

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta mezinárodních vztahů

Hlavní specializace: Mezinárodní obchod

Vedlejší specializace: Komerční komunikace



Název diplomové práce:

Specifika komunikace B2B s příkladem vybrané IT společnosti

Vypracovala: Barbora Prudká

Vedoucí diplomové práce: Ing. Milan Postler, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
„Specifika komunikace B2B
s příkladem vybrané IT společnosti“
vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v přiloženém seznamu literatury
a vyznačila jsem všechny citace z pramenů.

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala
Ivě Pavlouskové za čas, který mi věnovala,
a její vstřícnost při poskytování informací o společnosti Profinit.

Dále bych chtěla poděkovat Ing. Milanu Postlerovi, PhD.
za cenné rady a připomínky
při zpracování této diplomové práce
a také všem, kteří se podílejí na přípravě a realizaci
vedlejší specializace Komerční komunikace
na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Obsah

Úvod	5
1 Komunikace a Business to Business	7
1.1 Komunikace	7
1.2 Marketingový mix a komerční komunikace	8
1.3 Business to Business	9
1.3.1 Poptávka	10
1.3.2 Produkt	11
1.3.3 Subjekty	12
1.3.4 Nákupní proces	13
1.3.5 Vztah mezi prodávajícím a kupujícím	14
1.3.6 Provázanost obchodu s marketingem	14
2 Podklady pro definování cílů a tvorbu strategií	16
2.1 Cíle a strategie	16
2.2 Analýzy	17
2.3 Segmentace	18
2.4 Volba cílového segmentu	20
2.5 Positioning	21
2.6 Výzkum trhu	22
3 Komunikace v B2B	25
3.1 Komunikační cíle	25
3.2 Cílová skupina	26
3.3 Stanovení rozpočtu	26
3.4 Komunikační sdělení	27
3.5 Komunikační nástroje	27
3.5.1 Reklama	28
3.5.2 Public Relations	30
3.5.3 Sponzoring	32
3.5.4 Podpora prodeje	33
3.5.5 Přímý marketing	33
3.5.6 Nová média	34
3.6 Zhodnocení	35

4	<i>Trh informačních technologií a představení společnosti Profinit</i>	37
4.1	Trh IT	37
4.2	O společnosti Profinit	40
4.3	Konkurence společnosti Profinit	42
4.3.1	UNICORN	42
4.3.2	NESS Logos a.s.	42
4.3.3	Cleverlance	43
4.3.4	Adastra	43
5	<i>Marketing a komunikace společnosti Profinit</i>	44
5.1	Marketing společnosti Profinit	44
5.1.1	Podklady pro tvorbu strategií	44
5.1.2	Cíle	46
5.1.3	Cílové skupiny	47
5.2	Používané nástroje komunikace společnosti Profinit	47
5.2.1	Reklama	48
5.2.2	Public Relations	49
5.2.3	Sponzoring	61
5.2.4	Přímý marketing	61
5.2.5	Podpora prodeje	63
	<i>Závěr</i>	64
	<i>Seznam použité literatury</i>	68
	<i>Seznam používaných zkratk</i>	72
	<i>Seznam obrázků</i>	73
	<i>Seznam příloh</i>	74

Úvod

Světová ekonomika zaznamenala po druhé světové válce významné změny. Dřívější výrazněji národní ekonomiky a suverénní státy spolu začaly více spolupracovat, odbouraly řadu překážek obchodu, firmy začaly pronikat na zahraniční trhy a konkurence se celosvětově značně zostřila. Díky rozvoji techniky se také zkracují vzdálenosti a usnadňuje se přenos kapitálu, informací i výroby. Životní cyklus produktů se zkracuje a roste tlak na snižování cen, což je ještě podpořeno přílivem levných výrobků firem z rozvojových zemí, které pronikají do různých segmentů, dynamicky rostou a představují značný potenciál.

Dynamika prostředí a vysoká konkurence sebou přinášejí nutnost rychlé adaptace a požadavek flexibility ve strategickém plánování firem. V dnešní době se již firmy nemohou orientovat pouze na výrobu. Vlastnosti produkce a diferenciaci od konkurence k úspěchu nestačí. Nabídka převyšuje poptávku, proto je dnes klíčová v první řadě orientace na zákazníka a jeho potřeby. Orientace na zákazníka se stala jedním z nejdůležitějších předpokladů úspěšného podnikání.

Dříve také nebylo nutné klást takový důraz na komunikaci. Dokud byly firmy malé, měly obvykle bezprostřední, přímý kontakt se zákazníkem. Dnes však mají větší firmy, zejména ty mezinárodní, širší okruh zákazníků z celého světa, a proto musejí osobní kontakt nahrazovat různými nástroji marketingu včetně komerčních komunikací. Marketing a komunikace se tak stávají důležitou konkurenční výhodou.

Většina dostupné marketingové literatury se zaměřuje především na komunikaci ke konečným spotřebitelům (tzv. Business to Consumer, B2C). Větší objem transakcí však probíhá mezi jednotlivými firmami (na poli Business to Business, B2B). B2B komunikace sice vychází z klasických marketingových teorií, používá podobné nástroje a metody, avšak charakteristika, potřeby, motivace pro nákup a rozhodovací proces zákazníků na B2B trhu jsou značně odlišné a tradiční nástroje zde často nefungují.

Hlavním cílem této diplomové práce je tedy vymezit specifika B2B komunikace, na konkrétním příkladu IT společnosti Profinit provést analýzu používaných komunikačních nástrojů a zhodnotit vhodnost volby těchto nástrojů vzhledem k cílové skupině komunikace.

Práce je strukturována do celkem pěti kapitol. Cílem teoretické části je vymezit hlavní pojmy a charakterizovat jednotlivé fáze přípravy, realizace a zhodnocení komerčních

komunikací. Poslední dvě kapitoly jsou pak věnovány praktickému příkladu komunikace IT společnosti Profinit.

V první kapitole jsou definovány a charakterizovány nejdůležitější termíny. Je zde nastíněn proces komunikace a vymezeny pojmy marketingový mix, marketingové a komerční komunikace. Druhá část je věnována vysvětlení pojmů B2B a B2C; v ní jsou zdůrazněny specifické charakteristiky B2B ve srovnání s B2C v aspektu poptávky, produktu, subjektu, nákupního procesu, vztahu mezi prodávajícím a kupujícím a provázanosti obchodu s marketingem.

Cílem druhé kapitoly je odpovědět na otázku: co je třeba udělat před tím, než firma definuje své komunikační cíle a vytvoří komunikační strategii? Specifikuji zde jednotlivé kroky, např. různé typy analýzy, segmentace, targetingu, positioning a výzkumy trhu, s důrazem na určení specifík pro společnosti působící na B2B trhu.

Komunikaci v B2B je pak věnována kapitola třetí – od komunikačních cílů, přes cílové skupiny, stanovení rozpočtu, komunikačního sdělení a výběr vhodných komunikačních nástrojů až po následné zhodnocení efektivity aplikované strategie.

Čtvrtou kapitolou přecházím k praktické části práce – konkrétnímu příkladu komunikace vybrané IT společnosti. Zde stručně charakterizuji trh IT a jeho trendy, krátce představuji společnost Profinit, její historii, zaměření a poskytované služby; uvádím také její čtyři nejdůležitější konkurenty.

Poslední kapitola je věnována charakteristice marketingu společnosti, podkladům pro tvorbu strategií, marketingovým cílům a cílovým skupinám, popisu jednotlivých používaných nástrojů komunikace a jejich kontrole. K zhodnocení práce s médii jsem provedla analýzu mediálních výstupů společnosti v posledních dvou letech. Část věnovaná internetu obsahuje krátkou analýzu pozice odkazů na internetové stránky ve vyhledávačích.

V samém závěru své diplomové práce shrnuji hlavní teoretické poznatky, aplikovanou komunikační strategii společnosti Profinit, hodnotím její vhodnost pro splnění vytyčených cílů a doporučuji vhodné doplnění komunikačních aktivit pro zefektivnění komunikace.

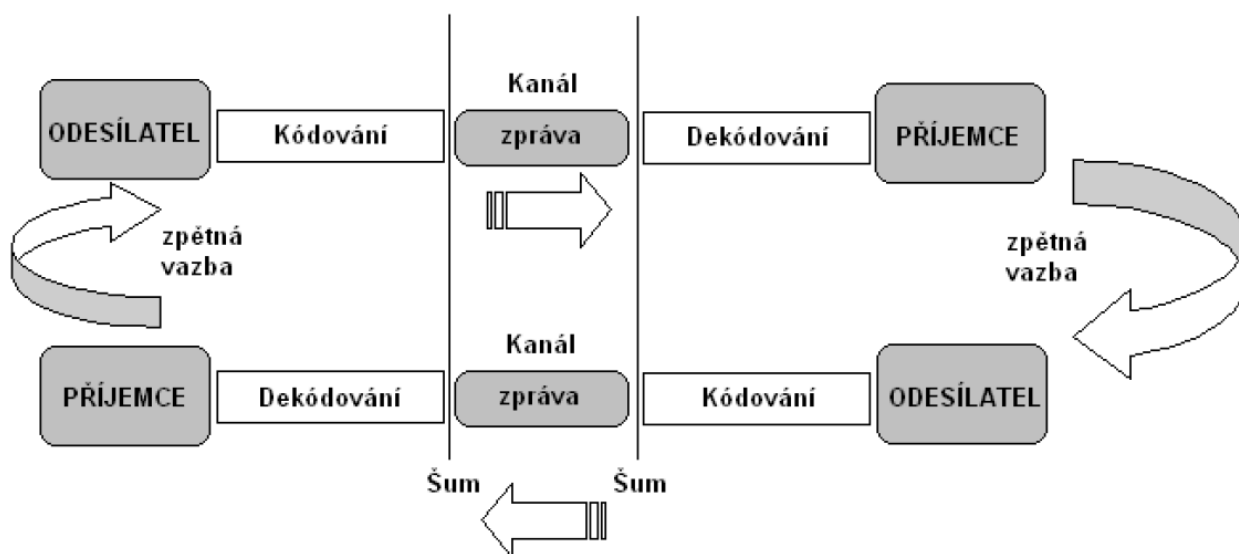
Metodami, které jsem při zpracování své diplomové práce uplatnila, jsou především rešerše literatury, analýza, komparace a syntéza.

1 Komunikace a Business to Business

1.1 Komunikace

Komunikací, ať už je vědomá nebo nevědomá, slovní nebo neverbální, jsou předávány informace. Proces komunikace přehledně znázorňuje následující obrázek.

Obrázek 1: Komunikační proces



Zdroj: KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 819.

