnosti jakéhokoliv aktiva.

Změnit reklamní agenturu, nebo zrušit marketingovou kampaň, když nám po několika letech nepřináší žádné výsledky, je poněkud pozdě. Není jediný důvod, proč čekat tak dlouho. Několik měsíců je doba naprosto odpovídající, když kampaň nefunguje, změnit ji. Marketing je prostě byznys vytvářející zisk. Když chceme vědět jestli funguje, musíme provádět rozbor nákladů a přínosů každého marketingového programu. Neboli přísně sledovat výsledky a měřit přínosy.

Vše, co podnik dělá se musí zaměřovat na přidávání hodnoty a vydělávání peněz, marketing není výjimkou, a už z tohoto důvodu se na něj nelze dívat jako na pouhý výdaj. Nejdůležitější zkratka zůstává, kolik nás co stojí, a jaké to přináší výsledky.

Dělat marketing dnes, říká Sergio Zyman, znamená vytvářet obrazy a doufat, že se budou zákazníkům líbit, a že si na ně vzpomenu, až budou v obchodě nebo u pokladny, avšak utrácet za něj peníze má smysl jedině tehdy, když nám pomůže prodat více zboží. Nelze vydělávat peníze, pokud neprodáme zboží, a nemůžeme prodat zboží, pokud lidi nebudou přesvědčeni o tom, že je chtějí. A to je úkolem marketingu. Nemůžeme si myslet, že utratit spoustu peněz za nápadité reklamy, které poběží na každém televizním kanálu, a které otisknou všechny noviny a časopisy na světě, dělají marketing. To není marketing.<sup>[15]</sup>

Marketing je investicí. Musíme si uvědomit, že marketing děláme proto, abychom prodávali zboží, potom i peníze, které v souvislosti s tím vydáváme, budeme považovat za investici, nikoli za výdaje.

Vše je otázka výsledků. Jen zřídka budeme cílovým publikem my sami, a proto je potřeba podrobovat marketing zkoušce, a měřit jej stejně jako každou jinou investici. Zamilovat se do vlastních reklam je stejně nebezpečné, jako se domýšlet, že nezaberou, protože s námi nic nedělají. Je nepochybně pěkné dělat reklamy, které se líbí lidem v naší firmě, ve skutečnosti je to dobré pro celkovou morálku firmy. Avšak ani zaměstnanci firmy, ani pracovníci reklamní agentury nejsou bohužel cílovým publikem těchto reklam. Nejdůležitější je uvědomit si kdo je náš zákazník, a tomu naši propagaci přizpůsobit.

Uvědomme si, že nemůžeme utrácet peníze za věci, které nic nevynášejí. Obrovskou chybou je v období poklesu prodeje, přiškrtnit právě to, co by mohlo zvýšit objem prodeje, marketing. Když něco vynáší, investujme do toho ještě více, až do té doby, kdy taková investice vydělávat přestane. Konkrétně to tedy znamená, neomezovat marketingový rozpočet, když se prodej zpomaluje, ale naopak jej v takové situaci zvyšovat.

#### **1.4.1.1 Měření výsledků**

Neustálé zjišťování toho, jak investice, kterou jsme právě vynaložili na určitou činnost, vynáší, je to konkrétní měření výsledků.

Jedná se o nepřetržité zkoumání hospodářského výsledku a toho, jak maximalizovat objem prodeje a celkový zisk. Získané údaje pak využijeme k tomu, abychom propracovali své programy a experimenty, a dokázali díky tomu najít ten nejlepší mix činností. Zjištěné výsledky musíme neustále porovnávat s plány, a stejně často také rozhodovat o tom, zda by projekt měl pokračovat.

Pokud výsledky naznačují, že naše předpoklady byly chybné, musíme provést analýzu odchylek. To znamená, že provedeme analýzu předpokladů, z nichž projekt vycházel, a tyto předpoklady upravujeme vzhledem k novým informacím nebo výsledkům. Potom tyto nové finanční veličiny musíme zohlednit při formulaci nových plánů.

Nejlepším způsobem, jak zahodit příležitost a nevyužít ve svůj prospěch to, čemu jsme se naučili, je odmítání změnit názor. Skutečnost je taková, že v marketingu stejně jako



ve vědě, nemůžeme již na začátku znát odpovědi na všechny otázky. Musíme experimentovat, měřit výsledky, podrobovat je rozboru a na základě svých zjištění přizpůsobovat další postup.

To, co nám pomůže při rozebírání našich úspěchů či neúspěchů, je výkaz zisků a ztrát. Když peníze chceme utrácet, musíme je i vydělávat. A abychom věděli, zda je skutečně vyděláváme, musíme tyto výkazy zpracovávat, a musíme je zpracovávat pravidelně.

#### **1.4.1.2 Konečný zisk**

Bezpochyby dokážeme prodat spoustu výrobků tak, že je ve skutečnosti budeme víceméně rozdávat. Donekonečna srážet ceny, a to až na úroveň, která nám nebude přinášet žádný zisk. Ale to přeci není důvod, proč jsme se do podnikání pouštěli. Prodané množství je důležité jedině tehdy, když vytváří zisk, nebo alespoň udržitelný růst, který bude ziskový. Rozhodující jsou tedy přírůstky zisku na základě přírůstků objemu prodeje.

Marketing je otázkou vynakládání peněz na činnosti, jež zvyšují hodnotu našich výrobků, naší značky nebo služby, a které poskytují spotřebitelům více důvodů, proč by si jich měli kupovat více, a proč by si je měli kupovat častěji. A to pro nás znamená neustálé sledování mezních přínosů.

Náklady objemu prodeje, kterého jsme již jednou dosáhli, by se měly časem snižovat, takže bychom neměli utrácet každý rok více peněz za to, že budeme jen udržovat již dříve dosažený objem prodeje. Je to proto, že když jsme již jednou někoho přesvědčili, aby si kúpoval náš výrobek, nebudeme muset znovu vynakládat všechny ty peníze, které jsme utratili, abychom nejprve získali jeho pozornost.

Cílem marketingu je získat zákazníka a udržovat si ho. Svým dosavadním zákazníkům bychom měli samozřejmě neustále poskytovat důvod k nákupu, avšak je v našem zájmu, abychom si při tom počínali efektivněji. Takže bychom si měli evidovat náklady potřebné k dosažení základního objemu prodeje, to je ten, který už jsme skutečně dosáhli, a zvláště zaznamenávat náklady na dosažení přírůstku objemu prodeje. Jedině tak totiž můžeme poznat, zda se naše marketingové programy opravdu vyplácejí.

Existující uživatelé jsou efektivnější, nestojí nás tolik přesvědčování, vyžadují jen, aby byli ve svém chování utvrzováni, a potřebují nové důvody, proč by si měli kupovat naše výrobky, či využívat našich služeb.

Peníze, které použijeme na marketing, bychom měli přiřadit jednotlivým aktivitám, které vznik těchto nákladů vyvolávají. Když každou korunu našeho marketingového rozpočtu budeme schopni svázat s konkrétním prodejem, bude pak jednodušší všechny rozpočtové prostředky určit na aktivity, které skutečně přinášejí ziskový přírůstek objemu prodeje.

### **1.4.1.3 Analýza úspěchu**

Stejně důležité, jako podrobně rozebírat a upravovat věci, o nichž jsme zjistili, že jsou chybné, je možná ještě cennější podrobně rozebírat to, co se osvědčilo, a stavět na tom další postup.

Představme si situaci, že náš plán předpokládá vzrůst prodeje o sto výrobků. Ale prodej se ve skutečnosti zvýšil pouze o 75 kusů. Takže my teď budeme přemýšlet, proč tomu tak je, rozebírat různé varianty a okolnosti, a nakonec najdeme důvod, který hledáme. Tento postup je naprosto logický a správný, protože pro naši budoucnost je důležité vědět, proč se náš odhad lišil. Stejný postup, stejnou námahu a čas musíme však věnovat zkoumání skutečnosti, a následnému porovnávání s plány i v případě, že původně plánované výsledky překročíme. Neboli pokud náš prodej vzroste o 115 kusů, tak je to prostě také odklonění se od plánu, a my musíme vědět proč tomu tak je, a to i z toho důvodu, abychom mohli takový úspěch zopakovat. To, že děláme propagační kampaň a ona zabírá, totiž neznamená, že zabrala právě z těch důvodů, které pro to měly být podle nás rozhodující.

Nezbytným předpokladem při hodnocení toho, jak se náš plán vyvíjí je, že budeme mít potřebné informace včas, abychom mohli na jejich základě jednat. Potřebujeme to vědět teď proto, abychom mohli napravit to, co nefunguje, a abychom mohli prosazovat to, co zabírá. Tou cestou, která k tomu vede, je zpracování marketingu s podrobným výhledem na jednotlivé měsíce, a v některých případech i na jednotlivé týdny.

## 2 Praktická část

Ted' už máme dostatek informací z teoretické části, které nám pomohou analyzovat stávající situaci vybrané firmy, a naleznout tu nejlepší cestu pro řešení jejích problémů. Nejprve tato firma bude blíže představena, abychom si o ní udělali celkovou představu. Zajímá nás, čím přesně se zabývá, jaké jsou její silné a slabé stránky, což nám napoví, jakým směrem především zaměřit svou pozornost. Poté následuje analýza marketingové komunikace ve firmě, jak je plánována, uplatňována, a jaká je hlavní filosofie, kterou se řídí. A v neposlední řadě budou navržena řešení, která by měla být tím nejlepším způsobem, jak firmu pozdvihnout a zlepšit její stávající situaci.

### 2.1 Představení společnosti Creative Solutions, s. r. o.



Společnost s ručením omezeným, Creative Solutions, s. r. o.<sup>5</sup> vznikla zapsáním do obchodního rejstříku 19. 12. 2005. Založili ji čtyři společníci, kteří si mezi sebou zvolili tři jednatele.

Firma sídlí v Praze, a svoji oblast působnosti zaměřuje především do tohoto města a blízkého okolí, ale vzhledem k tomu, že většina služeb je distribuovatelná přes internet, není problém spolupracovat i se zákazníky ze vzdálenějších míst v České republice.

#### 2.1.1.1 Poslání

*„Naším posláním je vytvářet dlouhodobé vztahy s klienty, poskytovat jim kvalitní řešení vedoucí k naplnění jejich potřeb, a přispívat tak ke spokojenosti celé společnosti.“<sup>[6]</sup>*

---

<sup>5</sup> Dále označovaná již jen jako Creative.

### **2.1.1.2 Firemní hodnoty**

Pro vytvoření komplexní představy o společnosti musíme znát také její hodnoty. Bez jejich znalosti by nikdy nemohla vzniknout perfektní marketingová strategie. Když společnost vznikala, vytvořila si takový žebříček firemních hodnot, které se snaží neustále dodržovat, a všechno co dělá, dělá s nezbytným ohledem na ně.

Těmito hodnotami jsou fantazie a kreativní zpracování zadaného úkolu. Neboli pracovníci se snaží do své práce vnášet stále nové nápady a uplatňovat kreativitu při vytváření řešení, aby tak umožnili svým klientům získat náskok před konkurencí. Vše dělat kvalitně, a flexibilně se přizpůsobovat požadavkům zákazníka a změnám trhů. Firma dbá na dodržování dohodnutých termínů realizace projektu a maximálně se snaží o spokojenost klienta. Díky tomu vytváří atmosféru pro dlouhodobou spolupráci s klienty. Celkový obraz firmy, jakožto zaměřující se především na vztahy jak se zákazníky, tak se zaměstnanci, dotváří přátelská a inspirující atmosféra. Všichni ve firmě si zakládají na vytvoření atmosféry vzájemné důvěry a přátelství, která je základem kvalitních dlouhodobých vztahů, a to jak uvnitř firmy, tak i s jejím okolím.

### **2.1.1.3 Profil firmy**

V obchodním rejstříku má firma zapsáno jako předmět podnikání.<sup>[21]</sup>

- reklamní činnost a marketing
- poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software
- grafické práce a kresličské práce
- zprostředkování obchodu a služeb
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti

Kompletní nabídku služeb můžete najít na internetových stránkách společnosti.<sup>[5]</sup>

Pro vytvoření představy o službách společnosti, by tento výčet mohl krásně postačit, ale protože se zde autorka zabývá marketingovou komunikací, je nezbytné přesně znát, čím se společnost zabývá, a jaké jsou slabé a silné stránky firemní nabídky. Proto služby,

které Creative nabízí, budou blíže popsány s hlavním zaměřením na specifika nabídky a na význam, který tyto odlišnosti mají na komunikaci.

To, co společnost Creative poskytuje, není oddělená nabídka jednotlivých služeb, jak by se mohlo zdát z výše uvedeného předmětu podnikání, ale to, co je hlavní předností firmy, je poskytování komplexního spektra služeb v oblasti firemních prezentací a marketingových řešení. Neboli, navrhuje a vytváří internetové prezentace, reklamu na internetu, v tisku, corporate design, e-business řešení, software pro správu zákaznického servisu CRM, či vývoj intranetových aplikací, a to všechno v citlivě zvoleném poměru s ohledem na co nejvyšší účinnost, a v neposlední řadě navrhuje pro své klienty kompletní marketingové strategie.

Služby je samozřejmě možné objednávat jednotlivě, popřípadě si objednat pouze vyhotovení jedné části z celé nabídky, kdy pracovníci firmy se snaží zakomponovat ji do celkové filozofie firmy, a zohlednit při navrhování či realizaci celkovou koncepci podnikání klienta. Ale mnohem efektivnější však bez pochyby je strategie, přímo navržená společností na míru, kdy pracovníci profesionálně a co nejefektivněji zkombinují nejlepší poměr činností a marketingových aktivit tak, aby bylo dosaženo co nejlepšího výsledku, a klient byl naprosto spokojen. Pro každou firmu je optimální jiné řešení, a konzultanti pomohou zákazníkovi stanovit marketingové cíle, a vybrat nejvhodnější nástroje pro jejich dosažení. Promyšlenou kombinací vhodných nástrojů tak vzniká přidaná hodnota, která může pro klienta představovat výraznou konkurenční výhodu při jeho podnikání.