Komunikace tedy probíhá mezi odesílatelem, který sdělení vysílá, a příjemcem, který je jeho adresátem. Odesílatelem i příjemcem může být buď jednotlivec, skupina lidí nebo i firma. Sdělení je odesílatelem zakódováno do symbolické podoby a pomocí určitého média přeneseno k příjemci, který zprávu dekóduje, tzn. připíše vysílaným symbolům určitý význam.

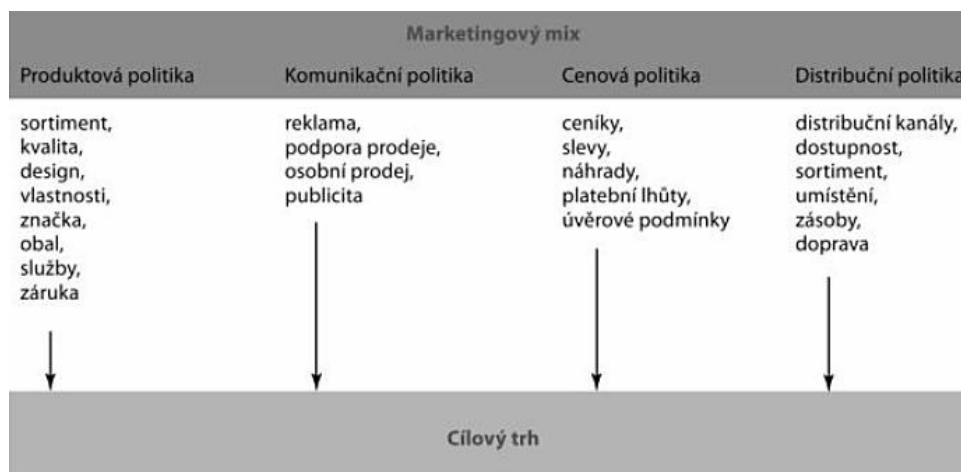
Stejným způsobem probíhá přenos zpětné vazby, která je reakcí na doručenou zprávu. V průběhu procesu může docházet ke komunikačním šumům, které zprávu zkreslují nebo ruší přenos. Příjemce tak nedostává shodné sdělení s tím, které odesílatel vysílal.

Pro správnou interpretaci sdělení příjemcem je proto nutné volit vhodná média přenosu a také uzpůsobit zprávu vyjadřování a potřebám příjemce. Konkrétní aplikace pro komerční komunikace bude vysvětlena níže.

1.2 Marketingový mix a komerční komunikace

„Marketingový mix zahrnuje vše, co může firma udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“¹ Jednotlivé složky marketingového mixu, tzv. 4P (product, price, place, promotion), shrnuje následující obrázek.

Obrázek 2: Marketingový mix



Zdroj: KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 70.

„Marketingové komunikace jsou veškeré relevantní komunikace s trhem a řadíme sem – kromě dále uvedených komerčních komunikací – osobní prodej a obaly (packaging).“²

Komunikací, na kterou se ve své diplomové práci zaměřuji, je potom právě *komunikace komerční*. Komerční komunikace jsou zvláštní formou komunikací, které se v rámci marketingového mixu váží k promotion (propagaci), poskytují dodatečné informace a které doplňují ostatní prvky marketingového mixu. Z celého mixu jsou tím nejviditelnějším prvkem a mezi jejich cíle patří především informovat, zdůraznit přednosti výrobku, odlišit ho od konkurence, přesvědčit stávající i potenciální zákazníky ke koupi apod. Mezi základní formy komerčních komunikací patří:

- reklama (advertising),
- podpora prodeje (sales promotion),
- public relations (PR, práce s veřejností),
- sponzoring,³

¹ KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 70.

² VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 15.

- přímý marketing (direct marketing),
- nová média.⁴

Z těchto forem firmy s ohledem na své cíle a na základě svých strategií vybírají a vytvářejí konkrétní komunikační mix.

Jednotlivé formy jsou podrobněji charakterizovány s důrazem na specifika v B2B komunikaci v podkapitolách 3.5.1 až 3.5.6, konkrétní příklad komunikačního mixu IT společnosti Profinit je pak uveden v podkapitolách 5.2.1 až 5.2.5.

1.3 Business to Business

Označení Business to Business (B2B, B-to-B) se v posledních letech v marketingovém slovníku používá čím dál častěji. B2B je zkratkou anglického termínu „Business to Business“, což v doslovném překladu znamená „obchod pro obchod“, případně „podnik podniku“.

V praxi pak tento termín označuje trh, na kterém vystupují firmy, které své produkty nebo služby poskytují dalším společností, tedy firemním zákazníkům, kteří je dále využívají při vlastní produkci, modifikují je nebo prodávají konečným spotřebitelům. Jde o transakce na průmyslovém neboli industriálním trhu. Zákazníky na tomto trhu jsou například výrobní podniky, podnikatelé, obchodníci, různé organizace nebo také vláda.⁵

Na trhu B2C (neboli „Business to Consumer“, v češtině pak „obchod pro spotřebitele“) jsou naopak nabízené produkty a služby firem určeny jednotlivcům, domácnostem nebo rodinám ke konečné spotřebě.

Následující obrázek znázorňuje přehledně výše vysvětlené vztahy a rozdíly mezi trhy B2B a B2C. Z obrázku je zřejmé, že se B2B transakce týkají pohybu zboží mezi jakýmkoli články distribučního řetězce kromě prodeje konečnému spotřebiteli. Naopak prodej konečnému spotřebiteli od jakéhokoli subjektu je transakcí B2C. Hlavním rozdílem je tedy účel nákupu.

³ Sponzoring je některými autory zahrnován jako součást PR (např. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003. 151 s.). Níže bude vysvětleno, z jakých důvodů sponzoring uvádím jako samostatnou formu komerčních komunikací.

⁴ Podle: VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 15 – 16.

⁵ V marketingových publikacích se objevuje také označení „B2G“, což je zkratka slov „business to government“ a označuje tedy vztahy obchodu a vlády.

Obrázek 3: B2B versus B2C

Výroba	→	Výroba	B2B			B2C
Výroba	→	Velkoobchod	→	Maloobchod	→	Konečný spotřebitel
Výroba	→			Maloobchod	→	Konečný spotřebitel
Výroba			→			Konečný spotřebitel

Zdroj: Autorka podle interních materiálů European Business School, Negotiation in B2B-Markets, Uta Herbst, Oestrich Winkel, září 2007.

V minulosti se většina marketingových publikací věnovala výhradně B2C trhu. Situace se však postupně zlepšuje. Důvodem je především význam B2B transakcí v obchodování. „*Veškerý marketing končí u zákazníka, avšak většina marketingu a tržeb se odehrává mezi firmami.*“⁶ Objem B2B transakcí je značný. „*Odhaduje se, že transakce na průmyslovém trhu vyjádřené v dolarech jsou nejméně dvakrát vyšší než hodnota nákupů konečných spotřebitelů.*“⁷

Specifika komunikace na trhu B2B jsou odvozena od charakteristiky subjektů, které na tomto trhu vystupují, jejich motivací k nákupu, nákupnímu chování, produktu, který poptávají apod. Chování a rozhodování B2B subjektů je velmi odlišné od koncových spotřebitelů. Tyto rozdíly ovlivňují rozhodování a plánování marketingových aktivit firmy včetně komerčních komunikací a jsou podrobněji popsány v následujících podkapitolách.

1.3.1 Poptávka

Poptávka firem na poli B2B je odvozena od poptávky konečných spotřebitelů po výrobcích nebo službách dané firmy.⁸ Firmy se proto o nákupu rozhodují ve značném časovém předstihu na základě očekávaného vývoje poptávky svých zákazníků, přičemž vycházejí z očekávaných změn na trhu, kterými mohou být změny ekonomické nebo politické situace, příchod nových konkurentů na trh apod. Poptávka je tak více volatilní než u konečné spotřeby.

Z výše uvedeného vyplývá, že poptávka firmy může být ovlivněna prostřednictvím koncových spotřebitelů. Pokud se jejich zájem o produkty a služby společnosti zvýší, ovlivní tato změna také poptávku firmy po surovinách, součástkách nebo službách apod. Tato strategie se

⁶ KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 65.

⁷ WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 4.

⁸ Například poptávka po těžbě surovin je odvozena od poptávky po produktech, k jejichž výrobě se daná surovina používá.

označuje jako tzv. pull strategie.⁹ V B2B je důležité sledovat informace nejen o stávajících a potenciálních klientech a konkurentech, ale je třeba sledovat trh komplexně a tedy znát také koncového zákazníka a jeho potřeby.

Nákup u B2B subjektů se navíc plánuje zpravidla dlouhodoběji dopředu než u konečné spotřeby. Obchodní činnost klienta je navíc často závislá na spolupráci s dodavatelem který nemůže být jednoduše nahrazen. Poptávka je proto méně cenově elastická, tzn. je méně citlivá na cenové výkyvy, než poptávka konečných spotřebitelů. Při zvýšení ceny výrazně neklesá a také naopak neroste při jejím snížení.

1.3.2 Produkt

Typickými produkty obchodovanými mezi společnostmi jsou například suroviny, stroje nebo různé součástky a samozřejmě také služby. Hranice je však často velmi tenká.¹⁰

Poptávané produkty bývají zpravidla technologicky náročné a velmi komplexní, spojené s dodatečnými profesionálními službami, například pravidelným školením, neustálým servisem apod. Tyto dodatečné benefity bývají důležitým kritériem pro konečné rozhodnutí o koupi a tvoří významnou součást nabídek. Často se navíc jedná o jedinečné, objemné, technologicky náročné, dlouhodobé projekty „šité na míru“, které vyžadují vysoké investice a představují značné riziko. Dodavatelé musejí být daleko flexibilnější než u výroby pro konečného spotřebitele a okruh těch, kteří jsou schopni poptávku uspokojit, je poměrně úzký. Čím je nabídka specifitější, tím více jsou na sobě obě strany závislé. Prodávající by těžko hledal jiného kupce, odběratel zase často nemá možnost změnit dodavatele.

V rámci individuálně vytvářené nabídky je také důležitým bodem vyjednávání o ceně. V B2B se cena určuje na základě diskuze s klientem, s ohledem na dodatečný servis, předchozí nebo naopak budoucí spolupráci, vzájemné vztahy apod.

Pokud jde o životní cyklus výrobků a služeb v B2B, je obecně delší než u produktů nabízených na B2C trzích.

Zakázky bývají zpravidla velkého objemu, finančně náročnější než u B2C a často také dlouhodobější.

⁹ Opakem marketingové strategie pull je strategie push. „*Při push strategii je poptávka stimulována osobním prodejem na všech úrovních distribučního řetězce, od výrobce k prodejci a od prodejce ke koncovému uživateli, s možností několika distribučních článků mezi nimi. Při push strategii má prodejce zodpovědnost za vyvolání poptávky, zatímco u pull strategie je primárně odpovědný za její uspokojení.*“ Překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 221.

¹⁰ Pokud si například student nakoupí papír, aby si na něj vytiskl seminární práci, jde o B2C transakci. Pokud však stejný papír koupí vydavatelství, které ho používá pro tisk prodáváných knih, jedná se o transakci B2B.

1.3.3 Subjekty

Mezi subjekty na B2B trhu patří, jak již bylo zmíněno výše, například podnikatelé, výrobní podniky nebo různé organizace apod.

Počet prodávajících i kupujících je na trhu B2B obecně menší, než je tomu v B2C. Někdy se jedná až o jednotlivce.

Často navíc dochází ke geografické koncentraci do tzv. klastrů různých odvětví.¹¹ „Klaster je geograficky blízká skupina spolupracujících společností a přidružených institucí ze specifického oboru.“¹² Tyto společnosti profitují ze společné kooperace, například šetří náklady společnými objednávkami součástek apod., a získávají tak konkurenční výhodu.

O nákupu nerozhoduje v B2B jedinec, ale zpravidla celý tým. Počet zainteresovaných osob je značný a jejich motivy a cíle se mohou různit. Jsou ovlivněni strukturou společnosti, jejími standardy, svými kolegy, vlastními zájmy na výsledku jednání, svojí funkcí v týmu apod. V týmu, který rozhoduje o nákupu, bylo identifikováno celkem šest základních rolí:

- buyer – kupující,
- user – uživatel,
- influencer – ovlivňující, který má vliv na ostatní a tím i na konečné rozhodnutí,
- adviser – rádce,
- gatekeeper – vrátný, ten, který má možnost odepřít nebo naopak povolit přístup,
- decision maker – rozhodující.¹³

Pokaždé se nemusí u nakupujícího objevit všechny role, jeden člověk může mít navíc i více rolí. Pro prodávajícího je proto důležité identifikovat jednotlivé členy v týmu, jejich role, motivy a cíle a přizpůsobit jim svoji komunikační strategii, používané argumenty i prostředky komunikace.

Na straně prodávajícího tvoří nabídku podobně celý tým lidí. Oba týmy se většinou navzájem znají a napřímo spolu komunikují.

¹¹ Například automobilový průmysl v ČR.

¹² Doslovný překlad z: Porter, M. E. (1998). *On Competition*, Boston, Harvard Business Review Books. Použito z: MICHEL, D., et al. *Business-to-Business Marketing : Strategies and implementation*. 3rd edition. New York : Palgrave Macmillan, 2003. s. 55.

¹³ Podle: CHISNALL, P. M. *Strategic industrial marketing*. 2nd edition. New York : Prentice Hall, 1989. s. 76 nebo MICHEL, D., et al. *Business-to-Business Marketing : Strategies and implementation*. 3rd edition. New York : Palgrave Macmillan, 2003. s. 68.

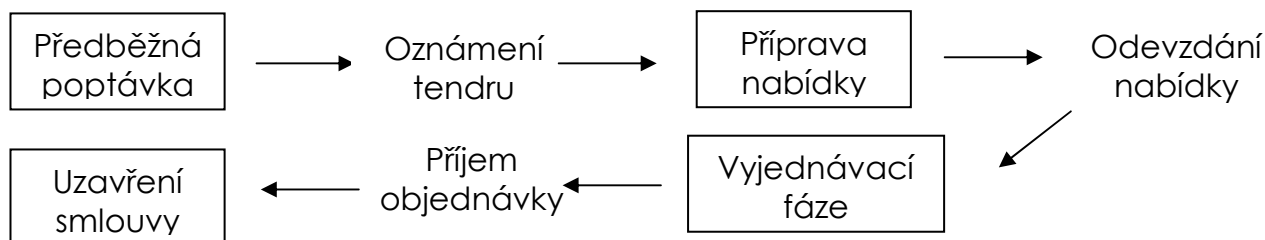
Lidé, kteří se podílejí na vyjednávání o nákupu, jsou profesionálové a vystupují v zájmu své společnosti. Rozhodují zpravidla na základě racionálních podkladů, důležité jsou pro ně faktické informace a argumenty, které si navíc aktivně vyhledávají a ověřují. Z důvodu často vysokých investic je pro ně také důležitá důvěryhodnost a dobrá pověst partnera. Proto zde často selhávají nástroje běžně používané v B2C. Komunikačními nástroji používanými v B2C komunikaci nelze B2B rozhodování příliš ovlivnit.

1.3.4 Nákupní proces

Nákupní proces na průmyslovém trhu je obecně složitější a komplexnější než nákup konečných spotřebitelů, což vyplývá také z již dříve uvedených charakteristik – rozhodování v týmech, vyšší počet zainteresovaných osob, komplexnost produktu apod. Jednotlivé fáze nákupního procesu trvají obvykle delší dobu a jsou náročnější na informace. Vyjednávání může zahrnovat dlouhé diskuze o produktu, jeho vlastnostech, ceně, dodatečných službách a dalších podmínkách koupě. Poskytovaný servis je často důležitější složkou nabídky než samotný produkt a bývá také klíčovým prvkem diferenciací od konkurence.

Obvyklé fáze utváření nabídky v B2B znázorňuje následující obrázek.

Obrázek 4: Fáze utváření nabídky v B2B



Zdroj: Autorka podle interních materiálů European Business School, Negotiation in B2B-Markets, Uta Herbst, Oestrich Winkel, září 2007.

Stejně jako je tomu u konečných spotřebitelů, mají v B2B na celkovou délku procesu rozhodování o koupi a počet zapojených osob vliv faktory jako například důležitost rozhodnutí, objem nákupu, dostupnost informací nebo opakovanost nákupu, dále také počet osob zapojených do rozhodování a firemní předpisy nebo zvyklosti. Navíc jsou v potaz brány také faktory jako organizační struktura firmy, její ekonomická situace a technologická vyspělost apod.

Nákup probíhá zpravidla přímo mezi dodavatelem a poptávajícím. K jednání o koupi dochází na společných schůzkách a prezentacích. Přímá komunikace vytváří prostor pro vyjednávání obou stran a umožňuje vytvoření nabídky co nejlépe vyhovující přáním a možnostem obou partnerů. V rámci vyjednávání jde spíše o hledání kompromisů a co

nejvhodnějšího řešení, než o přesvědčování. Může také docházet k recipročním dohodám. Distribuce je často exkluzivní a probíhá při ní intenzivní spolupráce. Funkce obchodních a marketingových oddělení se tak na B2B trhu prolínají a navzájem se doplňují.

Proces utváření nabídky je zpravidla formalizovaný, má předepsaná pravidla a celý postup je také často kontrolován tak, aby výsledný kontrakt nemohl firmu poškodit. Také proto jsou v komunikaci důležitější racionální argumenty.

Samotným prodejem vztah dodavatele a kupujícího zpravidla nekončí, ale následuje další spolupráce, dochází k opakovaným nebo rozšiřujícím zakázkám apod.

1.3.5 Vztah mezi prodávajícím a kupujícím

Z výše uvedeného je zřejmé, že mezi oběma obchodními partnery probíhá intenzivní spolupráce. Často mezi nimi vzniká dlouhodobý vztah, což je další typickou charakteristikou B2B trhu. Průměrná délka vztahu prodávajícího a kupujícího je u polotovarů 13,55 let, u součástek 9,6 let a u výrobních prostředků 11,09 let.¹⁴ Oba partneři se na zakázce aktivně podílejí, reagují na vzájemné požadavky a v rámci spolupráce investují i značné finanční nebo jiné zdroje. Dodavatel významně přispívá k úspěšné činnosti kupujícího, který se dokonce může stát na dodávaných výrobcích nebo službách závislý. Tato vzájemná interakce a závislost je ještě znatelnější u služeb.

Osobní vztahy jsou tak velmi důležitým aktivem a obchodníci prodávající společnosti jsou klíčovými osobami ve vztahu se zákazníky, na nichž závisí nejen úspěšnost dané transakce, ale případně také zakázek budoucích.

Jedním ze současných trendů na B2B trhu je uzavírání strategických partnerství mezi dvěma nebo i více partnery, jimiž mohou být nejen prodávající a kupující, ale také například konkurenti nebo další společnosti. Spolupráce jim přináší dlouhodobý prospěch například ve formě kvalitnějších produktů nebo nižších celkových nákladů. Partneři se mohou společně podílet na nákladech na výzkum a vývoj a na druhou stranu poté sdílet výsledky svých společných projektů.

1.3.6 Provázanost obchodu s marketingem

V B2B je obecně komunikační a marketingová strategie mnohem více provázána s celkovou obchodní strategií firmy. Jakákoli změna v komunikaci může mít značný vliv na

¹⁴ Podle: MICHEL, D., et al. *Business-to-Business Marketing: Strategies and implementation*. 3rd edition. New York : Palgrave Macmillan, 2003. s. 37.

celou firmu a její obchodní výsledky. Úspěšnost komunikace je naopak také výrazně ovlivněna ostatními aktivitami a prací různých oddělení, především pak výroby a prodeje.

Obchodníci jsou těmi, kteří napřímo komunikují se zákazníky. Jsou proto hlavním zdrojem informací o společnosti a její nabídce pro zákazníka a na druhou stranu také důležitým zdrojem informací o zákazníkovi a jeho potřebách pro firmu.

V konkrétní komunikaci společnosti pak jde na základě výše popsaných charakteristik především o budování a udržování dlouhodobých pozitivních vztahů a důvěry s vlastními a potenciálními zákazníky a dalším okolím firmy, než o propagaci konkrétního produktu nebo služby.