Komplexnost není samozřejmě jedinou výhodou, neboli důvodem, proč by si klienti měli vybrat společnost Creative. Další nepřehlédnutelnou předností je, že se firma snaží porozumět potřebám svých klientů, a komunikuje srozumitelně. Velice si cení své schopnosti, dorozumět se s klientem „jeho řečí“. Jelikož na obou koncích pomyslné komunikační čáry jsou pouze lidé, toto je obrovské plus, které firmu posouvá o mnoho blíže k zákazníkovi. Komunikace zkrátka probíhá tak, aby se jak zákazník, tak pracovník firmy cítil pohodlně, a navzájem si bez nejmenších problémů rozuměli. Rozvoj kvalitních vztahů se zákazníky samozřejmě podporuje i schopnost okamžité reakce na jakékoliv

požadavky zákazníka. Například, pokud něco na klientově internetové prezentaci neodpovídá jeho představám, společnost Creative garantuje požadovaný zásah do 24 hodin.<sup>[4]</sup>

Vztahy jsou v tomto oboru podnikání, a možná i více než v jiných oborech, maximálně důležité. Takže, firma musí zastávat profesionální přístup, perfektně zkombinovaný s přístupem lidským, a zároveň dodržovat bezchybnou serióznost v obchodních vztazích. I díky tomu, že firmu tvoří zkušený tým odborníků, kteří ve svém oboru mají neocenitelné množství zkušeností, a na které je při řešení veškerých požadavků stoprocentní spolehnutí, mohou jednat vždy otevřeně a plnit bezvýhradně své sliby.

Tito lidé při své práci používají svoje znalosti z oboru, a efektivnost práce ještě zvyšuje použití nejmodernějších technologií.

Cílem firmy není vysoký krátkodobý zisk, ale dlouhodobá, oboustranně prospěšná spolupráce s klienty, která je založená především na trvalé péči o klienty, a zákazník se tak stává partnerem na celý život.

Z tohoto je jasně patrná orientace na zákazníka, kdy důležité je vytvářet pro zákazníky efektivní řešení, která těmto klientům přináší lepší obchodní výsledky. Ještě zřetelnější snahu o dlouhodobou spolupráci vyjadřuje poskytování školení zaměstnanců klientů, kteří budou s aplikacemi pracovat, jejich osobní zaškolení a poskytování konzultací, či poradenství, kdykoliv je potřeba.

Neposlední výhodou, kterou firma oproti konkurenci má, je schopnost propojit internetovou a tištěnou reklamu. Obě formy reklamy se mohou vhodně doplňovat, a jejich kombinací je tak možné dosáhnout ještě účinnější firemní komunikace.

#### **2.1.1.4 Proč si vybrat firmu Creative Solutions, s. r. o.?**

Když si shrneme kvality jmenované společnosti, jedná se jak o flexibilní přístup zaměstnanců k řešení zadaných úkolů, tak o flexibilní způsob komunikace se zákazníky.

Firma poskytuje konzultační činnost ve všech oborech své působnosti, přičemž podporuje individuální přístup k jednotlivým zákazníkům, a zaručuje tak neokoukané řešení vytvořené zákazníkovi přímo na míru, a zohledňující tak jeho priority. To znamená, že při plánování klientovy marketingové strategie, jsou zohledněny strategické i taktické cíle

zákazníka, a marketingové nástroje jsou zkombinovány tak, aby bylo dosaženo co nejvyššího efektu.

Vytvořením marketingového plánu ovšem činnost firmy nekončí, a se souhlasem zákazníka lze plán zaktivovat, či plně vyhotovit.

## **2.2 Analýza současného stavu firmy**

Před samotným návrhem jakéhokoliv zlepšení pro Creative, musí být nejprve detailně prozkoumána současná situace firmy, nalezeny hlavní problémy firmy, odhaleny jejich příčiny. Teprve poté mohou být navržena možná opatření, a z nich pak vybrána nejlepší varianta, která by se měla realizovat. Tato analýza je tak důležitá již pro to, že bez řádné přípravy může veškerá práce a finanční prostředky směřovat na naprosto nesprávné místo, a v horším případě působit i zcela kontraproduktivně, a tomu je v první řadě potřeba zabránit.

Analýza je nejprve zaměřena na identifikaci zákazníka a jeho potřeb. Na konkrétní určení předpokládaných, nebo požadovaných služeb, které jsou firmami vyžadovány, nebo které by klienti ve vztahu k internetové prezentaci firmy rádi dostávali. Dále se analýza také zabývá konkrétním rozbohem komunikačního mixu ve vztahu ke Creative.

### **2.2.1 Segmentace trhu**

Majitelé firmy se bezpochyby, asi jako každá firma, která se o svůj marketing zajímá, zabývají segmentací trhu. Jinými slovy, snaží se určit, jaký typ zákazníků z toho nepřeberného množství typů je pro koupi jejich produktu tou nejlepší cílovou skupinou, s ohledem na rozvoj jejich obchodu. Mají konkretizovaných několik znaků kvalitního klienta, a těchto klientů se pak snaží získávat co nejvíce.

Jak již bylo zmiňováno v jedné z předešlých kapitol<sup>6</sup>, pokud chceme prodávat své výrobky, musíme mít spotřebitele, kteří mají peníze a jsou ochotni je za náš produkt utratit. Pozornost firmy Creative je tedy zaměřena na středně velké a větší firmy, protože

---

<sup>6</sup> Kapitola 1.2.1 Segmentace trhu.

tito zákazníci si mohou jejich služby dovolit. Velikost firmy je určena podle množství zaměstnanců, kteří pro tu konkrétní firmu pracují. A jelikož se firma specializuje na poskytování marketingových služeb, neboli řešení komunikace firmy, grafické služby, tvorbu www stránek či jiné aplikace, jako například internetové obchody, nebudou vyhledávání zákazníci pohybující se v těchto oborech.

Prioritou při výběru klienta je možnost navázání dlouhodobé spolupráce, na které zakládá firma Creative většinu své marketingové strategie. To znamená, že jsou vyhledávání spíše partneři pro podnikání, než klienti.

Nepochybně důležitým znakem je též místo působení klienta. Jelikož firma Creative sídlí v Praze, je mnohem jednodušší spolupracovat s klienty z Prahy a okolí, protože zde není vzdálenost bránící osobnímu kontaktu. Do úvahy musí být bráno to, jaký typ vztahu se zákazník Creative uplatňuje a také to, že osobní jednání je při prodeji mnohem účinnější.<sup>7</sup>

Tímto byl konkretizován zákazník a odbourán tak fenomén hypotetického spotřebitele, kterému tak byla dána konkrétní podoba. Doposud se ovšem jednalo pouze o dohady toho, jak by náš zákazník měl vypadat. Aby však mohl být přesně charakterizován, bylo potřeba zrealizovat marketingový výzkum.

### **2.2.1.1 Marketingový výzkum**

#### **Důvod výzkumu**

Tento výzkum měl pomoci identifikovat, jaké důvody zákazníkům uvádět, a jaké informace o produktu poskytovat, aby Creative mohlo prodat více produktů a mělo spokojené zákazníky, kteří se k této firmě díky tomu budou později vracet, a kupovat další zboží či služby.

Marketingový výzkum spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketérem a potažmo výrobcem prostřednictvím zjišťování informací. Mínění zákazníka je totiž to

---

<sup>7</sup> viz. Kapitola 1.2.3.2 Osobní prodej



nejdůležitější, zákazník je ten kdo kupuje, platí, a tudíž i ten, kdo v konečném důsledku rozhoduje o úspěchu, či neúspěchu firmy, či produktu.

Zjištění toho, co by mělo být uděláno, aby zákazníci kupovali produkty firmy více, co by mělo být řečeno, aby měli tyto produkty raději, a při zvažování dodavatele dali přednost právě Creative, popřípadě jakým způsobem modifikovat produkty, aby zákazníci vyžadovali právě je. To je klíčem k úspěchu.

Dalším z důvodů, proč se marketingovým výzkumem zabývat je to, že zákazníci nepřemýšlí a nejednají vždy stejně. To znamená, že musí být odlišen způsob jednání a typy produktů různým skupinám zákazníků. Takže, ty skupiny musí být nejprve rozlišeny a identifikovány jejich preference, aby s nimi mohlo být jednáno rozličnými způsoby, a nabídnuta jim ta nejlepší očekávaná řešení. Při neustálém vymýšlení nových důvodů ke koupi konkrétního produktu či služby, je potřeba zohlednit zákazníka a jeho reakci na tento důvod. Když budou aplikovány ty nejsilnější důvody ke koupi pro různé skupiny zákazníků, bude pak jednodušší tento produkt klientovi prodat.

Když chce Creative produkovat efektivní důvody ke koupi jejím zákazníkům, je výhodné vědět, které důvody spotřebitele nejspíše ovlivní, a zajistí tak vyšší efektivitu vyvinutého marketingového úsilí. To je tedy další otázka, pro kterou je ideálním řešením marketingový výzkum. Tyto důvody se totiž každým okamžikem vyvíjí, či mění, a pokud firma chce být na trhu úspěšná, je v jejím nejvyšším zájmu tyto důvody vědět dříve než konkurence.

Výzkum byl zaměřen i na identifikaci media, které použít pro komerci, to znamená media, které stávající zákazníci a potenciální zákazníci nejčastěji používají pro získávání informací. Tato informace umožní v budoucnu výběr media pro reklamu, či poslouží jako inspirace k lepšímu pochopení reakce, či smýšlení zákazníků.

Při bližším prozkoumání otázky positioningu, se přímo nabízí, že bez průzkumu trhu není, a ani vlastně nemůže být zřejmé, co si zákazníci myslí o službách, či produktech, které sledovaná firma nabízí. A protože značka a image značky je tvořena nejenom s ohledem na postoje firmy, ale především na postoje jejích stávajících i potenciálních zákazníků, tak se přímo nabízí tyto jejich názory zmapovat, právě prostřednictvím

marketingového výzkumu. Je totiž bez pochyby, že produkty, či služby, které jsou pozitivně vnímané zákazníky, mají pak stálou klientelu, která se neustále rozšiřuje.

V marketingovém výzkumu byla také zařazena část, zjišťující údaje o konkurenci, avšak výsledky ve výzkumu vykazované, nelze bohužel brát jako detailní analýzu konkurence, která by byla součástí tvorby strategie firmy. Získané informace o konkurenci byly použity k identifikování potřeb zákazníka a ujasnění jeho preferencí.

Toto bylo krátké vysvětlení toho, proč se autorka v této práci marketingovým výzkumem zabývala, a zároveň tím poukazuje na nedostatek, který v této oblasti analyzovaná firma vykazuje. Jedná se o to, že Creative nemá žádný postup zjišťující názory zákazníků, či potenciálních zákazníků, opakující se v pravidelných cyklech, aby mohla včas, a tím nejlepším způsobem vylepšit své produkty a služby.

### **Výběr metody výzkumu**

Metodu, kterou si pro marketingový výzkum vybereme si musíme řádně promyslet. Není v našem zájmu zrealizovat první metodu, o které v souvislosti s marketingovým výzkumem uslyšíme. Existuje mnoho metod, jakými můžeme zkoumat trh, zákazníky, produkt. A tu nejlepší metodu je potřeba vybrat systematicky a s rozmyslem. Existuje určitý postup pro výběr metody výzkumu, který sice není nutno dodržet, ale bylo by vhodné, podle něj postupovat alespoň rámcově.

Tento postup byl dodržen i v tomto projektu, a poskytl tak určité vodítko, kterého bylo možné se při realizaci tohoto výzkumu držet.

Nejdůležitější před marketingovým výzkumem je, na začátku si určit marketingový problém, a konkretizovat cíl marketingového výzkumu.

Marketingový problém ve společnosti Creative vychází především z obecného problému firmy, a to, že nedosahuje požadovaných výsledků, které si na počátku určili majitelé firmy. Tento nedostatek spočívá především v tom, že firma nemá žádnou marketingovou strategii, a ani se nijak systematicky nepropaguje. Vytváří vždy jednou za čas, neboli naprosto náhodně, nějakou marketingovou akci. Která avšak logicky nevykazuje požadované výsledky. Takže to jádro problému spočívá v neefektivně naplánovaném a realizovaném marketingu.

Tímto se dostávám k cíli tohoto výzkumu. Aby mohl být marketing ve firmě naplánován, musí být nejprve definována cílová skupina, která o naše produkty má reálný, či potenciální zájem. Zákazníci, na které se společnost Creative zaměřuje, jsou střední a velké firmy, které si mohou dovolit nechat si zhotovit komplexní zakázku. Společnost Creative by nejraději měla co nejvíce zákazníků, kteří objednávají komplexní složení služeb. Tato zakázka totiž nejen, že přinese vyšší zisk, tak i dává Creative možnost utvořit celkovou strategii, a tím zvyšuje pravděpodobnost úspěšnosti této akce, což vede k větší spokojenosti zákazníka, a tím vzrůstá i pravděpodobnost, že se k nim brzy vrátí zpět s žádostí o novou zakázku.

Výzkum by nám měl poskytnout odpovědi na otázky, o jaké služby či produkty projeví respondenti největší zájem, a co jim nabídnout, aby při nákupu dali nakonec přednost Creative, a ne konkurenci.

Když už máme definovaného spotřebitele vybraného produktu, a víme jak aktualizovat tento produkt, aby byl co nejvíce žádaný těmito zákazníky, je otázka, jakým způsobem mu dát vědět, že my jsme přesně ta firma, která přesně vyhovuje jeho představám a požadavkům. Proto měl výzkum za úkol určit, jaké komunikační prostředky zákazníci preferují v určitých situacích, aby pak případná marketingová strategie, či taktika byla co nejlépe zacílena. Toto by mělo napomoci tomu, že pokud firma bude chtít veřejnost informovat o nové službě, či produktu, bude pro to použito to nejvhodnější komunikační medium, a získán z této kampaně co nejvyšší benefit.

Ve fázi, kdy už byl definován cíl, muselo být rozhodnuto o tom, jaké zdroje dat budou využívány. Podle jednoduchosti získání dat, nejrychleji a nejlevněji bylo možné získat data sekundární. Proto tato data byla analyzována jako první. K dispozici byly interní materiály firmy, protože Creative již v minulosti realizovala určitý projekt zaměřený na získání více zákazníků. Data z tohoto procesu jsou uložena, a nyní bylo možné je jednoduše opět použít. Bohužel tyto informace nepokryly celou potřebu, a také s ohledem na to, že obor, ve kterém tato firma působí, se vyvíjí velice rychle, a požadavky klientů se mění ze dne na den, bylo nezbytné zrealizovat i primární výzkum.

V tomto případě získávání primárních dat, byly získávány názory marketingových pracovníků, či manažerů firem. Tito lidé se totiž přímo zabývají otázkou využití služeb a

produktů, které Creative nabízí, a i když o ní třeba přímo nerozhodují, mají velice silný poradní hlas při kontaktu s majitelem, či jiným zástupcem společnosti, který má v tomto případě konečné slovo.

Od této skupiny respondentů byly požadovány odpovědi na specifické otázky, aby jejich odpovědi byly použitelné pro tvorbu marketingu. Druh informací, které byly od tohoto marketingového výzkumu požadovány, neboli informace týkající se marketingu od marketingových pracovníků firem, byly data jak kvantitativní, tak i kvalitativní.

Za typický příklad otázky zajišťující kvantitativní výzkum je dotazování se, kolik finančních prostředků zkoumaná firma investuje do marketingu za rok. A na druhou stranu pro kvalitativní výzkum jsou používány otázky typu, zdali existuje něco, co se respondentům na servisu, který v momentální době dostávají od své firmy líbí, či co by rádi změnili.

Z tohoto důvodu byla při sběru dat použita metoda dotazování. Pozorování, ani experiment totiž nesplňovaly podmínky pro získání požadovaných údajů. Z důvodu potřeby kvalitativních odpovědí od respondentů, metoda pozorování byla bezpředmětná. Metoda výzkumu experimentem je výhodná, pokud testujeme uvedení nového výrobku na trh, ale v případě, že chceme znát stávající situaci na trhu, jako v případě Creative, je vhodnější využít jiné metody sběru dat.<sup>8</sup>

Ve výzkumu bylo použito hned několik metod dotazování. Respektive kombinace dotazování osobního a telefonického. Písemnou formu marketingového výzkumu již firma Creative zkoušela v minulosti, avšak zpět obdržela velice málo odpovědí, a to i v případě, že za vyplnění dotazníku byla zákazníkovi přislíbena odměna v podobě slevy na příští zakázku.

Při písemném dotazování lze návratnost dotazníků samozřejmě zvýšit, a to použitím způsobů zvyšujících návratnost dotazníku. Avšak v této studii se autorka rozhodla tohoto způsobu nevyužít, a to z důvodu potřeby neustálé kontroly nad odpověďmi od respondentů. Této kontroly je lépe dosaženo při telefonickém, či osobním dotazování,

---

<sup>8</sup> Viz. kapitola 1.2.2.2 – C) Metody a techniky sběru dat, odst. 5., 6.

než při písemném. Zároveň způsob dotazování přes telefon též umožňuje pokrýt velký geografický celek, s poměrně nízkými náklady na realizaci. To znamená, že nejvíce informací bylo získáváno od respondentů kontaktovaných telefonicky. Osobní dotazování bylo aplikováno v menším množství, protože je velice časově náročné.

S ohledem na cíl, který byl realizací tohoto výzkumu sledován, a s ohledem na charakter respondentů, kteří měli poskytovat potřebné informace, nebylo pochyb, že není možné oslovit všechny jednotky základního souboru. Tudíž vyčerpávající šetření nepřicházelo v úvahu. Respondenti tedy byli vybíráni tak, aby mohli platně reprezentovat potřebnou skupinu. I když se jednalo o náhodný výběr, kontaktovaní klienti museli splňovat určitá kritéria, která měla zaručit, že výsledek výzkumu bude relevantní, a pro účely výzkumu budou mít potřebnou hodnotu, protože na jeho základě byly odhadovány hodnoty pro celou základní skupinu.

Velikost vzorku byla určena na 100 reprezentantů různých firem, kdy dvacet respondentů bylo kontaktováno osobně a zbytek telefonicky. Kritérii rozhodujícími o relevantnosti odpovědi byly funkce reprezentanta v podniku, pro který pracoval, náplň podnikání této firmy a v neposlední řadě skutečnost, zdali reprezentant rozhoduje o marketingových aktivitách v tomto podniku.

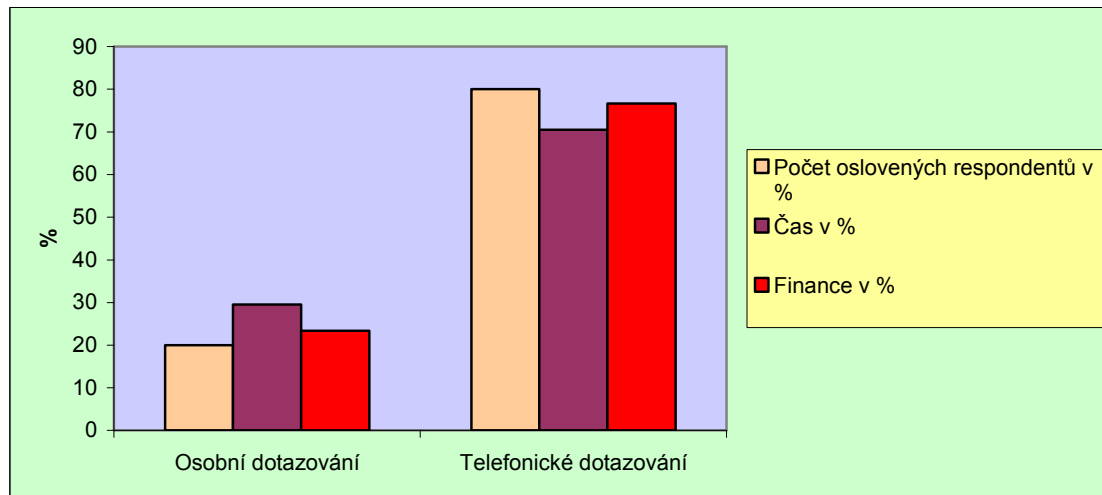
**Tab. č. 2: Časové a finanční náklady marketingového výzkumu 2007**

Oblast výzkumu	Počet oslovených respondentů	Čas ve dnech	Finance v Kč
Osobní dotazování	20	18	2 335,--
Telefonické dotazování	80	43	7 665,--
Celkem	100	61	10 000,--

Finanční náklady na výzkum zahrnují přípravu podkladů, ohodnocení času, který dotazující strávil výzkumem, a samozřejmě ohodnocení času na zpracování odpovědí.

Volbu metody výzkumu ovlivnilo i časové a finanční omezení, které pro výzkum bylo vyhrazeno. Čas určený pro realizaci sběru primárních dat byly dva měsíce a finanční náklady deset tisíc Kč.

**Graf č. 2: Časové a finanční náklady marketingového výzkumu v roce 2007 v % z celkového počtu**



Jak můžete vidět v předchozím grafu, více nákladů i času bylo věnováno výzkumu po telefonu, avšak z grafu je viditelné, že procentuální počet telefonicky oslovených respondentů je vyšší, než procentuálně vyjádřené náklady na čas a finance. Oproti tomu u osobního dotazování procentuální poměr nákladů na čas a finance překročil počet získaných odpovědí od respondentů v procentech. Neboli finančně a časově efektivnější bylo získávat informace od respondentů telefonicky, než osobně.

### **Tvorba dotazníku**

Před sestavením vlastního dotazníku je potřeba si uvědomit několik věcí. Pro správnou volbu otázek je důležité být si vědom cíle, který výzkumem sledujeme. Dále druh informace, kterou si od výzkumu slibujeme, a v neposlední řadě cílový segment, který nás zajímá. Toto všechno totiž přímo ovlivňuje druh a složení otázek, které se v dotazníku objeví.

Cílem marketingového výzkumu bylo přijít na to, jak dosáhnout lepších výsledků hospodaření firmy, neboli zvýšení zisku firmy. A to, buď prostřednictvím zvýšení obrátu firmy, a nebo zvýšením ziskovosti jednotlivých produktů, které firma prodá.

V každém případě výzkum musel být zaměřen především na zákazníky, jejich potřeby, zjištění hodnoty, na kterou si cenní požadované produkty, a výběr efektivních komunikačních cest. Zároveň otázky byly nasměrovány tak, aby pomohly k ujasnění toho, jaké marketingové nástroje použít, aby byl zasažen přímo cílový segment, a to s co nejvyšší účinností.

Zákazníci, na které se společnost Creative zaměřuje jsou střední a velké firmy. Tudíž otázky musí vyhovovat této vybrané cílové skupině. Při tvorbě dotazníku bylo dbáno na to, aby byl použit jazyk, kterým tito zákazníci mluví.

Při sestavování dotazníku bylo dbáno na to, aby odpovídal základním pravidlům, jako je optimální grafická úprava dotazníku, a skladba otázek, které by měly respondentovi co nejvíce pomoci k tomu, aby se mu zdál úkol vyplňování snadný, příjemný, žádoucí a chtěný. Každá otázka měla u respondenta vyvolat dojem, že je důležitá, aby na ni co nejpřesněji odpověděl.

Na úvod dotazníku byly zařazeny dva různé způsoby představení dotazníku. Jiný text byl použit pro osobní dotazování, a jiný při telefonickém rozhovoru. Když s respondentem bylo jednáno osobně, bylo mu vysvětleno, proč je vyplnění dotazníku důležité, a jak moc je potřebné, aby odpovídal co nejpřesněji.<sup>9</sup> Při telefonickém dotazování bylo použito pouze krátké uvedení do situace, bez přílišného vysvětlování konkrétní situace. Pouze ve třech větech bylo vysvětleno, že názor kontaktovaného respondenta je pro nás důležitý, a zjištěno, jestli je ochotný nám věnovat deset minut jeho času, aby odpověděl na otázky.

Úplně na začátku dotazníku se nacházely otázky filtrovací, které sloužily ke zjištění, zdali je hovořeno s tím správným respondentem, který může platně reprezentovat vybranou cílovou skupinu. Dále zde byly zařazeny otázky týkající se produktu, které jsou zajímavé,

---

<sup>9</sup> Viz. Příloha: Dotazník marketingového výzkumu

a v další části otázky na komunikační medium, které respondentovi vyhovuje nejvíce, aby výběrem a použitím marketingových nástrojů bylo dosaženo co nejpřesnějšího zasažení cílového segmentu.

Dotazník použitý v našem výzkumu byl poněkud kratší, kde respondenti poskytovali odpovědi na 25 otázek, a jeho vyplnění trvalo přibližně deset minut. Vytisknutý dotazník byl velikosti A4, aby byl co nejpřehlednější, s dostatkem místa na odpovědi.

### **Jak výzkum dotazováním ve skutečnosti probíhal**

Před samotnou realizací vlastního výzkumu byl proveden takzvaný předvýzkum. Jehož účelem je minimalizovat riziko z nepochopení, nebo špatného pochopení otázek, a najít zbylé nedostatky dotazníku. Tento předvýzkum byl aplikován na deset respondentů, a to v provedení osobního dotazování, aby byla přímo viditelná reakce na každou jednotlivou otázku, a dotazník byl po té ještě upraven na základě takto získaných informací.

Předvýzkum trval čtrnáct dní a v průběhu této doby byl dotazník dopracován do konečné podoby. Konečné verze dotazníku se lišily už jen úvodem, kdy jiný úvod byl použit pro dotazování po telefonu, a jiný při osobním rozhovoru.

Osoba, která byla vybrána ke sběru dat, prošla několika odbornými školeními, a řadu let v oblasti marketingového dotazování pracovala. Měla tedy potřebnou kvalifikaci a nezbytné zkušenosti ke sběru těchto dat, se zajištěním potřebné vypovídací hodnoty. Vzhledem k tomu, že vybraný vzorek dotazovaných byl určen na sto respondentů, a čas určený pro sběr dat na dva měsíce, nebyl důvod najímat více lidí na dotazování. Při dotazování měla sběratelka za úkol dodržovat veškeré zásady sběru těchto dat, to znamená být nestranná, mít na paměti, že tím kdo má odpovídat je dotazovaný, a nenaznačovat žádné odpovědi. Aby tak nasbírané odpovědi respondentů tudíž měly požadovanou vypovídací schopnost.

### **Vyhodnocení výzkumu**

Výzkum sekundárních dat

V následující tabulce je vyhodnocena úspěšnost různých způsobů prodeje za poslední 4 měsíce roku 2006 a první tři měsíce roku 2007. Neboli, kolik bylo získáno nových klientů různými způsoby prodeje v tomto období.