2 Podklady pro definování cílů a tvorbu strategií

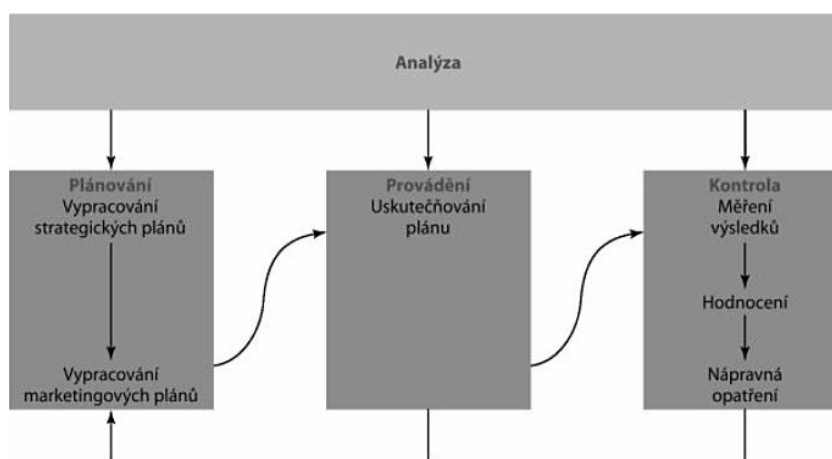
2.1 Cíle a strategie

Aby byly cíle stanoveny efektivně, měly by být definovány podle tzv. pravidel SMART. Jednotlivá písmena zkratky SMART označují pět klíčových vlastností. Cíle by podle těchto pravidel měly být:

- přesně popsané (Specific),
- měřitelné (Measurable),
- odpovídající potřebám firmy (Aligned),
- realistické (Realistic),
- časově vymezené (Timed).¹⁵

„Strategie je plán k dosažení cílů pomocí rozhodnutí o využití omezených zdrojů s ohledem na konkurenci. Marketingová strategie začíná analýzou měnícího se okolí, především potenciálních zákazníků a konkurentů.“¹⁶ Základem každé dlouhodobě úspěšné strategie je důkladná analýza, která je nezbytným podkladem pro veškeré plánování. Celý proces je, včetně realizace a následné kontroly, znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázek 5: Analýza trhu, plánování, provádění a kontrola



Zdroj: KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 89.

¹⁵ Podle: Definice cíle SMART: Project Management. *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. [cit. 2008-12-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39>>.

¹⁶ Překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 18.

Efektivnost strategií záleží na správném zanalyzování interních zdrojů firmy a na druhé straně také jejího okolí. Marketingová strategie, jejímž cílem je vhodně odlišit produkt od konkurence a nabídnout zákazníkovi jedinečný benefit, definuje produkt a jeho vlastnosti, jeho cenu a distribuci a také jeho propagaci. Všechny tyto části spolu souvisejí, navzájem se ovlivňují a je proto třeba o nich nejprve rozhodnout jako o celku. Na základě marketingové strategie se následně tvoří konkrétní strategie komunikační.

2.2 Analýzy

Situační analýza, která je nutná před formulací strategií, zahrnuje nejen výzkum trhu, jeho trendů a potenciálu, ale také vlastní pozice na trhu, vnímání firmy a jejich výrobků nebo služeb, informace o konkurentech a jejich činnosti apod. Velmi podrobná analýza a výzkum trhu jsou klíčovými činnostmi společností, které plánují se svými produkty a službami vstoupit na nový trh. Nedostatečná znalost trhu, jeho spotřebitelů, jejich zvyků apod. jsou častým důvodem neúspěchu firem.

K tomuto účelu slouží řada metod. Jedním z častých nástrojů je například tzv. PEST analýza. „Analýza PEST systematizuje pohled na Politické, Ekonomické, Sociální a Technologické prostředí.“¹⁷ V rámci této analýzy firma shromažďuje a hodnotí informace například o politickém režimu, který v zemi panuje, legislativních omezení podnikání nebo i komunikace, v rámci ekonomických faktorů jsou sledovány veličiny jako disponibilní příjem obyvatel, daňové sazby nebo změny v nákupním chování. Pro komunikaci je klíčová analýza především sociálního a kulturního prostředí, která zahrnuje demografická data a dále kulturní faktory jako náboženství, hodnoty, zvyky, tabu apod. Technologický pokrok, investice do výzkumu a vývoje apod. jsou zase zkoumány v rámci prostředí technologického. V literatuře se můžeme setkat také s dodatečným „E“ pro zhodnocení ekologických faktorů. Analýza tak poskytuje komplexní obrázek o daném trhu, umožňuje zhodnotit jeho potenciál a vytvořit strategii s ohledem na jeho specifické vlastnosti.

Další často užívanou metodou je tzv. SWOT analýza, která přehledně shrnuje vlivy vnějšího a vnitřního okolí společnosti. „Analýza SWOT zajišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths), a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).“¹⁸ Příležitosti a hrozby zahrnují externí faktory, kterých může firma využít ve svůj

¹⁷ KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 60.

¹⁸ KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 97.

prospěch (například pokrok v technologiích, růst trhu nebo lepší hospodářské klima) nebo naopak negativní trendy, které ji mohou ohrozit (příchod silného konkurenta nebo přijetí zákonů, které omezují činnost firmy apod.). Mezi slabé a silné stránky patří vnitřní faktory důležité pro úspěch firmy (například vedoucí pozice na trhu, vlastnictví špičkové technologie, nebo naopak nízká ziskovost, špatná image apod.).

Specifikem B2B trhu v této oblasti je, že nestačí získat informace pouze o stávajícím nebo potenciálním zákazníkovi společnosti, ale analýza musí zahrnout informace o celém distribučním řetězci, včetně rozhodovacích procesů na jednotlivých úrovních.

Základními strategickými rozhodnutími každé firmy jsou pak segmentace, výběr cílové skupiny a stanovení vhodného positioningu společnosti a jejích výrobků nebo služeb na trhu. Průzkumy trhu poskytují k analýzám konkrétní data a snižují tak riziko chybných strategických rozhodnutí.

2.3 Segmentace

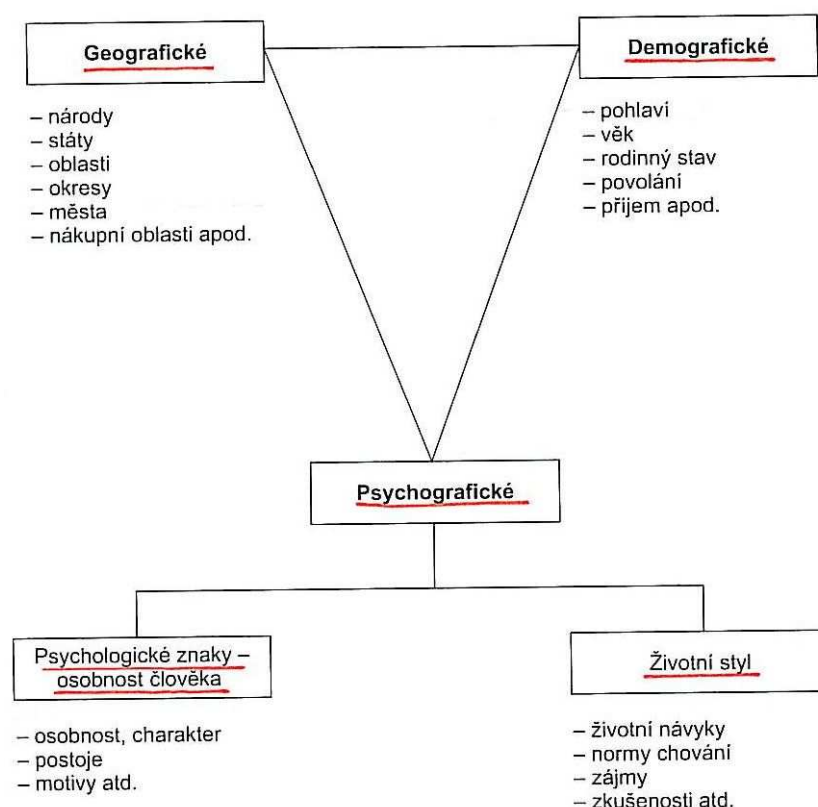
Segmentace trhu je základem každé marketingové strategie. „*Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji.*“¹⁹ Spotřebitelé jsou do jednotlivých skupin rozděleni podle různých kritérií tak, aby měli podobné charakteristiky, potřeby, styl komunikace apod. Firma tedy může přizpůsobit svou strategii a využít tak marketingové zdroje výrazně efektivněji. Na základě charakteristiky a preferencí cílových zákazníků se rozhoduje o vlastnostech výrobku nebo poskytované službě, je stanovena cena, vybrána vhodná distribuce i naplánována odpovídající propagace.

Základním pilířem vhodně provedené segmentace s využitelnými výstupy je volba správných segmentačních kritérií. Všechny zjišťované údaje musejí být měřitelné, relevantní a významné pro tvorbu strategie.

Trh lze obecně členit podle kritérií geografických, demografických a psychografických, jak je přehledně znázorněno na následujícím obrázku (výčet však není vyčerpávající, slouží jako názorný příklad možných kritérií, kterých je ve skutečnosti více).

¹⁹ MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003. s. 64.

Obrázek 6: Segmentační kritéria



Zdroj: VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J.. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 42.

Zvolit správná kritéria pro segmentaci B2B klientů je poměrně obtížné. Vzhledem k charakteristikám B2B klientů mohou být použita například následující kritéria:

Charakteristiky nákupní organizace:²⁰

- geografické (například v jaké zemi nebo regionu firma sídlí),
- odvětví nebo obor podnikání (například IT průmysl, textilní průmysl apod.),
- typ společnosti (výrobní firma, poradenská společnost, nemocnice apod.),
- velikost firmy (například podle počtu zaměstnanců nebo velikosti zisku),
- struktura společnosti (například centralizovaná nebo decentralizovaná),
- provozní charakteristiky (například podle vybavenosti technologiemi, úrovní používaných zařízení apod.),
- nákupní strategie (například podle způsobu rozhodování nebo organizace nákupu),
- typ nákupní situace (nový nákupní záměr, modifikovaný nebo opakovaný nákup),
- existence nákupních smluv (prioritní dodavatelé, reciproční smlouvy apod.).

²⁰ Podle: MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003. s. 68., WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 106 – 107. a Interní materiály European Business School, Negotiation in B2B-Markets, Uta Herbst, Oestrich Winkel, září 2007.

Charakteristiky nákupního týmu:²¹

- skladba týmu a jednotlivé role, postavení v rozhodovacím procesu o nákupu,
- stupeň decentralizace, zodpovědnost uvnitř organizace,
- úkol, který má tým řešit,
- časový tlak na tým,
- obvyklý způsob řešení problémů – přesvědčování, kompromis nebo vyjednávání,
- pravidla pro rozhodování.

Dále je možné zkoumat charakteristiky jednotlivých členů týmu, jako například jejich demografické charakteristiky, preference, postoje, vztah k riziku apod., které jsou v podstatě shodné s obecnými kritérii uvedenými na obrázku výše. Především u menších firem, kde o nákup rozhoduje malá skupina lidí, je znalost přímo jejich charakteristik užitečná.

Na rozdíl od B2C se tedy do segmentačních kritérií kromě charakteristik individuálních osob, zahrnují také charakteristiky celého týmu nebo společnosti jako takové, která jsou jednodušeji zjištělná a proto nejčastěji používaná pro segmentaci. U B2B segmentace je také na rozdíl od B2C segmentace často použito pouze jediné kritérium.