**Tab. č. 3: Úspěšnost prodeje**

	Způsob prodeje		
	Telefonický	E-poptávka	Osobní doporučení
Počet obdržených poptávek	1030	170	24
Počet zaslaných nabídek	519	121	24
Počet zrealizovaných schůzek	15	4	24
Počet získaných klientů	4	1	6
Celková úspěšnost v %	0,39	0,59	25

Zdroj: Vnitropodnikové materiály Creative Solutions, s. r. o.<sup>[7]</sup>

V tabulce můžeme vidět, že nejúspěšnějším v počtu získaných klientů, oproti počtu obdržených poptávek, je osobní doporučení, protože má úspěšnost 25 procent, narozdíl od telefonického prodeje, jehož pomocí firma získá z celkového počtu obdržených poptávek pouze necelé jedno procento klientů, a stejně tak i u elektronické poptávky. Avšak náklady na telefonický marketing a především na e-prodej jsou mnohem menší, takže, i když hlavní zaměření by mělo být na prodej pomocí osobního prodeje, tak by bylo dobré kontinuálně ponechat i telefonický prodej, a prodej na webových stránkách. Navíc, když ve finálním výsledku sečteme počet klientů získaných z telefonického prodeje a elektronické poptávky, tak bylo získáno jen o jednoho klienta méně, než z osobního doporučení. Takže, i když úspěšnost je mnohem nižší, než u osobního doporučení, tak nám nabízí možnost pokrytí mnohem většího počtu potenciálních zákazníků, a proto se stávají plnohodnotným nástrojem pro získávání nových klientů.

Výzkum dotazováním

Zkoumaný vzorek obsahoval rozhovor se stem respondentů. Kdy dvacet odpovídajících absolvovalo osobní rozhovor s dotazujícím, a zbylých osmdesát respondentů odpovídalo přes telefon. Dotazníky byly totožné pro obě skupiny, tudíž odpovědi jsou porovnatelné. Mezi respondenty bylo klasifikováno 82 firem jako střední firmy, a 18 jako firmy velké.

Z výzkumu vyplynulo, že částka kterou firmy věnují ročně do marketingu je velice proměnlivá, a příliš nezáleží na tom, zdali je to firma střední či velká. Mnoho firem investuje více než 300 000 Kč. Jako nejpreferovanější jazyky pro internetovou prezentaci z výzkumu vzešly čeština, angličtina a němčina. Od firmy, která by těmto klientům poskytovala služby z oblasti internetové prezentace firmy, by respondenti nejvíce požadovali přizpůsobivost potřebám zákazníka, vysokou kvalitu odvedené práce a zároveň spolehlivost.

**Tab. č. 4 Směr zájmu zákazníků**

	Skupina zákazníků	
	Střední firmy v %	Velké firmy v %
<b>Typy produktů</b>		
Komplexní strategie	32	62
Konkrétní produkt	68	37
<b>Medium pro komerci</b>		
Doporučení	83	57
Internet	50	95
Televize	34	68
Rádio	16	40
Noviny	17	62
Jiný tisk	17	53

Zdroj: Vyhodnocení sběru dat, autorčina vlastní analýza

Jak můžeme vidět ze zpracované tabulky, o tvorbu komplexní prezentace mají zájem především velké firmy, malé firmy preferují konkrétní produkt, popřípadě kombinaci několika konkrétních produktů. Konkrétním produktem byly nejčastěji zmiňované webové stránky, tištěná komerce, internetový obchod.

Zároveň si můžeme všimnout, že o svých budoucích obchodních partnerech ve zkoumaném oboru se střední firmy dozvídají především z doporučení. Zatímco velké firmy dávají přednost internetu.

Výsledky marketingového výzkumu nejsou, a ani nemohou být stoprocentně přesné, a proto, i když jsou v návrhu zlepšení komunikace firmy zohledněny, tak na ně bude nahlíženo s odstupem.

## **2.2.2 Analýza komunikačního mixu**

Firma se nachází v situaci, kdy jako by zamrzla na jednom bodě. Její komunikace s veřejností a potenciálními zákazníky sice nějakým způsobem funguje, ale výsledky, které přináší neodpovídají nárokům a představě majitelů společnosti.

### **2.2.2.1 Komunikace se zákazníky**

V této části práce budou analyzována jak pozitiva, tak negativa marketingového snažení společnosti. Firma se snaží o pozitivní vztahy se zákazníky pomocí kvalitní komunikace a včasné realizace zakázek, a to se jí doposud daří, a dává to stavět kvalitním základům pro opětovné vracení se zákazníků. Zároveň si pomocí dobré komunikace a osobními vztahy u zákazníků budují důvěru, a ta se jim v budoucnu může několikanásobně vyplatit, dobré vztahy totiž mohou pomoci v době, když jejich produkt, či značka bude vystavena útoky jiné značky, protože pak jim zákazníci zůstanou mnohem pravděpodobněji věrni.

Firma Creative se snaží udržovat výborné vztahy se zákazníky pomocí individuálního přístupu a o tom, že se jim to daří vypovídá i to, že většina uskutečněných zakázek je právě od navrátilivších se klientů.

Na tomto způsobu komunikace se musí podílet všichni pracovníci, kteří jsou si toho vědomi. To nám poskytuje obrovský benefit takzvané podpory zevnitř firmy, která je pro další, lepší rozvoj společnosti nesmírně důležitá.

Firma se též velice správně zaměřuje na udržování zdravého kontaktu se stávajícími a již získanými zákazníky. Pro kontakt se zákazníky je používána jak osobní, tak neosobní komunikace. Nástroje, které Creative ke komunikaci se zákazníkem využívá nejvíce, jsou především internet, telefon a osobní jednání. Ale obecně platí, že zástupce firmy se

s klientem alespoň jednou osobně sejde, aby klient pochopil, jak důležitý pro Creative tento zákazník je, a jak důležité jsou jeho názory. To, jak osobní komunikace na klienta působí, můžete vidět v následující tabulce.

**Tab. č.: 5 Kolik si toho pamatujeme**

Druh činnosti	Množství zapamatovaného obsahu v %
Četba	10 %
Poslech	20 %
Zrak	30 %
Poslech + zrak	50 %
Praktické provádění (dělání)	70 – 80 %

Zdroj: Neobvyklý seminář z didaktiky biologie na PřF<sup>[14]</sup>

Osobní jednání se podle této tabulky pohybuje v množství zapamatovaných informací v padesáti procentech a výše. A to i z toho důvodu, že při osobním jednání Creative uplatňuje jak vizuální prezentaci, tak k nim přidává ústní komentáře a praktické příklady.

Starost o bezchybné vztahy, kterou firma při komunikaci se zákazníky uplatňuje pomůže, a sice formou kvalitních doporučení a recenzí o firmě. Ale pro získávání nových klientů, zejména takového množství, jež firma potřebuje, mnohdy nestačí.

V případě získávání nových zákazníků totiž komunikace společnosti trochu pokulhává, a tudíž i výsledky jejich snahy nejsou dostačující. Takže ten hlavní důvod, proč je analyzován komunikační mix právě v této společnosti je nasnadě. Vždy, pokud se týká marketingu, je co vylepšovat, ale v případě mladé, nedávno vzniklé a dynamicky se rozvíjející firmy to platí dvojnásob. Nikdo si zkrátka v dnešní době nemůže dovolit takzvaně usnout na vavřínech.

Obrovským problémem je v tomto ohledu přístup firmy k získávání nových zákazníků. Majitelé firmy se shodli na tom, že chtějí větší zisk, a k tomu potřebují víc zákazníků. Avšak na návrh, že je potřeba více zákazníků je odpovězeno, že by pak stávající pracovníci firmy neměli dostatek času vyhotovit zároveň již zadané zakázky se

zakázkami, které by přibyly. A o najmutí dalších zaměstnanců v dostatečné míře uvažováno není.

## **CRM**

Pro komunikaci se stálými zákazníky je ve firmě Creative používán systém CRM, který udržuje databázi zákazníků, a pomáhá tak obrovským způsobem při komunikaci se stálými klienty. Jelikož potřebnou informaci o konkrétním klientovi má pracovník v případě potřeby ihned k dispozici, a tudíž je jednání mezi oběma stranami mnohem efektivnější. Nedostatkem v tomto případě je neochota pracovníků firmy využívat těchto výhod. Jediným argumentem, který na svoji obhajobu tito pracovníci používají je, že zatím měli jen několik klientů a vše si o nich pamatují. Ale to je zase ukázka postoje, který naprosto nepočítá s budoucností a je maximálně zaměřen pouze na přítomnost. Když se totiž na tuto možnost podíváme v odstupu několika let, je nasnadě, že si o svých klientech nemohou tito pracovníci pamatovat stále tolik jako teď, a raději ani nepomýšlejme na situaci, že nějaký z těchto pracovníků firmu opustí. Protože v tu chvíli firma ztratí mnoho cenných informací.

Zároveň s postupným rozšiřováním firmy se zákaznická databáze bude úměrně zvyšovat, a jednoho dne také dojde do té fáze, že už nebude v kapacitách jednotlivých pracovníků pamatovat si vše o svých zákaznících, a stane se, že začnou zapomínat i podstatné informace o nich.

## **Věrnostní program**

Nejefektivnějším způsobem prodeje je hýčkání stálých zákazníků. Takovému hýčkání napomáhá věrnostní program pro zákazníky, který má za účel podpořit další nákupy pro stálé zákazníky. Takovým programem mohou být například slevy na další nákup, a to v procentech, nebo konkrétní částce pro vybraný výrobek, dále dárky k dalšímu nákupu, či poskytnutí nějaké služby zdarma. Avšak firma Creative spoléhá na spokojenost zákazníka při první zakázce a doufá, že je tato spokojenost přivede zpět i příště, a žádný věrnostní program nemá. Může se sice stát, že je tato spokojenost skutečně zpět přivede a v hodně případech se tak i stane, ale je škoda nevyužít možnosti přilákat klienty zpět ještě častěji.

### **2.2.2.2 Komunikace s pracovníky firmy**

Dalším obrovským plusem, který firmu posouvá blíže k cíli je kvalitní komunikace mezi jednotlivými pracovníky. Velice tomu napomáhá i dnešní technika, která umožňuje kontaktovat potřebnou osobu téměř kdekoliv, a v jakoukoliv denní i noční dobu, je-li potřeba.

Zároveň je velice otevřený přístup jednotlivých pracovníků k novinkám, a stejně tak přístup Creative k těmto inovacím jako celku, což je velmi pozitivní. Dává jim to obrovskou konkurenční výhodu, protože na jakékoliv změny dokáží reagovat velice flexibilně a téměř okamžitě. Veškeré zlepšovací návrhy se snaží ihned uplatnit v praxi a prospět tak nejen sobě, ale především svým klientům.

A právě tato marketingová komunikace ukazuje, jak chce firma Creative být vnímána svými zákazníky. A to jako citlivá k zákazníkovi a vždy připravena pečlivě zvážit a zohlednit jeho názor. Zároveň jako moderní firma s flexibilní nabídkou, která zohledňuje vývoj trhu a technologií. A podle tohoto vývoje je schopna okamžitě upravit svou nabídku služeb. Ochotna zákazníkovi vždy pomoci a svými službami zkvalitnit klientovu obchodní činnost, a pomoci mu tak lépe uspět na trhu. Toto by firmě mělo zajistit navrácení zákazníka, popřípadě doporučení firmy dalšímu klientovi.

### **2.2.2.3 Marketingové oddělení**

Když se na situaci Creative Solutions podíváme ještě blížeji, marketing zde obstarává jeden člověk, který ovšem kromě marketingu pro Creative pracuje i na mnoha dalších zakázkách, tudíž jeho odborné kvality nemohou být plně využity v přímý prospěch společnosti. A to z jednoduchého důvodu. Vždy, když má tato osoba na starosti nějakou zakázku, je odsunuta do pozadí péče o vlastní propagaci. Ta se dostává na řadu až v momentě, kdy rozdělaná zakázka skončí, což je pozdě. Protože v tom momentě vznikají mezi jednotlivými zakázkami zbytečné prodlevy, které by bylo možné odstranit.

#### **Kdo marketing ve firmě ve skutečnosti vykonává**

V dřívějším textu se autorka zmiňuje o tom, že marketing ve firmě vykonávají všichni. Někdo se jím zabývá více, někdo méně, ale bez pochyby je, že v konečném důsledku každý ve firmě ovlivňuje, kolik služeb, či výrobků bude nakonec prodáno. Toto je jedna

z věcí, které ve firmě napůl fungují a napůl nefungují. Pozitivně fungující částí je, že si lidé pracující ve firmě většinou uvědomují, jakou roli při prodeji hrají, a aktivně k ní přistupují, a pomáhají tak k získání klienta. Ale mnohem podstatnější je v tomto případě nedostatek již zmiňované chybějící strategie, či nepřilíš konkrétní určení cílů. Takže pracovníci firmy, i když by mohli při prodeji napomoci více, o tom vlastně nemají ani zdání, a tímto způsobem naopak své klienty ztrácí.

Když se na věc podíváme z jiné stránky, velké plus je, že na tvorbě nabídky služeb se podílejí všichni pracovníci včetně marketingového společně. Takže nabídka je velice flexibilně přizpůsobována požadavkům trhu.

Majitelé a pracovníci firmy mají pravidelné mýtky, kde diskutují o budoucnosti firmy, a především o službách a výrobcích, které budou v budoucnu nabízeny. A přání zákazníků má při tomto rozhodování velkou roli. Protože je výběr této nabídky založen na konkrétním marketingovém průzkumu, má složení výrobků a služeb Creative vždy aktuální.

#### **2.2.2.4 Marketingové plánování**

Firma Creative se zabývá tvorbami marketingových strategií pro své klienty, věnuje se jim s maximálním nasazením a zdá se, jako by v té nepřetržité tvorbě marketingových strategií pro jiné, zapomínali vytvořit i strategii pro sebe. Neboli Creative nemá žádnou marketingovou strategii, ve které by byly konkretizovány firemní cíle, či postupy, a jak těchto cílů dosáhnout. Zkrátka, i když si majitelé i pracovníci firmy uvědomují, že marketing je důležitý, ve své vlastní firmě ho podceňují. Ale marketing je podnikání, a jako k takovému je potřeba k němu přistupovat. Takže, pokud do tohoto podnikání neinvestujeme, jen těžko nám může přinést nějaké výsledky. Firma Creative by tedy měla vkládat více prostředků do marketingu, a na toto konto také požadovat z provádění tohoto marketingu odpovídající výsledky.

Když si zkusíme představit v praxi to, že firma nemá žádné marketingové oddělení a to, že marketing zde zajišťuje pouze jedna osoba, která má omezený časový fond a mnoho zakázek k vyřízení, a tudíž péči o marketing vlastní společnosti poněkud zanedbává, vychází nám z toho, že tato osoba nemá, a ani nemůže mít dostatek času k plánování, či

vyhotovení kompletního plánu marketingu vlastní firmy. A především pro to společnost Creative nemá žádný plán marketingových akcí pro další rok, a ani žádnou ujasněnou strategii, které by se měla držet.

Když už je plán vytvořen, tak je to jen na krátké časové úseky, kdy neobsahuje téměř žádné nezbytné náležitosti, které by plán měl mít. Jedná se totiž především o rozhodování o tom, jaké služby, či výrobky by měla firma vyrábět, aby byli na trhu úspěšní, ale pouze rozhodnutí o produktech nedělá marketing. Ten se v případě služeb skládá z dalších čtyř stejně podstatných složek, jako je produkt. Toto značí, že firma v podstatě neplánuje. I když je samozřejmě v pořádku, že se nějakým způsobem vyvíjí a přizpůsobuje svou nabídku změnám na trhu.

Z poskytnutých informací od majitelů firmy se dá předpokládat, že cíl, ke kterému chtějí firmu směřovat si nějakým způsobem ujasnili, či o něm alespoň přemýšleli, ale nikam jej nezaznamenali, aby se podle něj mohli i v budoucnosti řídit, či jej podle potřeby upravit. Firma tudíž existuje a nějakým způsobem funguje, avšak ne všichni pracovníci vědí k čemu tato činnost směřuje, a co je vlastně účelem existence společnosti. A bez tohoto cíle nemůže být ani strategie, která by měla k naplnění cíle směřovat. Jelikož jak se náš podnik vyvíjí na trhu dnes, závisí obrovskou měrou na tom, jak dobře jsme se připravili včera, a proto každý musíme neustále plánovat, a bez přestání se snažit pevně uchopit budoucnost ještě dříve, než nastane.

Existence firmy je vlastně takovou tratí, na které je nutné neustále dosahovat cíle. A když je jeden cíl dokončen, už bychom měli mít v zásobě další, který je potřeba naplnit příště. Nad tím se vedení společnosti také příliš nezamýšlí a své cíle si více méně neurčují. Jako jediný cíl, který před sebou mají je, jak má firma přežít, což je podle mého názoru cíl příliš nízký, a jediným možným cílem, který takto mladá firma může mít je růst. K tomuto růstu je pak potřeba stanovovat si své cíle, které tím, že jich dosahujeme posunují firmu stále výše. Pokud budeme snižovat cíle, nikdy se nedostaneme tam, kde jsme na počátku chtěli být. Proto určit si za cíl pouze přežít, je neakceptovatelné snížení nároků pro firmu pár let po založení.

Cíl nám slouží k tomu, aby všichni zaměstnanci naší firmy věděli, kam směřujeme a čeho chceme dosáhnout, a strategie se postará o to, abychom se drželi vybraného směru. To



znamená, že určením cíle všechno nekončí. Musíme si také zvolit cestu, kterou se k cíli budeme snažit dostat, a tu zaznamenat ve formě strategie. Pak se též musíme postarat, aby všichni pracovníci naší firmy o této strategii věděli, a chovali se s ohledem k ní. Vzhledem k tomu, že firma Creative nad svými cíli příliš nepřemýšlela, je také nasnadě, že nemá žádnou konkrétní strategii, jak tohoto cíle dosáhnout.

I když je pravda, že firma zatím na trhu přežívá, a tak ten jediný cíl, který je v současné době určen je i splňován, všichni jistě souhlasíme, že to není ten směr, kterým by se mladá firma měla vydávat. Je škoda, aby si firma s velkým potenciálem přestala dávat vyšší cíle jenom proto, že se jí daří dosahovat cíle nižšího.

A proto při stávající situaci je těžké dosáhnout výsledků, které si majitelé firmy určily při jejím vzniku. To, že firma má takto zanedbaný marketing je dáno především tím, že osoba, která marketing pro firmu připravuje, i když je sice skutečný odborník, nemá však dostatek času, který na přípravu marketingu může věnovat, a tudíž firma vlastně nemá žádný marketingový plán a ani žádnou marketingovou strategii. Toto je zásadní nedostatek marketingu ve zkoumané firmě, jelikož marketing musí být dělán systematicky, aby fungoval a přinášel ty nejlepší výsledky.

Jen tak nějaké nahodilé naskládání jednotlivých propagačních akcí na sebe navzájem dnes už prostě nefunguje. Zákazníkovi už nestačí vidět jednu reklamu v televizi, aby si šel výrobek koupit. Zákazník musí mít jak ve firmu, tak i ve výrobek, který si od ní kupuje, či poskytované služby, které využívá důvěru. A v případě obchodu B2B to platí mnohonásobně.

Plánování nám zkrátka pomáhá naprosto přesně uskutečňovat předem promyšlené kroky našeho marketingového plánu v souladu s námi zvolenou strategií tak, aby bylo dosaženo co nejlepších výsledků, tím nejefektivnějším možným způsobem.

Je nezbytné mít nějaký promyšlený podklad, který je sestaven tak, aby nám pomohl dosáhnout nejlepších výsledků, a pouze v případě potřeby je možné, nebo spíše nezbytné ho pozměnit. Avšak, i když něco nevyjde, my naprosto přesně víme, proč jsme to dělali a proč přesně v tuto dobu, a to nám pak pomůže při našem dalším postupu, aby i špatné rozhodnutí pro nás nakonec znamenalo přínos. Samozřejmě není nutné křečovitě se držet plánu za každou cenu, avšak je více než velmi těžké se ho držet v případě, že firma ani

žádný takový plán nemá. To je velký nedostatek, který by mohl být na základě této analýzy napraven.

### **2.2.2.5 Rozpočet na marketing**

Další kámen úrazu ve svém marketingovém počínání má Creative v rozpočtu na marketing. Firma totiž přistupuje k tvorbě rozpočtu tím skoro nejhorším způsobem, což v praxi znamená, že do marketingu jsou investovány pouze zbylé finanční prostředky. Což nikdy není dost. Když totiž dochází na rozpočtová omezení, marketing je tou první věcí, jež se seškrťává. Když ovšem nebudeme investovat do marketingu, je jen velice nepatrná šance na získání nových zákazníků, a tudíž na přežití firmy. Je pravdou, že firma existuje především z opakovaných zakázek již získaných klientů. Avšak nikdy není na škodu, aby i již získaní zákazníci zadávali více zakázek, což budou dělat teprve tehdy, když s nimi bude více komunikováno a navazovány trvale pozitivní vztahy. Žít pouze z již získaných zákazníků není to, co zajistí zdravý růst firmy a její další rozvoj. Je zkrátka nezbytné získávat stále nové zákazníky a to v takovém množství, které je bez dostatečně promyšleného a financovaného marketingu nemožné.

Marketing není pouze výdajová položka, marketing je investice. A tato investice se podniku, který na ní nešetří, může velmi vyplatit. Tato investice se neskládá pouze z výdajů, které do ní investujeme, ale bez pochyby i výnosů, které z ní očekáváme. Proto si tyto obě strany bilance musíme uvědomit a přesně vyčíslit, a k měření úspěšnosti marketingu pak můžeme použít stejných nástrojů, jako k měření úspěšnosti jakéhokoliv aktiva. Toto by mělo být v kompetenci finančního oddělení firmy, a je to též jednou z oblastí, ve kterých má firma ještě mezery.

To, co se firmě Creative daří, je rychle reagovat na neefektivitu marketingové investice. Pokud je realizována nějaká marketingová akce, tak rychlost reakce na úspěšnost, či neúspěšnost tohoto druhu investic je přiměřená. Pokud totiž tato investice nevynáší, musíme na to okamžitě reagovat, a zbytečně nevyčkávat. Změnit plán, či marketingovou agenturu. Ale určitě nečekat příliš dlouho, rozhodně ne více než pár měsíců.

Určování rozpočtu na marketing pomocí metody cílového stavu, nám umožňuje konkretizovat do čeho investujeme a jaké výsledky od naší investice očekáváme. Je to

tedy způsob určování rozpočtu nejen pomocí výdajů, ale na druhé straně vyčíslujeme i očekávané zisky. Avšak v tomto případě má pro nás obrovský význam plán a přesné určení cílového stavu, včetně perfektně zpracované strategie. Nemůžeme být totiž úspěšní, když vlastně nevíme, co je to úspěch.

Úplným základem je tedy do marketingu investovat dostatek prostředků, a jako každou jinou investici si ji pořádně promyslet a naplánovat. Jedině tehdy má tato investice šanci na úspěch, který od ní očekáváme.

#### **2.2.2.6 Důvody k nákupu u Creative Solutions, s. r. o.**

Ujasnění důvodů proč kupovat naše služby je základem k tomu, aby všichni zaměstnanci věděli v čem jsou tyto služby lepší, a proč jsou vlastně nabízeny a poskytovány. Každý ze zaměstnanců sice tuší několik důvodů, proč by zákazníci měli požadovat služby právě od Creative, ale tušení nestačí, a navíc majitelé firmy se vlastně nad konkrétními důvody pořádně nezamýšlejí. Takže, ve firmě chybí nějaký konkrétní seznam, kde by tyto hlavní důvody byly uvedeny, aby všichni, kdo ve firmě pracují si je mohli kdykoliv znova připomenout. Tento seznam však není důležitý jen pro zaměstnance. A proto jsou tu marketeři, aby tyto důvody neustále připomínali zákazníkům, a tudíž je také potřebují mít stále na paměti. Nejlepším způsobem, jak se vyvarovat jejich opomenutí je, někam si je zapsat.

Na webových stránkách firmy můžeme najít odkaz proč si vybrat firmu Creative, ale není zde dostatečně vysvětleno, co zákazníkovi právě ten a konkrétní produkt přinese, a co zákazník získá tím, že si tento produkt nechá zhotovit od Creative. Na webových stránkách firmy jsou totiž velmi pěkně popsány kvality firmy, ale ten popis je zaměřen pouze na charakteristiku vlastností firmy, ale vůbec ne na přínosy pro zákazníka.

#### **2.2.2.7 Marketingová propagace**

Ani sebelepší nabídka nedonutí zákazníka si produkt koupit, když o něm nebude vědět. To, co analyzovaná firma podceňuje je pravidelné připomínání se zákazníkovi, a další komunikaci následující po uskutečnění obchodu. Nerozesílá nabídky nových služeb, či produktů, které jsou pravidelně aktualizovány. A ani nenabízí pravidelné aktualizace již poskytnutých služeb, či produktů se slevou. Zároveň se ani nezabývá poskytováním

nových informací z oboru, pomocí kterých může upozornit na své kvality, a zároveň tak může podnítit zájem zákazníka o nový produkt či službu.

Nabídka Creative je velice správně stanovena tak, aby ji pracovníci firmy dokázali splnit a možná i překročit, ale pokud už se tak stane, firma již nedokáže zařídit, aby se o tom ostatní dozvěděli.

### **www stránky**

Jsou v úpravě, takže v roce 2008 už budou přehlednější, zároveň i svým obsahem odpovídají charakteristikám internetového media. Nenachází se zde žádná blikající reklama ani poskakující písmenka. Zákazníka informuje a nabízí.

Chybí zde sice ceník služeb, ale je to z důvodu, že cena je velice variabilní, a záleží na mnoha okolnostech a kombinaci objednaných služeb. Je zde však možnost specifikovat požadavky, a vypracovaná cenová nabídka bude pak zaslána žádajícímu v písemné odpovědi.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je pro firmu ideální, protože se zaměřuje na vytváření pozitivních vztahů, což se naprosto slučuje s celkovou strategií firmy. A je výborný i pro to, že je mnohem účinnější než běžná reklama, a zároveň s ohledem k charakteru produktů, které firma nabízí, kde se jedná o obchod B2B a zakázky mají vyšší hodnotu, je též očekáván jiný přístup k zákazníkovi. Zároveň při osobním prodeji je možná komplexní prezentace produktu, jeho předvedení a praktické seznámení zákazníka s jeho používáním, což je v případě složitých návrhů řešení někdy i nezbytné. Osobní prodej tak podtrhuje důležitost a jedinečnost jak nabízeného produktu, tak osloveného zákazníka.

Nevýhodou osobního prodeje je to, že jeho rozsah působení je oproti reklamě podstatně omezenější a nákladnější, a to znamená, že je bez najmutí dalších spolupracovníků nerealizovatelný. Takže se opět dostáváme k otázce nedostatku pracovníků ve firmě, a pokud se tedy firma rozhodne osobní prodej jejich výrobků aplikovat, bude nezbytné přijmout do firmy další zaměstnance.

O multilevel marketingu se dá pro analyzovanou firmu uvažovat v horizontu delšího časového období, ale ne v nejbližší době. Rozvíjet multilevel marketing ve firmě Creative

nemůže být v nejbližší době doporučeno. Na místo toho je v současné situaci firmy vhodné spíše vytvořit jednotnou síť prodejců, protože tento multilevel způsob prodeje je příliš rozsáhlý, a Creative je malá firma na počátku svého působení a potřebuje se rozvíjet postupně.

### **Osobní doporučení**

Osobní doporučení je velice účinné a firma Creative velice dobře odhadla, že je to výborná cesta, jakou se ve svém byznysu vydat. Již teď je strategie získávání klientů z velké části založena na osobním doporučení od klientů již získaných, ale bez toho, aby tato doporučení nějakým způsobem řídili, či podporovali není možné založit na něm celou marketingovou strategii. Je nutno tento druh komunikace řídit a podporovat klienty, aby o svých dobrých zkušenostech se službami dodanými od Creative mluvili co nejčastěji, a přivedli tak co nejvíce dalších zákazníků. Už i z toho důvodu, že tato propagace je adresná, neboli dostane se přesně k tomu člověku, který tuto informaci využije, je mnohem účinnější než jakýkoliv jiný způsob reklamy.