Podle F. Webstera je nejvhodnějším způsobem segmentace podle užitku, jelikož se motivy různých subjektů pro nákup shodného produktu liší. „*Segmentaci podle užitku lze provést, pokud existují identifikovatelné a měřitelné vlastnosti zákazníků, které jsou silně spojeny s preferencemi určitého benefitu.*“²² Dosud však nebyl nalezen vhodný způsob a segmentace benefitů nebyla dostatečně prozkoumána. Firmy proto spoléhají na tradiční způsoby segmentace a tato metoda se v praxi zatím příliš nevyužívá.

2.4 Volba cílového segmentu

Mezi nejdůležitější rozhodnutí každé společnosti poté patří výběr cílového segmentu. Cílovým trhem, skupinou nebo segmentem se rozumí „*skupina zákazníků, na které firma cílí svůj marketing.*“²³ Při volbě cílového segmentu je třeba vzít v úvahu několik základních podmínek.

Aby byl určitý segment pro firmu atraktivní, musí být především dostatečně velký, případně mít růstový potenciál do budoucna.

²¹ Překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 107.

²² Překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 100.

²³ Doslovný překlad z: Interní materiály European Business School, Selected Aspects of Branding, Matko Koljatic, Oestrich Winkel, listopad 2007.

Dále musí být dostatečně homogenní, aby nabídka vyhovovala všem, dostupný, aby ho firma vůbec mohla oslovit, a měřitelný, aby o něm mohla získat dostatek informací, na jejichž základě lze připravit efektivní strategii. Zároveň je třeba, aby se charakteristiky skupiny významně lišily od ostatních segmentů. „*Pokud použijeme statistickou terminologii, cíl segmentačního schématu by měl být maximalizovat odchylky od okolí skupiny a minimalizovat odchylky uvnitř skupiny.*“²⁴

2.5 Positioning

Po provedení segmentace trhu a výběru cílové skupiny následuje definice „*pozice produktu tzn. způsob, jakým je produkt definován zákazníky podle svých důležitých vlastností – místo, které produkt zaujímá v myslích zákazníků ve srovnání s konkurenčními produkty.*“²⁵ Jinými slovy „*positioning odpovídá místu na daném trhu, který konkrétní produkt zaujímá.*“²⁶

Firma svým positioningem zákazníkovi sděluje, proč zvolit právě její služby. K tomu si volí jeden nebo dva odlišující faktory od konkurence, které ve své komunikaci zdůrazňuje. Positioning určují v B2B především samotný produkt a jeho vlastnosti, důležitým elementem je zde ale také právě komunikace, která může výrazně ovlivnit vnímání firmy a jejích produktů zákazníkem, zdůraznit vlastnosti výrobku nebo služby a vymezit jejich pozici ve vztahu ke konkurenční nabídce.

Nejde však pouze o komunikaci s vnějším okolím firmy. Důležitým aspektem positioningu je také to, že umožňuje jasně komunikovat také vlastním zaměstnancům, určuje firemní kulturu, hodnoty firmy apod. Positioning je součástí utváření image firmy i jejích produktů.

Positioning je úzce spojen se značkou a její image. „*Image značky v sobě zahrnuje řadu ukazatelů postojů ke značce. Jde o soubor vlastností, které cílová skupina značce připisuje na základě profilu vnímání spolu s hodnocením jejich významu a také na základě toho, nakolik jsou dané atributy v souladu se sebehodnocením respondentů.*“²⁷

²⁴ Doslovný překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991 s. 100.

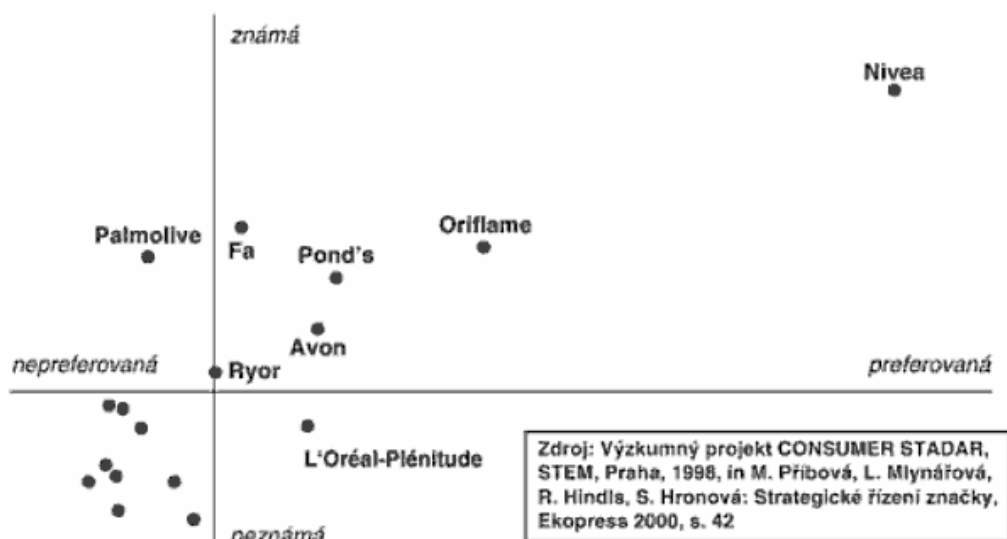
²⁵ KOTLER, P., LANGEROVÁ, J., NOVÝ, V. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 67

²⁶ Doslovný překlad z: CHISNALL, P. M. *Strategic industrial marketing*. 2nd edition. New York : Prentice Hall, 1989. s. 157.

²⁷ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J.. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 89.

Následující obrázek zobrazuje příklad tzv. mapy vnímání, která je často užívaným nástrojem při stanovení positioningu.

Obrázek 7: Mapa vnímání



Zdroj: MACHKOVÁ, H., SATO A., ZAMYKALOVÁ M. *Mezinárodní obchod a marketing: praktická výkladová encyklopedie*. Praha: Grada Publishing a. s., 2002. s.178.

Do podobné mapy si společnost zakreslí pozice všech relevantních firem na trhu a jejich pozic na základě dvou vybraných vlastností, které považuje za klíčové pro svůj výrobek nebo službu. Na základě analýzy tohoto rozložení nabídky na trhu potom volí konkrétní pozici, kterou zaujme. Na základě žádané pozice jsou poté stanoveny marketingové a komunikační strategie.

2.6 Výzkum trhu

Důležitým zdrojem konkrétních informací při zkoumání všech výše uvedených oblastí jsou výzkumy trhu. „Výzkum trhu je organizovaný, hierarchicky uspořádaný soubor informací získaných na základě určité metodiky s cílem připravit podklady pro rozhodování, která budou napomáhat rozvoji podniku.“²⁸

Výzkum trhu se skládá z několika postupných fází. Nejprve je třeba stanovit si cíle výzkumu, definovat cílovou skupinu a formulovat hypotézy, na jejich základě pak zvolit vhodné metody a techniky k získání požadovaných údajů a určit zdroje dat. Po samotné realizaci výzkumu je klíčovou fází analýza a interpretace získaných informací.²⁹

²⁸ MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003. s. 34.

²⁹ Podle: VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. s. 26 – 27.

Data jsou využívání při analýzách trhu, konkurence, spotřebitelů, jejich preferencí, povědomí o značce,³⁰ vnímání a postojů k výrobkům firmy i konkurenční nabídce, dále u ověřování srozumitelnosti sdělení, účinnosti jednotlivých vybraných nástrojů nebo nakonec i efektivnosti celé komerční komunikace.

V době, kdy je nutné podpořit prodej efektivním marketingem a komerčními komunikacemi, je výzkum trhu nezbytností. V praxi však společnosti často podceňují jeho význam a spoléhají se na vlastní zdroje informací, intuici a odhady, které jsou však často nepřesné a nedostatečné. Jednodušší a levnější řešení mají často přednost před vhodnými a lépe vypovídajícími. Investice do výzkumů by se rozhodně podceňovat neměla. Společnosti tak mohou přicházet o obchodní příležitosti a zbytečně vynakládat své zdroje neefektivně.

Existuje řada metod k získání informací. Podle zdrojových dat může jít o výzkum primární (tzn. uskutečněný za účelem získání nových dat) nebo sekundární (zkoumání dat, která jsou již k dispozici z interních nebo externích zdrojů – na internetu, v podobě různých studií, statistik, apod.). Výzkumy dále dělíme například na kvantitativní a kvalitativní. U kvantitativních výzkumů je cílem získat především číselné údaje – např. podíly, procenta, hodnocení známkami apod., a to prostřednictvím různých dotazníků a anket, osobních nebo telefonických dotazování. U kvalitativních výzkumů jde spíše o zjištění názorů, potřeb, zájmů, příčin nebo souvislostí formou hloubkových individuálních nebo skupinových rozhovorů (tzv. focus groups). V porovnání s kvantitativním výzkumem přináší firmě často důležitější podklady pro rozhodování, zkoumaný vzorek je však daleko menší a interpretace výsledků může být subjektivně ovlivněna. Je proto vhodné kombinovat oba druhy výzkumů a důležité věnovat dostatečnou pozornost přípravné fázi průzkumu a nástroje pečlivě vybírat s ohledem na stanovené cíle a požadované výstupy. Kromě vytyčených cílů záleží při rozhodování o výzkumech a jejich formách také na rozpočtu a časových možnostech.³¹

Výzkum trhu si firmy zpravidla neprovádějí samy, ale využívají služeb specializovaných výzkumných agentur.³²

³⁰ Povědomí o značce (brand awareness) označuje „*zákaznickovu znalost jména a/nebo atributů určitého produktu/služby*.“ Doslovný překlad z: *Kellyco glossary* [online]. [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.kellycomarketing.com/kellyco/menu.asp?col=3&row=1&first=b>>.

³¹ K podrobnějšímu studiu výzkumů, jejich členění, nástrojů, výhod a nevýhod apod. doporučuji publikci: VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J.. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. 92 s.

³² Například GFK PRAHA, s.r.o., MILLWARD BROWN CZECH REPUBLIC, s.r.o. nebo STEM/MARK a. s. Více příkladů s kontakty a dalšími informacemi je uvedeno na internetové stránce českého sdružení agentur výzkumu trhu a veřejného mínění SIMAR (www.simar.cz).

Také B2B výzkum má svá specifika. Obecně je jeho provedení náročnější než u běžných koncových spotřebitelů. Respondenti jsou obecně časově vytíženější, jsou méně ochotní nebo dokonce nemohou poskytovat některé informace. Příprava výzkumu a jeho profesionální provedení zde proto hrají ještě důležitější roli než u B2C výzkumů.