### **Přímý marketing**

Společnost Creative využívá možností direct marketingu a to prostřednictvím webových stránek, kde je nabídka a možnost objednání jejich produktů. V dnešní době už je zvyklostí, že lidé objednávají výrobky a služby on-line, takže je poskytnutí této možnosti nezbytností k přežití firmy už jen pro to, aby firma obstála oproti konkurenci. A tato forma přímého marketingu, pokud přihlédnu ke strategii a filosofii firmy, naprosto postačuje.

### **Reklama**

Společnost Creative nevyužívá žádné reklamy a to z důvodu, že je příliš drahá. Ale reklama nemusí být pouze v televizi nebo v radiu, kde je její cena skutečně vysoká, a její účinnost navíc neustále klesá. Úplné zřeknutí se reklamy však není v pořádku, a ve skutečnosti to vypovídá o neschopnosti marketingového oddělení Creative nahlížet na marketingový výdaj jako na investici.

## **2.3 Návrh nápravy**

### **2.3.1 Identifikace zákazníka a jeho potřeb**

Zákazník firmy Creative je definován jako střední a větší firmy, kdy tato velikost je dána počtem zaměstnanců. Toto však není vhodné měřítko, protože v dnešní době je možnost, aby firmy s jen několika zaměstnanci měly obrovské zisky. Velikost firmy je nejlepší měřit velikostí obrátu firmy, jelikož zde není zvýhodněna ani výrobní firma, ani firma zabývající se prodejem služeb, či jiného nehmotného statku.

### **2.3.2 Marketingová komunikace**

#### **2.3.2.1 Komunikace a přístup k zákazníkovi**

Komunikace je ve firmě uplatňována pomocí emailu, telefonu, písemně, osobně, ale pro větší flexibilitu a rychlejší reakci na zákaznickovy požadavky slouží například i on-line hovory, kdy se zákazník přímo na webových stránkách firmy může podívat, zdali je potřebná osoba přítomna, aby se mu mohla plně věnovat.

Creative vykazuje velice individuální přístup k zákazníkovi, což je dáno i nabídkou firmy, která je velmi flexibilní, a kterou je možné téměř okamžitě přizpůsobit požadavkům klienta. Tuto jedinečnost zákazníka dokáže nejlépe podtrhnout pouze správná komunikace s ním, neboli pravidelný a příjemný kontakt, aby zákazníkovi bylo zřejmé, že je výjimečný, a že jeho názor je pro Creative důležitý.

S ohledem na konkrétní cílovou skupinu zákazníků, která by měla být tímto marketingem zasažena, je nejlepší osobní prezentace. Velkým předpokladem pro úspěšnost sítě osobních prodejců je i vysoká kvalita služeb, které Creative poskytuje.

Doporučením do budoucnosti je zajistit více prodejců, kteří by měli nabízet služby Creative osobně. Snahu těchto prodejců je však potřeba podpořit patřičnou propagací.

Výborným způsobem jak uspokojit zákaznickovy emoční potřeby a zároveň se zákazníkovi připomenout, je zaslání různých výročních přáníček. Je to velice milý způsob, kterým zákazníkovi vyjádříme, že je pro nás důležitý a zároveň na sebe

upozorníme. Jedná se především o zasílání přání klientům alespoň k Vánocům a Novému roku.

Velice zajímavou možností, kterou firma Creative neuplatňuje, je připomínání pravidelných aktualizací. Například zasílání zpráv o aktualizacích softwaru, který Creative zákazníkovi poskytlo. Nebo informace o blížícím se termínu plánované obnovy, či aktualizace poskytnutého produktu. Nejjednodušším se v tomto případě zdá email, či dopis, popřípadě může být doporučeno zákazníkovi zavolat. Klienty můžeme informovat i formou brožury, která je výborná, jelikož je to takový malý časopis. A lidé si všeobecně rádi listují v časopisech a tím spíše, když je to časopis s obrázky. V případě Creative bych však ještě doporučovala kombinaci brožury s nějakým z výše uvedených individuálních kontaktů, jelikož osobní přístup je mnohem blíže filozofii, kterou se firma snaží při komunikaci se zákazníky uplatňovat.

Informovat zákazníka můžeme samozřejmě také emailem, avšak v každém případě si musíme dávat pozor, abychom nezasílali nevyžádanou reklamu. To znamená, že se zasíláním našich informačních emailů, by měla dotyčná osoba souhlasit.

Zajímavým způsobem, jak získat toto svolení je vyvinutí demo verze nějakého produktu a jeho volné použití zákazníkům. Pokud totiž zákazníkovi dáme na začátku něco hodnotného zdarma, bude pak spíše souhlasit se zasíláním našich nabídek, a tím spíše také našich služeb využije.

Výborným způsobem, jak upozornit své zákazníky na nové služby, které firma poskytuje je vydávat vlastní časopis. Chápu, že vydávat vlastní časopis může být příliš náročné a firma Creative si to nemůže dovolit. Avšak vydávání časopisu on line už tak náročné není. Novinky a další informace mohou být popřípadě poskytovány přímo na webových stránkách firmy. Je to nejenom způsob jak informovat své zákazníky, ale je to též možnost jak na své webové stránky přivést nové zákazníky, kteří si na těchto stránkách najdou odpověď na otázku, která je zajímavá, a poté si samozřejmě rádi objednájí služby od někoho, kdo rozumí svému řemeslu.

V tomto informačním bloku by se měly objevovat novinky z oboru, zkušenosti kolegů a úspěšné návody pro řešení konkrétních problémů. Tím, jak budou získávání čtenáři, budou získávání i zákazníci, kteří by přímou obchodní nabídku považovali za obtěžování.

## **CRM**

Dalším nedostatkem, který je potřeba napravit je používání systému CRM. I když Creative CRM má, a někteří pracovníci ho používají a zlepšují tak efektivitu své práce, většina pracovníků jej využívat neumí, a nevidí klady, které jim při prodeji může poskytovat. Omluva, že mají jen málo zákazníků, a tudíž si o nich vše pamatují, není na místě, a už vůbec ne v případě, že cílem firmy je rozrůstat se a zvyšovat množství realizovaných zakázek. A upřímně si přiznejme, že existují vždy nějaké podrobnosti, které ve chvíli, kdy se o nich dozvíme nám připadají nepodstatné, a proto na ně klidně zapomeneme, ale které mohou být při dalším prodeji neocenitelné. Tudíž, když nepoužíváme CRM, tak je v momentě, kdy je potřebujeme nemáme při ruce, ale pokud by byly v CRM systému uloženy, při dalším prodeji by pro nás měly neocenitelnou hodnotu. Takže dalším úkolem pro pracovníky Creative je naučit se využívat hodnot CRM systému, a nezapomínat ho použít při každém prodeji.

### **Další doporučení pro komunikaci**

Stále budovat v zákaznících jistotu kvality služeb, pocit důvěry, trvalosti. Aby firma Creative byla vnímána zákazníkem jako firma flexibilní, s pochopením pro zákazníka a ochotou zvažovat zákaznickovy názory a přání. Firma Creative se vyznačuje svým individuálním přístupem k zákazníkovi. Toto je silnou stránkou společnosti, a v tomto přístupu a způsobu komunikace by měla pokračovat i nadále.

### **2.3.2.2 Marketingové oddělení**

V analýze bylo hovořeno o tom, že veškeré marketingové aktivity firmy plánuje a obstarává jedna osoba, která však má ve firmě ještě jednu roli, kdy řeší i marketingové strategie pro zákazníky. Z tohoto důvodu vždy, když potřebuje vyhotovit nějakou zakázku, odsouvá starost o vlastní marketing do pozadí. V praxi to znamená, že až v momentě, kdy je tato zakázka pro klienta vyřešena, tento marketingový pracovník firmy začne hledat další vhodnou zakázku pro Creative. Proto mezi jednotlivými zakázkami vznikají zbytečné časové prodlevy. Marketing se ale zkrátka nedá dělat jako volnočasová aktivita. Řešení se v tomto případě přímo nabízí. Nejlepší by bylo najmout dalšího člověka, který by se staral pouze o marketing firmy a zajišťování zakázek.



### **2.3.2.3 Marketingové plánování**

I když osoba, která marketing pro firmu připravuje je skutečný odborník, nemá však dostatek času, který plánování marketingu může věnovat, a pro to Creative vlastně nemá žádný marketingový plán a ani žádnou marketingovou strategii. Což nejenom, že rozvoji firmy nepomáhá, ale navíc je to pro budoucí rozvoj i nebezpečné. Marketing by měl být dělán systematicky, aby fungoval a přinášel ty nejlepší výsledky.

#### **Cíl**

Pokud se chce firma Creative v budoucnosti někam dostat, musí vědět kam. Když není určen cíl, tak ho ani není možné dosáhnout. Takže prvořadým úkolem pro Creative je svolat schůzi všech zainteresovaných osob a definovat pozici, které chtějí v konkrétním časovém úseku jako firma dosáhnout. Neboli cíl, který chtějí splnit. Když se zamyslíme, jaký cíl chceme určovat, musíme si být vědomi základních zásad stanovování cíle a to, že cíl musí být SMART neboli Systematický, Měřitelný, Akceptovatelný, Realizovatelný a Časově omezený. Když bude splňovat všechny tyto požadavky nemělo by se nám stát, že cíle nebude možno z nějakých důvodů dosáhnout, a navíc nám to umožní sledovat kvalitu plnění cíle. Při splnění takového cíle, by se nám jako firmě mělo podařit posunout se ve vývoji kupředu.

Úkolem marketingového oddělení firmy pak bude zařídit, aby se o těchto cílech dozvěděli všichni pracovníci firmy. Tak je totiž budou moci vzít na vědomí a při svých každodenních povinnostech podle nich řídit svoji činnost.

Dalším úkolem marketingového oddělení pak je určit taktiku, neboli cíle operativní, ať se jedná o konkrétní propagační akci, či průběžný provoz firmy. Určení těchto dílčích cílů je velmi důležité, protože pomocí plnění těchto jednotlivých kroků se firma posouvá blíže k dosažení toho hlavního vytýčeného cíle. Nezapomínejme, že dílčí cíle, stejně jako ten hlavní musí být SMART.

#### **Strategie**

Když si tedy firma na své schůzi určí cíl, tak by měla být také schválena strategie, která bude při dosahování toho cíle používána. Jakmile je strategie určena a zaznamenána, pak

taktéž musí být distribuována mezi všechny zaměstnance firmy, aby bylo zaručeno, že se jí budou při své práci řídit.

Mít strategii je pro firmu nutností, protože poskytuje vodítko v situacích, kdy se člověk není jinak schopen rozhodnout, co udělat. Tato strategie pak musí být písemně zpracována a pečlivě uchována, aby mohla být k dispozici, kdykoliv bude zapotřebí.

Strategie je tedy výsledkem plánování a měla by být cílově zaměřena. To znamená, že ve strategii musí být konkretizován způsob, jak pomocí strategie dosáhnout požadovaného cíle. Tohoto plánu by totiž mělo marketingové oddělení využívat jako návodu pro dosažení požadovaných výsledků a plánovat podle něj taktiku.

V taktickém plánu by měly být zohledněny i cíle dílčí a přesný postup toho, co by firma měla udělat v jasně daném omezeném období, aby těchto dílčích cílů a potažmo celkového cíle bylo dosaženo.

Samotný plán musí být konkrétní, to znamená, že musí obsahovat organizační náležitosti jako je časové omezení, neboli do kdy má být realizován, zároveň určena osoba zodpovědná za realizaci, popřípadě určen i realizační tým. Dále by měl být definován konkrétní výstup, který má z realizace vzejít, neboli cíl, prostředky, které budou k realizaci potřeba, včetně identifikace nutného materiálu, práce a finančních prostředků. Tento plán musí být distribuován všem zainteresovaným osobám a vždy k dispozici pro případné nahlédnutí.

### **Rozpočet**

Validní plán nesmí postrádat rozpočet. Ten nám totiž pomůže přesně vymezit, co je pro splnění cíle potřeba udělat a kolik je na toto vše potřeba finančních prostředků. Rozpočet totiž může dát stop nějakému projektu už v jeho počátku.

Jak si jistě pamatujeme z předchozích kapitol, marketing je investicí, a když se již při tvorbě rozpočtu ukáže, že se tato investice nevyplatí, nemá nejmenší cenu se o ni ani pokoušet.

Takže, když si to shrneme, pro Creative je potřeba určit si cíl, kterého chce jako firma dosáhnout. Strategii a posléze taktiku jak ho dosáhnout, a definovat finanční prostředky, které k tomu budou potřeba.

A potřebné informace sdílet se svými zaměstnanci, aby pomocí svých každodenních činností napomáhali dosáhnout požadovaného stavu.

#### **2.3.2.4 Noví spolupracovníci**

Jedním z mínusů Creative je, že se necítí připravena na získání více zakázek, protože její pracovníci nemají již kapacity stihnout více práce. Přijmutí dalších zaměstnanců pak cítí jako velký krok, kterého se bojí. Ale velkým pozitivem je, že se v tomto ohledu posunula za posledních pár měsíců dopředu a nyní je již zvažováno najmutí dalších zaměstnanců. Což je v případě firmy Creative nezbytné.

Když se firma nebude bát přijmout další zaměstnance, bude pak moci naplno uplatňovat marketing pro získání nových zakázek a to již bez obavy z nedostatku kapacit pro jejich realizaci. Takže radou v tomto ohledu je pokračovat v práci na získání více zakázek a nebát se přijmout dalšího zaměstnance, který bude nezbytně potřeba, aby tyto zakázky mohly být bez problémů a včas realizovány.