Funkci výzkumů často nahrazují alespoň z části jednotliví obchodníci, kteří jsou pravidelně v kontaktu se svými klienty, osobně je znají a mají o nich k dispozici řadu informací. Důležitá je zde však jejich motivace. Problémem také je, že takto získané informace zahrnují pouze stávající klienty, funkci výzkumů trhu tedy obchodní oddělení zcela nahradit nemůže.

3 Komunikace v B2B

Každá firma nějakým způsobem komunikuje se svým okolím – předává informace například svými aktivitami a úspěchy, tím, jak se chovají a vyjadřují její zaměstnanci, co je o ní publikováno v tisku apod. Lidé si na základě všech těchto informací vytvářejí svůj názor o firmě – vytváří se tak firemní image. Tato image ovlivňuje postoje lidí a jejich chování ve vztahu ke společnosti. Cílem firem je proto zabránit šíření nepříjemných nebo dokonce nepravdivých informací a naopak posílit pozitivní komunikaci.

Při plánu komunikace musí být rozhodnuto o těchto šesti základních bodech:

- cíle,
- cílová skupina,
- rozpočet,
- komunikační sdělení,
- nástroje komunikace,
- zhodnocení.³³

Při přípravě a následné realizaci komunikačního plánu dnes firmy nespolehnají pouze na své vlastní zdroje, ale stále častěji spolupracují se specializovanými agenturami na různé oblasti – reklamní, mediální, produkční nebo PR agentury apod.³⁴ V B2B je však obecně delegace těchto činností na externí agenturu méně častá než u B2C. Důvodem je především úzká specializace na určitý obor, ve kterém by se agentura musela dobře orientovat, a šíře a prolínání využívaných komunikačních nástrojů.

3.1 Komunikační cíle

„Komunikační mix je součástí celého marketingového mixu a cíle komunikační kampaně musejí odpovídat marketingové strategii.“³⁵ Firma tedy na základě výše uvedených analýz stanoví své obchodní cíle, kterými může být například zvýšení nebo udržení určité výše obratu, tržního podílu nebo zisku. Z nich potom vyplývají cíle marketingové jako například zvýšení

³³ Dělení podle: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 301.

³⁴ Na českém trhu působí podobných agentur opět celá řada a podobně jako u agentur zabývajících se průzkumy trhu se sdružují do asociací. Asociace komunikačních agentur například sdružuje přes 70 předních komunikačních agentur - reklamních, mediálních i produkčních (více informací naleznete na internetové stránce www.aka.cz), přední PR agentury zase sdružuje Asociace Public Relations Agentur (www.apra.cz).

³⁵ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J.. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 28.

frekvence nákupu nebo zvýšení podílu určité značky na trhu apod. Na základě marketingové strategie je pak vytvořena strategie komunikační.

Komunikační strategie tedy musejí být v souladu a doplňovat strategie produktového portfolia, cen i distribuce a zabývají se především změnami povědomí o firmě a jejích produktech nebo službách, změnami image, postojů nebo názorů tak, aby podpořili obchodní cíl, jímž je obecně generování prodejů. Komunikační cíle musejí být jasně a ideálně kvantitativně stanovené, aby byla umožněna kontrola úspěšnost jejich plnění.

3.2 Cílová skupina

Cílové skupiny pro komunikaci se nemusejí úplně shodovat se stanovenými cílovými segmenty potenciálních kupců produktů nebo služeb společnosti. Jsou jimi obecně skupiny, které mohou jakýmkoli způsobem ovlivnit rozhodování potenciálních zákazníků nebo jinak ovlivnit aktivitu společnosti (například vláda svými zákony, finanční instituce, investoři, konkurence, média, potenciální zaměstnanci apod.). Stanovení cílových skupin komunikace je zpravidla krátkodobějším rozhodnutím než obecná segmentace.

3.3 Stanovení rozpočtu

Stanovení vhodné výše komunikačního rozpočtu patří také mezi důležitá rozhodnutí každé firmy. Také těmito rozhodnutími se společnosti často nedostatečně věnují, stanovují rozpočty odhadem nebo podle toho, co jim zbude po přidělení finančních prostředků ostatním oddělením (tzv. strategie zbytkového rozpočtu). Často užívanou metodou je také vyčlenění prostředků na komunikaci stanoveným procentem z obrátu nebo odhadem úrovně v oboru. Takto stanovené částky však neodpovídají aktuálním potřebám firmy. Metoda stanovení rozpočtu procentem z obrátu je velmi nepružná a nereaguje na potřeby firmy v komunikaci, které mohou mít i přesně opačný vývoj než obrát. Důsledkem těchto metod je potom na jedné straně plýtvání penězi, nebo naopak nedostatečné investování do komunikace.

Vhodnějším ale také výrazně náročnějším způsobem je reálně odhadnout, kolik finančních prostředků je potřeba k splnění stanovených cílů. Bereme zde v úvahu „*cílové skupiny, typ informace, kterou chceme sdělit, a média, která budou využita. Kombinace těchto faktorů určuje celkovou částku.*“³⁶

³⁶ Doslovný překlad z: MICHEL, D., et al. *Business-to-Business Marketing : Strategies and implementation*. 3rd edition. New York : Palgrave Macmillan, 2003. s. 282.

3.4 *Komunikační sdělení*

Konkrétní komunikační sdělení vyplývá z vytyčených komunikačních cílů, je konzistentní se stanoveným positioningem a mělo by vypovídat o benefitech pro spotřebitele.

Komunikační sdělení je obecně postaveno, jak již bylo vysvětleno výše, spíše na racionálních argumentech, musí zaujmout a poskytnout relevantní informace.

Komunikace je obecně významně ovlivněna kulturou. Pokud tedy společnost například vstupuje na nový trh, musí své sdělení přizpůsobit nejen místnímu jazyku, ale také obecným zvyklostem.

Kromě obsahu sdělení je důležité rozhodnout také o způsobu jeho vyjádření, kreativě a samotné exekuci (například designováno úprava inzerátu v novinách, výběr vhodných ilustrací, textu apod.).

3.5 *Komunikační nástroje*

Existuje řada způsobů, kterými mohou firmy oslovit své cílové skupiny. Výběr konkrétního komunikačního mixu závisí na faktorech, kterými jsou například typ produktu, zvyklosti trhu, finanční možnosti firmy a další zdroje, cílové skupiny nebo stanovené komunikační cíle. Každý nástroj působí na cílového zákazníka jiným způsobem, vhodnou kombinací pak lze dosáhnout požadovaného efektu. Vliv na konečný výsledek komunikační strategie mají také ostatní prvky marketingového mixu – produkt, cena a distribuce. U B2B je tento vliv znatelnější, než je tomu u B2C. Výsledný efekt je také dlouhodobější.

Rozdíly mezi komunikací cílenou na individuální spotřebitele a komunikací s podnikateli a firmami vyplývají z rozdílných charakteristik a rozhodovacího procesu těchto subjektů. Hlavním rozdílem v používaných nástrojích je důraz na osobní kontakt a osobní vztahy, což je důsledkem větší interakce mezi oběma stranami. Nejdůležitějším komunikačním prostředkem v B2B je tak přímý marketing.³⁷ V B2C komunikaci je významná podpora prodeje a reklama, které se v B2B komunikaci objevují v omezené míře. Dalšími nástroji, které jsou často v B2B komunikaci využívány jsou Public Relations (PR), sponzorství a Word of Mouth (WOM).

Těmito nástroji společnosti zvyšují povědomí o firmě a svých produktech a budují si image. Informace od firmy s dobrou image jsou vnímány jako věrohodnější, než kdyby je komunikovala společnost neznámá, nebo dokonce se špatnou reputací. Podobně je pohlíženo

³⁷ Podle Webstera se odhaduje, že výdaje na osobní prodej tvoří v B2B 90 % marketingových rozpočtů. (WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 297.)

také na zaměstnance společnosti. Z provedených průzkumů vyplývá, že „náklady na získání zakázky byly o 10 až 30 % nižší při prodeji zákazníkům, kteří se setkali s komerční komunikací společnosti, ve srovnání s těmi, kteří se s ní nesetkali.“³⁸ Proto je v B2B tak důležité budovat dobrou image firmy, zdůrazňovat její know how a odborné zkušenosti jejích pracovníků, což lze vytvořit pouze správným nastavením procesů, efektivním navržením mixu aktivit a systematickou komunikací.

3.5.1 Reklama

S reklamou se denně v různých formách setkává každý z nás. „*Jde o komunikaci mezi zadavatelem a tím, komu jsou nabízený produkt či služba určeny, prostřednictvím nějakého média s komerčním cílem.*“³⁹ Reklama tedy, prostřednictvím různých médií, oslovuje a informuje cílové spotřebitele firem o jejich produktech, společnostech, akcích apod. a snaží se je přesvědčit, aby si zakoupili zboží nebo služby, které nabízejí.

„*Role klasické reklamy v B2B spočívá především v tom, že:*

- vytváří povědomí,
- generuje vyšší prodeje,
- iniciuje předprodejní aktivity,
- oslovuje minoritní členy rozhodujících skupin,
- vytváří image firmy a produktu,
- sděluje technické informace,
- pomáhá aktivitám podpory prodeje.“⁴⁰

Výběr vhodné kombinace médií (tedy mediálního mixu) pro přenos reklamních sdělení je vytvářen s ohledem na výše uvedené role B2B reklamy a dále na druh výrobku, stadium jeho životního cyklu a samozřejmě také typ trhu a vybranou cílovou skupinu, informaci, která má být přenesena, a cíl komunikace. Jsou porovnávány především náklady na umístění sdělení v daném médiu s částí cílové skupiny, kterou zpráva zasáhne.⁴¹

³⁸ Překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 300.

³⁹ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 14.

⁴⁰ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 16.

⁴¹ Pro výběr správných médií se používají specifické ukazatele jako například dosah, frekvence, GRP, CPP, CPT a další, jejichž charakteristice se věnuje například VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 161 – 163.

Reklama je často neosobní a masovou formou komunikace, která je v různých formách a médiích často využívána u propagace výrobků a služeb pro konečné spotřebitele. V B2B komunikaci je však, vzhledem k nákladům v porovnání s požadovaným zásahem, využívána minimálně.

Při B2B komunikaci jsou využívána především média, kterými je možné lépe zacílit na konkrétní skupinu obyvatel.

Proto není u průmyslových výrobků využívána například reklama v televizi, se kterou jsou spojeny vysoké náklady, zásah je masový, což je pro účely B2B komunikace zbytečné a příliš nákladné. Na užší skupiny je těžké zacílit (pouze u velmi specializovaných pořadů) a televize navíc není vhodným prostředkem pro přenos většího množství informací.

Vhodnějším prostředkem jsou však média tisková – například tištěné časopisy, noviny, různé katalogy nebo firemní publikace. Na rozdíl od televize jsou vhodné pro přenos většího množství informací a je zde možné zacílit na specifické cílové skupiny. Výhodou je také možnost využití redakčního kontextu a vyšší vnímaná věrohodnost informací. Reklama v tisku má však také své nevýhody, kterými jsou například častá přeplněnost inzercí a někdy rychlé stárnutí výtisků (především u novin). Pokud jde o konkrétní umístění reklamy v novinách a časopisech, firmy se orientují zpravidla na oborová média v oblasti svých aktivit (například stavební, zdravotnická, IT apod.), případně obecná ekonomická a podnikatelská média, která cílí na manažery a jiné osoby rozhodující o nákupu (konkrétně například Hospodářské noviny, Euro, Ekonom, Czech Business Weekly, Profit apod.).

Také rozhlasem je možné zasáhnout cílové skupiny B2B komunikace. Reklama v rádiu je podobně jako televize spíše masovým médiem. Je však často lépe cílená, a to především lokálně. Nevýhodou je, že je založena pouze na sluchovém vjemu. Na druhou stranu řada podnikatelů a vysoce postavených zaměstnanců firem poslouchá rádio při cestování autem, čehož mohou B2B firmy využít.

Venkovní reklama, která zahrnuje reklamní sdělení na billboardech a bigboardech, lavičkách, navigačních tabulích, domech, benzínových pumpách, vozech tramvají nebo autobusech apod. není vzhledem k vysokým nákladům a poměrně nízkému dopadu u B2B komunikace téměř používána. Výjimkou je reklama v okolí dálnic a hlavních silničních tahů.

Naopak velmi vhodným prostředkem v B2B komunikaci je internet, jehož hlavními výhodami je možnost přesného zacílení, přenosu velkého množství informací včetně videí,

odkazů na bližší informace nebo vlastní webové stránky, možnost interaktivní komunikace, případně také přímo prodeje apod. Formou reklamy na internetu jsou například bannery, patičky v emailech nebo placené PR články na odborných webových stránkách. Internet je dále využíván také například pro rozesílání elektronického direct mailu apod.

3.5.2 Public Relations

Nástroje Public Relations (PR) nabývají v dnešním světě, kdy jsou spotřebitelé přesyceni informacemi a klasická reklama ztrácí svůj vliv, na významu. Především v oblasti B2B, kde je cílový zákazník spíše v pozici aktivního uživatele a spolupracovníka a cílem je navázat a udržovat dlouhodobý pozitivní vztah, je úloha PR velmi důležitá.

Jde konkrétněji o „*řídící a marketingovou techniku, s jejíž pomocí se předávají informace o organizaci, její části, výrobcích a službách, s cílem vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti i institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů.*“⁴² Veřejností jsou zde míněni všichni, kteří mají jakýmkoli způsobem vztah k dané společnosti – například zákazníci, dodavatelé, investoři, stát, široká veřejnost nebo také vlastní zaměstnanci apod.

Důležitou charakteristikou PR je to, že na rozdíl od reklamy není tato forma komunikace placená. Cílový zákazník proto vnímá sdělení jako věrohodnější a má v něj větší důvěru.

Efekt PR však není viditelný okamžitě a problematická je také jeho měřitelnost. Pozitivní PR působí dlouhodobě, upevňuje vztahy, ovlivňuje myšlení lidí a image firmy. Je proto nutné PR aktivity pečlivě plánovat a vyhnout se negativnímu PR, jehož následky bývají také dlouhodobé a těžko napravitelné.

Společnost může v rámci PR aktivit komunikovat o konkrétní značce nebo produktu (tzv. Brand PR) nebo o společnosti a její činnosti jako celku (tzv. Corporate PR).

Mezi důležitou oblast PR především v oblasti korporátního PR patří vztahy s médii. Cílem těchto aktivit je vytvářet a udržovat především dobré vztahy s médii a dosáhnout tak pravidelné publicity v důležitých médiích. V rámci těchto vztahů komunikuje společnost pravidelně s klíčovými novináři, dodává médiím informace a podklady pro jejich články, reportáže apod. Může tak činit například prostřednictvím zasílání tiskových zpráv, pravidelných news letterů, direct mailů s tiskovými materiály, pořádáním tiskových konferencí, press tripů nebo jiných setkání s novináři. Kromě této aktivní spolupráce dále společnosti na konkrétní přání

⁴² VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J.. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 15.

novináře zjišťují požadované informace, pořizují fotografie, připravují podklady k danému tématu, zajišťují rozhovory, apod. V rámci vztahů s médii podstupují také zástupci společností (především tiskoví mluvčí nebo zástupci PR či marketingových oddělení) tzv. mediální tréninky, na kterých se učí o struktuře médií, přípravě a náležitostech tiskových zpráv, jak vystupovat před kamerou, prezentovat své názory a správně reagovat na otázky novináře apod.

Nejen ve vztahu k médiím, ale také ostatním cílovým skupinám může firma předávat informace také prostřednictvím různých katalogů, technických specifikací, informačních videokazet, webových stránek apod. Tyto materiály, pokud jsou dobře připraveny, poskytují kromě informační hodnoty také komunikační. Díky použití firemní grafiky, log, barev atd. pomáhají jednoznačně identifikovat konkrétní společnost.

Specifický přístup vyžaduje komunikace v případě problému – ať už se týká konkrétního produktu, společnosti nebo obecně celého odvětví. Pokud se vyskytne problém, který může negativně ovlivnit postoj a názory veřejnosti, je třeba zahájit tzv. krizovou komunikaci, jejímž cílem je odvrátit nebo alespoň zmírnit negativní dopad.

Také komunikace s vlastními zaměstnanci je velmi důležitá. Interní komunikace je důležitým nástrojem motivace a posílení loajality zaměstnanců ke společnosti a může mít například formu pravidelných news letterů, zpráv a informací na intranetu, firemního časopisu nebo setkání se zaměstnanci apod.

Mezi nástroje PR patří také pořádání akcí, neformálních i formálních, například seminářů, konferencí, golfových turnajů apod. Výhodou je především přímý kontakt s účastníky. Důkladná příprava zde hraje klíčovou roli, vše musí proběhnout v pořádku tak, aby byli účastníci spokojeni a měli s akcí spojeny pouze pozitivní emoce. Dále je třeba zajistit, aby byla akce jednoznačně spojena se značkou a byla zde předána požadovaná sdělení, jinak nejsou prostředky vynaloženy efektivně.

Oblíbenou aktivitou je také účast na výstavách a veletrzích. „*Pro mnoho firem, převážně v B2B, jsou výstavy a veletrhy druhým největším komunikačním výdajem po osobním prodeji.*“⁴³ Přestože je účast na veletrhu poměrně nákladná, nabízí možnost k představení nových produktů, navázání vztahu se zákazníky, osobním setkáním apod. Veletrhy dále poskytují výborný přehled o nabídce a aktivitách konkurence a lze je také využít k přímému prodeji. Klíčovou roli zde opět hraje důkladná příprava – od stánku a poskytovaných informačních materiálů až po výběr nejvhodnějších zástupců společnosti, kteří se akce zúčastní.

⁴³ Doslovný překlad z: WEBSTER, F. E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. s. 309.

Zvláštní oblastí PR jsou aktivity jako například politický lobbying, vztahy s investory apod.

Se vztahy s veřejností souvisí také pojem Word of mouth (WOM), který má výrazný vliv na image společností. Pomocí WOM se přenášejí informace a zvyšuje se povědomí o společnosti a jejích produktech. Jde o „marketing zaměřený na vyvolání efektu ústního šíření "reklamy" mezi samotnými zákazníky“.⁴⁴ WOM je v B2B důležitým faktorem, který ovlivňuje názory lidí a následně jejich chování. Osobní vliv je mnohem důležitější než jakékoli komerční sdělení. Důležité je proto zajistit, aby lidé o firmě šířili pouze pozitivní informace. Naopak negativní WOM může firmu velmi poškodit a je třeba mu zabránit. Cílem firmy by proto měla být taková komunikační strategie, která poskytne dostatek příležitostí k pozitivnímu WOM (spokojení zákazníci, podpora zajímavých a užitečných akcí apod.) a zamezí negativnímu (nespokojení nebo dokonce zklamání zákazníci, neřešené krizové situace apod.).

3.5.3 Sponzoring

Někteří autoři řadí sponzoring jako součást PR.⁴⁵ Dle mého názoru se však nachází na pomezí reklamy a PR. Cílem sponzoringu není přenášet informace o produktu, službě nebo firmě, ale stejně jako u PR spíše budování pozitivního vnímání značky a dobrých vztahů s veřejností. Na rozdíl od PR však firma za sponzoringové sdělení platí.

Podle zájmů a preferencí svých cílových skupin může firma sponzorovat například společenské, sportovní, kulturní nebo charitativní akce, konkrétní osoby, znělky pořadů, publikace apod. Za určitou sumu je pak její značka s těmito akcemi spojována – například formou uvedení v seznamu sponzorů, zobrazení loga na materiálech, poskytnutí prostoru k prezentaci na akci, distribuci reklamních předmětů apod. Bez podpory komerčních firem by dnes řada akcí nemohla proběhnout.

Spotřebitelé citlivě vnímají, jak společnost vystupuje vůči svému okolí, zda se angažuje v charitativních projektech, věnuje část svého zisku ve prospěch společnosti apod. Odměnou za vynaložené prostředky jsou pak pozitivní postoje a důvěra veřejnosti. Aby však bylo požadované sdělení dostatečně komunikováno, měl by být sponzoring vhodně propojen s ostatními komunikačními aktivitami.

⁴⁴ Word of Mouth Marketing. *MEDIA-GURU : server o reklamě a mediálním plánování* [online]. 2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.mediaguru.cz/index.php?id=1424>>.

⁴⁵ Např. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003.

3.5.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje (sales promotion) je „marketingovou technikou používající v ohraničeném čase pobídek, které nejsou součástí běžné motivace spotřebitelů, s cílem zvýšit prodej,“⁴⁶ a zahrnuje například ochutnávky v supermarketech, dárky za nákup, vzorky produktů, slevové kupóny, spotřebitelské soutěže apod. Podporou prodeje je krátkodobě stimulována poptávka.

V oblasti B2B komunikace jsou využívány soutěže a akce zaměřené především na motivaci distributorů. Speciální finanční bonusy, dodatečné služby nebo poskytnutí zboží na zkoušku se však využívají také ve vztahu k zákazníkům. Některé společnosti poskytují také například slevy na odkup starého zboží při koupi nového.