#### **2.3.2.5 Důvody k nákupu u Creative Solutions, s. r. o.**

Při ustanovování těchto důvodů mějme na paměti, nevysvětlovat charakteristiky zboží či služeb, ale hodnotu tohoto produktu pro zákazníka, neboli konkretizovat výhody, které zákazníkovi to, že si koupí náš výrobek a to, že si ho koupí od nás, přinese. V tomto případě je nejjednodušší vytvořit jejich seznam. A tyto důvody pak zákazníkům opakovat pokaždé, když je to možné. Nestačí je říci jen jednou a spoléhat na to, že si je zapamatují. Pokud chceme, aby naše produkty byly kupovány často, musíme zákazníkům tyto důvody také často opakovat. V praxi to znamená, udržovat kontakt s již získanými zákazníky a neustále opakovat marketingové kampaně, které mají přivést zákazníky nové.

Tímto důvodem k nákupu nemusí být sám produkt nebo jeho přímé charakteristiky, protože přidanou hodnotou pro výrobek může být i jedinečnost, či odlišnost firmy, která jej vyrábí nebo zákazníkovi poskytuje. V konkrétním případě Creative je touto výhodou například lidskost přístupu pracovníků firmy s individuálním přístupem ke každému zákazníkovi. Schopnost naslouchat požadavkům a přáním klienta, a okamžité reakce na ně. Flexibilitě při komunikaci se zákazníky a přizpůsobení se jeho potřebám.

Když už zákazník zná všechny důvody, proč si náš produkt koupit, tak musí být bez zaváhání požádán, aby si ho koupil. V praxi to znamená, pomoci zákazníkovi s nákupem. Zkrátka, celý proces nakupování zákazníkovi ulehčit. Například formou dostatku lidí, kteří budou připraveni kvalitně zákazníka informovat, přijmout objednávku a zajistit pohotovou distribuci a vyřízení reklamace. Dalším ulehčením nákupu je umožnění platby zákazníkovi různými způsoby, on-line, hotově, na fakturu, převodem na účet atd.

### **2.3.2.6 Propagace**

Při tvorbě reklamních sloganů či jakékoliv propagace pro Creative je potřeba zohlednit zásady tvorby image. Při tvorbě image na zákazníka působí všechny představy vyvolávané věcmi kolem něj, události či osoby spojované s produktem. Takže zde je nutno ukázat, že máme rádi to samé, co mají rádi naši zákazníci, a že naše zájmy jsou stejné jako ty jejich. Měly by se zde promítnout možné představy zákazníků, ukázat jim, že si tyto služby objednávají lidé jako oni, a že jim tato služba maximálně vyhovuje a jsou s ní spokojeni. Protože pokud se s takovou situací zákazník jednou ztotožní, pak už pro něj nebude problém si ji kdykoliv vybavit. A to může hrát rozhodující roli v situaci, když se bude rozhodovat, který produkt, a od které firmy si pořídit.

#### **www stránky**

V případě webových stránek, které Creative využívá je možné doporučit několik změn. Upravit vzhled webových stránek firmy, aby byly přehlednější a dalo se v nich snadněji orientovat. Na úvodní stránce je mnoho údajů, které tam nejsou potřeba a dají se umístit někam dále. Zároveň když zohledníme filosofii firmy, která se zaměřuje především na bezvadné vztahy se zákazníky, tak na jejich webových stránkách chybí otevřenější kontakt se zákazníkem. Tento kontakt by mohl být povzbuzen například uvedením jmen pracovníků s jejich fotkami a jejich kontaktem v podobě telefonního čísla či emailu, aby zákazníci ještě před tím, než vůbec do firmy zavolají věděli s kým budou jednat, což v nich navozuje pocit, že dotyčnou osobu již znají a budou díky tomu mnohem otevřenější jakémukoliv vyjednávání. Už při prvním kontaktu tak totiž vzniká mnohem důvěrnější vztah, a to je při obchodním jednání ohromně důležité.

Zároveň na těchto stránkách firmy není dostatečně viditelné vyjmenování hlavních přínosů, které zákazníkovi využití služeb od firmy Creative přinese. Takže toto by bylo vhodné poopravit, a místo charakteristik firmy jako důvodu pro její výběr, zde uvést také přímé přínosy pro zákazníka, které mu tento výběr přinese.

Vždy, když firma dokáže udělat něco, co jeho konkurence ještě neumí, je důležité na to upozornit. A to minimálně na webových stránkách, kde by měly být uvedeny novinky.

### **Osobní prodej**

Firma by si měla vytvořit síť osobních prodejců, i když to pro ni znamená najmout další spolupracovníky. Osobní prodej je perfektní jak kvůli strategii firmy, do které tento způsob přímo zapadá, ale je mnohem účinnější než reklama a v případě B2B zakázek, které mají vysokou hodnotu, je tento přístup k zákazníkovi očekáván.

Když firma bude najímat spolupracovníky na pozici osobního prodejce, musí výběru a následnému proškolení tohoto zaměstnance věnovat dostatek pozornosti. Protože tento člověk bude reprezentovat firmu před zákazníky, a jakýkoliv omyl či chyba prodejce mohou podstatným způsobem poškodit dobré jméno firmy. Tito noví pracovníci by měli projít komplexním školením, kde jim bude vysvětleno, jaký přístup by měli k zákazníkovi uplatňovat<sup>10</sup>, zároveň prezentace zaměřit i na produkt, aby prodejce byl schopen zákazníkovi odpovědět na detailnější otázky o produktu, či schopen zákazníka s tímto produktem prakticky seznámit. Měl by se zde též naučit, jak reagovat na zákazníkovo odmítnutí koupě. Aby stále vyjadřoval, že je pro nás zákazník důležitá osoba, a že jeho názor naprosto respektujeme, a na závěr mu vyjádřit vděčnost, že nám věnoval svůj čas a pozornost. Toto chování může být v některých případech velice těžké, ale naši zaměstnanci by měli být vyškoleni tak, aby byli schopni těmito situacím bez problémů čelit a zachovat tak dobré jméno firmy.

Je potřeba si také uvědomit, že osobní prodej podporuje schopnost firmy Creative reagovat na požadavky zákazníka, a bylo by škoda této možnosti nevyužít. Je důležité, aby zástupci firmy s klientem tyto jeho požadavky podrobně prodiskutovali, takže

---

<sup>10</sup> Viz. kapitola 1.2.3.2 – Osobní prodej, odstavec 6,7

odborníci firmy budou schopni s těmito návrhy později pracovat a posoudit, zdali jsou realizovatelné, a popřípadě je zařadit do programu.

V praxi toto zaškolování neznamená jen několik přednášek na vybraná témata, ale postupné zaškolování spolupracovníků v praxi, kdy tito noví kolegové budou asistovat na skutečných jednáních s klienty, aby si tak osvojili základní model chování k zákazníkovi.

### Osobní doporučení

Není pochyb o tom, že osobní doporučení je velice efektivní způsob získávání kvalitních klientů a výborný začátek pro navázání dlouhodobých vztahů s tímto zákazníkem. To je právě z toho důvodu, že toto doporučení je pro nového zákazníka důvěryhodné. Doporučil mu nás jeho kolega či známý, tudíž nemá důvod podezřívát ho, že by mu chtěl doporučit špatnou firmu, a pro to o nás přemýšlí jako o ověřené firmě, které může důvěřovat. Pro firmu je to výhodné, jelikož jednáme se zákazníkem, o kterém už můžeme něco vědět od doporučujícího. Zároveň klienta, který nás doporučoval již známe, a pokud byl seriózní a nám se s ním dobře spolupracovalo, dá se předpokládat, že podobné to bude i s klientem, kterému nás doporučil.

Abychom však dosáhli toho, že naši společnost klient někomu doporučí, musíme se o to snažit. Nejdůležitější je v tomto momentě spokojenost zákazníka. Splnit zákazníkům požadavek, předčít jeho očekávání a pak máme šanci, že on se sám již postará, aby se o tom někdo další dozvěděl. Překvapení zde hraje velkou roli, překvapením je to, že předčíme jeho očekávání. Ale to není vše, co můžeme udělat.

Takovým pozitivním překvapením pro klienta může být například sleva na příští nákup v případě, že firmu Creative doporučí novému zákazníkovi, který na základě tohoto doporučení s nimi uzavře kontrakt. Tato sleva může být i přenosná na jinou osobu, v tomto případě pak pokud firemní zákazník cítí, že by tuto slevu nevyužil, může ji svému známému předat a tím doporučit Creative.

Slevy mohou mít mnoho podob, například procentní sleva na další zakázku, ale účinnější by mohlo být vrácení určitého procenta z ceny již realizovaného obchodu, tehdy si totiž zákazník může naprosto přesně spočítat, kolik peněz dostane zpět.

Ale sleva může být poskytnuta, i když klient zatím žádného zákazníka nezískal, například poskytnutí slevy z ceny právě realizované zakázky, avšak neodečíst tuto částku z celkové ceny zakázky, ale naopak vrátit klientovi tuto hodnotu v hotovosti. To děláme z toho důvodu, že chceme, aby začal fungovat faktor vděčnosti, kdy klient pak má pocit, že by toto gesto měl nějak oplatit.

Dalším způsobem, jak podpořit osobní doporučení je, zapojit zákazníka do tvorby nabídky či produktu. Protože čím více je člověk do nějaké věci osobně zainteresován, tím spíše bude šířit ústní reklamu. Popřípadě rozdávání různých suvenýrů, či malých dárků může také napomoci osobnímu doporučení.

## **Reklama**

Pouze výborná komunikace se stávajícími zákazníky však neznamená zaručený úspěch. Každý se musí snažit získávat nové klienty, jinak by nemohl dosáhnout svých vytýčených cílů. Reklama v novinách distribuovaných prostřednictvím internetu je výborným prostředkem zviditelnění firmy. Internetové noviny jsou zde doporučovány především proto, že jsou blízké zákazníkovi. Jak již totiž bylo řečeno, je jednodušší přesvědčit člověka, který internet používá o důležitosti používat ho více, než snažit se přesvědčovat člověka o kvalitách internetu, pokud jeho nejoblíbenějším komunikačním nástrojem je ručně psaný dopis.

Způsobem reklamy může být také vydávání různých osvědčení, například o schopnosti práce s dodaným softwarem. Toto školení a následně vydané osvědčení může být také dobré jako přidaná hodnota k výrobku firmy. V tomto případě bychom zákazníkovi měli dát dostatečně najevo, že je to pro to, že jako klient je pro nás významným, a z toho důvodu ho má od nás zdarma.

Toto vše napomáhá tomu, aby klienti měli potřebu se o firmě Creative ve svém okolí zmiňovat, či ji doporučovat svým známým, neboli informovat o této firmě a jejích službách i další potenciální zákazníkovi.

Pokud bude použito kombinace všech, nebo alespoň některých těchto možností, poté se šance na úspěch propagace velice zvyšuje a dává tak solidní základ pro další prosperitu firmy.

### **2.3.2.7 Věrnostní program**

Věrnostní programy jsou také jedním ze způsobů, jak dosáhnout opakovaných prodejů. Což je umocněno tím, že lidé využívající produkty analyzované firmy, mají trvalou a průběžnou potřebu tohoto produktu. Měl by to být komplexní program pro podporu dalších prodejů stávajícím zákazníkům pomocí různých stimulů. Například stupňující se slevy na další zakázky ve formě procent, či konkrétní částky na vybraný výrobek, nebo služba či výrobek při objednání další zakázky zdarma, či se slevou. Tato stupňující se sleva se zvyšuje s objemem celkově zadaných zakázek za dobu existence partnerství s klientem.

Doporučeno tedy je, definovat přesná pravidla pro věrnostní program, a poté ho uvést do provozu. Nezbytné je samozřejmě informovat o něm zákazníky jak stávající, ale i potenciální pomocí náležité propagace.

O Vánocích a jiných podobných příležitostech roku se přímo nabízí možnost vyhlášení soutěže pro zákazníky o ceny v podobě výrobků či služeb, které firma poskytuje. Popřípadě odměna v podobě malého dárku stálým zákazníkům.

## **2.4 Tvorba plánu marketingového výzkumu**

Pro neustálý přehled o trhu a přání zákazníků je nezbytné vytvořit plán marketingového výzkumu. Určení jednotlivých průzkumů trhu pro další období. Které slouží k tomu, abychom zjistili, jak se názory našich zákazníků v průběhu doby vyvíjí, ale též pro to, abychom si ověřili, zdali námi aplikovaná strategie či taktika funguje a proč. Takže se nejedná pouze o sběr údajů v pravidelných intervalech, ale též o prověřování úspěšnosti každé marketingové akce. Tento průzkum může být realizován i v průběhu této akce, pro ověření zdali vede k vytýčenému cíli, ale po skončení této akce být realizován musí.

Konkrétním marketingovým výzkumem pak může být například anketa, která bude následovat po realizaci objednávky. V této anketě je možno se ptát na to, co zákazníka na naší službě nejvíce překvapilo, co se jim na naší službě nejvíce líbí. Nebo soutěž o ceny, kdy zákazníkům bude oznámeno, že jsme jednu z dobrých vlastností svého výrobku utajili, a vyzvat je, aby ji našli. U soutěže jako je tato, je nutností dát výzvě



náležitou publicitu, a v případě firmy Creative by též bylo vhodné, založit internetové diskusní fórum.

# Závěr

Téma marketingový mix ve vybrané organizaci se zaměřením na komunikaci si autorka vybrala především proto, že si chtěla ověřit hloubku svých informací získaných studiem na vysoké škole, a vyzkoušet jejich aplikovatelnost do praxe. Zkušenosti získané psaním diplomové práce budou dále využity v autorčině budoucí praxi. Autorka zároveň doufá, že své schopnosti bude i nadále moci kreativně rozvíjet, a věnovat se marketingu ve svém dalším životě.

Hlavním problémem firmy Creative byla nedostatečně efektivní marketingová komunikace a to především s potenciálními klienty. Neboli kámen úrazu se skrýval v neschopnosti firmy získávat dostatečné množství nových zákazníků.

Toto bylo dáno mnoha faktory. Jako ty nejvýznamnější nedostatky bylo možné identifikovat neexistenci marketingové strategie, nedostatek lidských zdrojů a neochota investovat do marketingu finanční prostředky.

Na začátek práce byla zařazena teoretická část, která měla zajistit jednotnost používaných pojmů, či vysvětlení neznámých výrazů, aby bylo zaručeno správné pochopení dalšího textu.

V praktické části byla nejprve zmapována marketingová komunikace firmy Creative Solutions, s. r. o. Poté autorka popsala způsob, jakým jsou v této firmě aplikovány komunikační nástroje, jak marketingové oddělení, ale i firma jako celek k marketingové komunikaci přistupuje, jaký význam v rámci chodu firmy pro ně tato oblast představuje a jaké hodnoty do firmy přináší. Když pak autorka analyzovala klady i zápory této části marketingového mixu, stále měla na paměti cíl, kterým bylo podpořit pozitivní aktivity ve firmě a navrhnout postupy k nápravě aktivit negativních.

Součástí analýzy byl i marketingový výzkum, který měl za úkol identifikovat zákazníka a jeho preference. Tyto informace měly konkretizovat myšlení zákazníka a dát tak základ rozhodování o vhodných nástrojích, které by měly být při komunikaci použity, aby bylo možno posunout firmu směrem, který si majitelé firmy určili.

V této části diplomové práce byla nejnáročnější analýza trhu a zjišťování údajů

o stávajících a potenciálních klientech, jejich preferencí, a zakomponování těchto poznatků do celkové strategie firmy. Následné vyhodnocení získaných údajů však již dovolovalo více kreativního myšlení a méně stereotypní práce.

Po této analýze současného stavu byly odkryty pozitiva i nedostatky komunikace uplatňované ve firmě Creative. Na základě těchto informací byly navrženy konkrétní způsoby řešení těchto nedostatků marketingové komunikace, která je v Creative uplatňována. Při tvorbě tohoto návrhu byl samozřejmě zohledněn cíl a celková strategie firmy.

Filosofií Creative je především utvářet a podporovat pozitivní vztahy se zákazníky, a pokud firma bude schopna tyto změny, které jsou v této práci navrženy dodržet, a udržet své síly zaměřené tím správným směrem, efektivita její marketingové komunikace by měla rapidně stoupnout a dát ten potřebný základ pro rozvoj a růst firmy.

Informace získané analýzou firmy a rozhovory s majiteli byly klíčové při tvorbě nápravných návrhů. Autorka se snažila, sladit co nejvíce poznatky o myšlení zákazníků s požadavky majitelů na rozvoj firmy. Zároveň však i upozornila na předpoklady majitelů, které byly mylné a konkretizovala efektivnější cestu, kterou by se firma měla vydat, aby bylo dosaženo předem určených cílů.

Dalším, velice důležitým úkolem bude, uvedení navržených opatření do běžné podnikové praxe. Na tomto úkolu bude autorka spolupracovat s marketingovým oddělením ve firmě, a i když je v tomto ohledu čeká ještě mnoho práce, věřme, že výsledek bude odpovídat vynaloženému úsilí, a firmu se podaří posunout tím správným směrem ke splnění představ majitelů o úspěšnosti jejich firmy.

## Použitá literatura

- [1] Birnerová, Eva: Základy podnikového marketingu
- [2] Creative Solutions [on line 1.6.2007] <http://www.creativesolutions.cz/kontakty.php>
- [3] Creative Solutions [on line 16.5.2007] <http://www.creativesolutions.cz/nabidka-e-business.html>
- [4] Creative Solutions [on line 1.6.2007] <http://www.creativesolutions.cz/nabidka-internet.html>
- [5] Creative Solutions [on line 1.6.2007] <http://www.creative-solutions.cz/>
- [6] Creative Solutions [on line 1.6.2007] <http://www.creativesolutions.cz/o-nas.html>
- [7] Creative Solutions: Interní materiály: Sales report 2006, Sales report 2007
- [8] Ezrová, Hana: Vybrané problémy z marketingového výzkumu – podpůrný učební text k předmětu MH\_433 Marketingový výzkum, Jindřichův Hradec 2003
- [9] Foret, Miroslav, Stávková, Jana: Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky
- [10] Foret, Miroslav: Marketingová komunikace, Brno 2006
- [11] Foret, Miroslav: Marketingová komunikace, Foret 1997
- [12] Marketing & Media, díl 13, 26.3. – 1.4. 2007, s. , autor článku, název článku: „On-line přidal 85 %“
- [13] Marketing & Media, díl 13, s. 26, autor: Schreier, Martin; „Sokové on-line reklamy na dostřel. Co dál?“
- [14] Neobvyklý seminář z didaktiky biologie na PřF [on line 9.12.2007] <http://www.upol.cz/fileadmin/zuparchiv/XII/cislo14.pdf>
- [15] Překlad z angl. Originálu: Jungmann, Vilém, Mohelská, Libuše: Slovník marketingu/Mark N. Clemente
- [16] Schmetterer, Bob: Skok do budoucnosti, Creative Business Ideas zdrojem tvůrčích podnikatelských strategií; Praha 2004, ISBN 80-7261-108-9

- [17] Stuchlík, Petr, Dvořáček, Martin, : Reklama na Internetu, Praha 2002
- [18] Šindler Petr: Event marketing, jak využít emoce v marketingové komunikaci, Praha 2003
- [19] Toman, Miloš: Intuitivní reklama, Praha 2006, ISBN 80-7261-139-9
- [20] Trout, Jack; Rivkin, Steve: Odliš se nebo zemři, jak si zajistit úspěch na trhu jedinečností své nabídky; Praha 2006, ISBN 80-247-1301-2
- [21] Výpis z obchodního rejstříku [on line 1.6.2007]  
<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=100028115&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=11714109fefb3eccaaec9aa1e91c3c3d&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=110189&sysinf.spis.@soud=M%ECstsk%FDm%20soudem%20v%20Praze&sysinf.platnost=01.06.2007>
- [22] Zyman, Sergio: Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali; Praha 2005; ISBN 80-7261-134-8

## **Seznam tabulek**

**Tabulka č. 1: Reklamní výdaje (v mld. Kč)**

**Tabulka č. 2: Časové a finanční náklady marketingového výzkumu 2007**

**Tabulka č. 3: Úspěšnost prodeje**

**Tabulka č. 4: Vyhodnocení sběru dat**

**Tabulka č. 5: Kolik si toho pamatujeme**

## **Seznam grafů**

**Graf č. 1: Reklamní výdaje v %**

**Graf č. 2: Časové a finanční náklady marketingového výzkumu v roce 2007 v % z celkového počtu**

## **Seznam příloh**

**Příloha č. 1: Dotazník marketingového výzkumu**

## **Příloha č. 1: Dotazník**

Dobrý den,

Jmenuji se Kateřina Bábová a jsem studentkou Vysoké školy ekonomické v Praze. Ve své diplomové práci se zabývám marketingovou strategií vybrané firmy. K úspěšnému napsání této práce potřebuji průzkum trhu z oblasti marketingu a tímto dotazníkem bych Vás chtěla požádat o spolupráci.

Vyplnění odpovědí Vám zabere maximálně deset minut.

Vámi poskytnuté údaje budou použity pouze pro tvorbu mé diplomové práce, respektive k návrhu marketingových postupů pro výše zmiňovanou firmu a bude s nimi zacházeno plně v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.

V případě jakýchkoliv dotazů mě prosím kdykoliv kontaktujte na email: [babov-ka@fm.vse.cz](mailto:babov-ka@fm.vse.cz).

Děkuji Vám za spolupráci a přeji mnoho úspěchů ve Vašem dalším podnikání.

Kateřina Bábová

**Datum:** \_\_\_\_\_

**1) Rozhodujete o marketingových aktivitách ve Vaší firmě?**

- Ano  Ne

**2) Velikost Vaší firmy?**

- do 5 zaměstnanců  
 5 - 10 zaměstnanců  
 10 - 50 zaměstnanců  
 51 – 100 zaměstnanců  
 nad 100 zaměstnanců

**3) V jakém oboru Vaše firma působí?**

<input type="checkbox"/> Stavebnictví	<input type="checkbox"/> Distribuce
<input type="checkbox"/> Výpočetní technika	<input type="checkbox"/> Finančnictví
<input type="checkbox"/> Potraviny	<input type="checkbox"/> Tiskařský průmysl
<input type="checkbox"/> Zabezpečovací technika	<input type="checkbox"/> Zemědělství
<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Přeprava a spedice
<input type="checkbox"/> Marketing	<input type="checkbox"/> Hotely a restaurace
<input type="checkbox"/> Strojní výroba	<input type="checkbox"/> Jiné (specifikujte): _____

**4) Má Vaše firma vlastní marketingové oddělení (popřípadě marketingového pracovníka, který plánuje Vaše marketingové a jiné činnosti, které vedou ke splnění cílů podniku) nebo si na zpracování marketingového plánu najímáte externí firmu?**

- vlastní oddělení  
 externí firma

**5) Odkud se o Vás zákazníci nejčastěji dozvídají? (kde se jako firma prezentujete)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**6) Má Vaše firma vlastní webové stránky?**

- Ano (jděte na otázku č. 8)  
 Ne – proč? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**7) Uvažujete o jejich zřízení?**

- Ano  Ne ... (jděte na otázku č. 13)

**8) Využíváte pro tvorbu Vašich webových stránek služeb nějaké firmy, nebo máte vlastní oddělení zabývající se jejich tvorbou a správou?**

- externí firma... (jděte na otázku č. 10)  
 vlastní oddělení

**9) Přemýšlel/a jste někdy o tom, že mít vlastní oddělení na správu webových stránek je zbytečně drahé (zaměstnanci, software) a levnější bude najmout si na tyto služby kvalifikovanou firmu?**

- Ano  
 Ne



**10) Pokud Vám stránky spravuje externí firma, jak jste s jejich službami spokojen/a?**

- Velmi spokojen/a (proč?) \_\_\_\_\_
- Spokojen/a (proč?) \_\_\_\_\_
- Nespokojen/a (proč?) \_\_\_\_\_
- Velmi nespokojen/a (proč?) \_\_\_\_\_

**11) Jakým způsobem jste se o této firmě dozvěděl/a?**

- Televize
- Rádio
- Tisk
- Zlaté stránky
- Internet
- Spolupracovníci nebo známí
- Jinak \_\_\_\_\_

**12) Existuje něco, co byste na Vašich webových stránkách chtěli změnit ale tato firma Vám to nemůže poskytnout?** \_\_\_\_\_

**13) Co je podle Vás základní funkce, kterou by měly webové stránky firmy plnit?** \_\_\_\_\_

**14) Kolik peněz byste byli ochotni investovat do tvorby nových webových stránek?** \_\_\_\_\_

**15) Přemýšlel/a jste někdy o možnosti nabízet Vaše produkty či služby pomocí internetu, takzvaný internetový obchod?**

- Ano
- Ne ... (jděte na otázku č. 19)

**16) V dnešní době se na trhu nabízí možnost nechat si spravovat stránky internetového obchodu externí firmou, nebo se vlastním zaměstnancem. Která z možností by Vám vyhovovala více?**

- Vlastí zaměstnanec
- Externí firma

**17) Při nákupu internetového obchodu (tzv. e-shopu) pořádali byste na firmu, která by Vám ho měla dodávat výběrové řízení?**  Ano  Ne

Co by pro Vás bylo to nejdůležitější kritérium, které by tato firma měla podle Vás splňovat?

**18) Pokud již externí firmu na správu prezentace na internetu máte, existuje něco, co byste v souvislosti s ní chtěli, ale tato firma Vám to nemůže poskytnout?**

**19) Kolik peněz byste byli ochotni investovat do nákupu internetového obchodu (e-shopu)?** \_\_\_\_\_

**20) Pokud byste vyhledával/a firmu pro komplexní řešení Vaší propagace a prezentace na internetu, odkud byste čerpal informace?** (seřadte od 1 do 6, kdy 1 je nejdůležitější, po nejméně důležitý)

- Televize
- Tisk (noviny a časopisy)
- Venkovní reklama (cedule na budově, billboardy atd.)
- Rádio
- Zlaté stránky
- Internet
- Jiné zdroje: \_\_\_\_\_

**21) Jakou částku investuje do marketingu Vaše firma za rok?**

- do 10 000
- 10 000 – 25 000
- 25 000 – 75 000
- 75 000 – 150 000
- 150 000 – 300 000
- více než 300 000

**22) V kterých jazycích byste chtěli provozovat svoje webové stránky?**

- Čeština
- Angličtina
- Němčina
- Francouzština
- Jiný: \_\_\_\_\_

**23) Ocenil/a byste komplexní řešení Vaší internetové prezentace?** (Jediná firma by Vám spravovala Vaše webové stránky i internetové obchodování a to zcela s ohledem na Vaše podnikové cíle)

- Velmi bych ho ocenil/a
- Ocenil/a
- Komplexnost řešení mi nepřipadá důležitá

**24) Měl/a byste zájem o zaslání nezávazných informací o naší společnosti zabývající se grafickými službami a marketingovou prezentací?**

- Ano  Ne

- Emailem (napište Váš email): \_\_\_\_\_
- Poštou (napište Vaši adresu): \_\_\_\_\_
- Telefonicky (napište Vaše tel. číslo): \_\_\_\_\_
- Jinak: \_\_\_\_\_

**25) Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o dění ve světě?**

- Televize (jaká stanice?): \_\_\_\_\_
- Rádio (jaká stanice?): \_\_\_\_\_
- Noviny (které noviny?): \_\_\_\_\_
- Spolupracovníci či rodina
- Jinak: \_\_\_\_\_

Ještě jednou Vám děkuji za spolupráci a přeji mnoho úspěchů ve Vašem dalším podnikání.

Kateřina Bábová