3.5.5 Přímý marketing

Direct marketing neboli přímý marketing je interaktivní formou komunikace, jejíž velkou výhodou je možnost ihned reagovat a jednoduše a přesně vyhodnocovat zpětnou vazbu. „Jde o cílené oslovení a komunikaci s přesně definovanými skupinami zákazníků.“⁴⁷ Z forem direct marketingu je v B2B využíván především osobní prodej.

B2B komunikační strategie jsou typické důrazem na osobní prodej. Důvodem je především specifický nákupní proces a vztah prodávajícího a kupujícího, což bylo podrobněji popsáno v podkapitole 1.5. Obchodníci přímo komunikují s kupujícími, reagují a přizpůsobují svoji komunikaci na základě zpětné vazby, kterou od kupujících dostávají. Patří tak mezi nejdůležitější zaměstnance firmy, musejí být pečlivě vybírání, školeni a dobře motivováni. Se zákazníky však nekomunikují jenom obchodníci. Trénink komunikačních dovedností všech zaměstnanců, kteří přicházejí do styku se zákazníkem, je důležitým předpokladem profesionální komunikace.

V rámci přímého prodeje dochází v B2B často k vytváření individuální nabídky na základě vyjednávání. Předpoklady pro vyjednávání jsou:

- existují alespoň dvě strany, jejichž rozhodnutí závisí na ostatních zúčastněných,
- tyto strany mají rozdílné zájmy,

⁴⁶ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 16.

⁴⁷ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. s. 16.

- všechny strany mohou interakcí s ostatními dosáhnout zlepšení současné situace.⁴⁸

Jednoduše jde tedy o komunikaci mezi stranami, které mají stejný cíl – profitovat z uzavření společné dohody. Jednání bývá často spontánní a jeho přípravě je třeba věnovat značnou pozornost, především dopředu se informovat o druhé straně, účastnících jednání a jejich rolích, stanovit si jasné cíle a priority vyjednávání, popřemýšlet o možných dotazech druhé strany, připravit si podklady, argumenty apod. Pokud by se jednání měla zúčastnit osoba z jiné kultury, je velmi důležitou fází přípravy také rešerše informací o dané kultuře, jejich zvycích, nonverbální komunikaci apod., aby se zabránilo zbytečným nedorozuměním.

V B2B má přímá komunikace dále formu například direct mailu – adresných pozvánek na akce, rozesílek katalogů, informačních brožur apod. nebo telemarketingu. Nevýhodou této formy komunikace však je, že podobných sdělení lidé obvykle dostávají velké množství a začínají je přehlížet. Důležitým předpokladem úspěchu je tak umění zaujmout a reálně zhodnotit vhodnou frekvenci a rozsah poskytovaných informací. Klíčová je také znalost právní regulace této oblasti. Tzv. „nevyžádaná obchodní sdělení“ předávaná přes telefon, email nebo i fax upravuje Zákon o službách informační společnosti, který stanovuje *„povinnost šířitele mít předem souhlas adresáta se zasláním takového sdělení. (...) Poněkud mírnější režim platí pro tzv. zákaznické vztahy, kde je možné obejít se bez souhlasu adresáta.“*⁴⁹

3.5.6 Nová média

Nová média představují možnosti, které se objevily díky technologickým novinkám posledních let (internet, mobilní telefony, digitální televize apod.), růstu gramotnosti spotřebitelů a také změně životního stylu. Jedná se o nové prostředky k oslovení zákazníků, jejichž důležitým prvkem je možnost přesného zacílení, personifikace sdělení a prostor pro dialog.

O internetu jsem se již zmínila v rámci reklamy v podkapitole 3.5.1. Internet slouží stále častěji jako zdroj pro vyhledávání informací, kontaktů, srovnávání různých nabídek, ale i nákup. Internet se velmi rychle rozšířil a je jedním z nejrychleji se rozvíjejících médií, který nabízí stále další možnosti komunikace. Firemní stránky, intranet nebo email jsou již samozřejmostí až nutností. Objevují se však i aktivnější formy komunikace jako například speciální internetové

⁴⁸ Podle interních materiálů European Business School, Negotiation in B2B-Markets, Uta Herbst, Oestrich Winkel, září 2007.

⁴⁹ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a. s., 2007. s. 152.

komunity nebo firemní blogy, společnosti optimalizují své stránky pro vyhledávače,⁵⁰ nabízejí RSS⁵¹ apod.

Nová média však nejsou jenom o internetu. Objevují se také nové formy televizní reklamy jako například product placement, dále mobilní komunikace, komunikace pomocí bluetooth technologie apod.

3.6 Zhodnocení

Výzkum efektivnosti komerčních komunikací je závěrečnou fází komunikačního plánu, která je zároveň výchozím bodem pro stanovení plánu následujícího. Zhodnocení úspěšnosti komunikační strategie je klíčovým předpokladem pro budoucí strategická rozhodnutí a vytváření nových strategií a plánů.

Obecně lze říci, že efektivitu komerční komunikace „vyjadřuje poměr mezi úsilím vynaloženým na tvorbu komerční komunikace a „doručení“ příslušných sdělení cílové skupině na jedné straně a změnou postojů a nákupního chování na straně druhé.“⁵²

K zhodnocení úspěšnosti komunikační strategie nestačí srovnat vynaložené úsilí s vývojem prodeje společnosti v daném období či po uskutečnění komunikační kampaně. Prodeje ovlivňuje celý marketingový mix, aktivity konkurence a také obecný vývoj na trhu. Vývoj prodeje navíc nemusí být cílem komunikace. Pro správné zhodnocení komunikační strategie je tedy třeba sledovat správné veličiny vycházející ze stanovených cílů. Zpravidla se jedná o změny v povědomí nebo postojích apod.

Kvantitativní indikátory efektivnosti komerční komunikace mohou měřit buď dosah nebo dopad působení kampaně. Dosah komunikace (neboli reach) se většinou zjišťuje pouze v cílové skupině a označuje „počet (nebo podíl) osob, které se s komunikačním sdělením

⁵⁰ V kapitole 5.2 je uvedena přesnější definice a konkrétní ukázka analýzy pro optimalizaci internetových stránek pro vyhledávače.

⁵¹ „RSS je zkratka, která znamená Rich Site Summary. Jedná se o informační zdroje, které dokážou automaticky uživatele upozorňovat na nové zprávy, přidané informace a další novinky.“ (KRČMÁŘ, P. Vše podstatné o RSS. Root.cz [online]. 2006 [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.root.cz/clanky/vse-podstatne-o-rss/>>. ISSN 1212-8309.) Uživatel tak nemusí trávit čas prohledáváním internetových stránek a hledáním nových informací. Jeho RSS čtečka ho na změny na preferovaných stránkách automaticky upozorní.

⁵² VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J. Výzkum efektivnosti komerční komunikace. Praha : Oeconomica, 2004. s. 5.

setkají/setkaly.“⁵³ Druhý ukazatel, dopad komunikace, se většinou zjišťuje i mimo cílovou skupinu a značí „*počet (nebo podíl) osob, které si sdělení zapamatují/zapamatovaly.*“⁵⁴

U dopadu většinou zjišťujeme posun v jedné z následujících pěti oblastí:

- „*změny povědomí o značce nebo produktu (výrobku/službě),*
- *odlišení značky/výrobku od konkurence,*
- *změny image a vnímání osobnosti značky, případně výrobce nebo poskytovatele služeb,*
- *změny postojů ke značce nebo produktu,*
- *změny spotřebitelského chování.*“⁵⁵

K zjištění těchto posunů, jejich příčin a dalšího vývoje slouží kvantitativní a kvalitativní výzkumy, kterým již byla věnována část kapitoly 2.6.⁵⁶

Kromě efektivnosti celkové komunikační strategie a míry splnění komunikačních cílů je možné hodnotit dílčí aktivity. U pořádaných akcí lze například sledovat počet účastníků a jejich spokojenost s eventem, vztahy s médii například počtem publikovaných článků v médiích a jejich kvalitou, internetové stránky zase počtem návštěvníků, prohlédnutých stránek apod. Tato metoda je jednodušší a méně nákladná, výsledné informace jsou však značně zkreslené. Efekty komunikačních aktivit se prolínají a není možné je jednoznačně oddělit. Vzhledem k marketingovým rozpočtům si však některé firmy nemohou větší průzkumy dovolit.

Získané informace poté slouží k zhodnocení komunikačních aktivit a pomáhají správnému nastavení nové komunikační strategie.

⁵³ VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. s. 14.

⁵⁴ VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. s. 15.

⁵⁵ VYSEKALOVÁ, J., HERZMANN, J., CÍR, J.. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. s. 18.

⁵⁶ Vzhledem k zadanému rozsahu a tématu diplomové práce se jim již nebudu konkrétněji věnovat, bližší informace je možné získat například v citované literatuře.

4 Trh informačních technologií a představení společnosti Profinit

4.1 Trh IT

Informační technologie (IT) jsou *"oblastí, která se zabývá využitím počítačů a telekomunikací k získávání, uchovávání a přenosu informací."*⁵⁷ Trh IT je jedním z nejdynamičtějších a nejrychleji se rozvíjejících trhů vůbec. Rychlému rozvoji a šíření IT technologií napomáhají technologické inovace, zkracování životního cyklu výrobků, odbourávání bariér, zkracování vzdáleností mezi místy na zemi a další světové trendy.

Podle společnosti Gartner budou celkové světové výdaje na IT v roce 2008 vyšší než 3,4 bilionu dolarů, což představuje asi 8 % nárůst ve srovnání s rokem 2007. Výdajům v IT sektoru dominují služby, které mají tempo růstu vyšší než 9,4 %. Služby IT společně s telekomunikačními službami tvoří přibližně 70 % celkových výdajů na IT trhu.⁵⁸

Také český trh IT služeb každým rokem roste. *"V roce 2006 zrychlil tempo růstu na 16,6 % a dosáhl celkem 1,340 miliardy USD."*⁵⁹ Český IT trh je vysoce konkurenční a patří mezi nejvyspělejší v Evropě. Působí zde řada velkých světových hráčů, kterými jsou například firmy Microsoft, IBM, Hewlette-Packard, Accenture nebo LogicaCMG, kteří dominují našemu trhu. Do českého IT odvětví proudí velké finanční prostředky ve formě přímých zahraničních investic. Poměrně silnou pozici mají také středně velcí poskytovatelé služeb, mají však malé možnosti k dalšímu růstu. Trh se postupně konsoliduje. *„Český trh je jednoduše příliš malý na to, aby zde mohl být tak vysoký počet dodavatelů IT řešení a aby všichni byli kvalitní, spolehliví a ziskoví."*⁶⁰

Většina transakcí na IT trhu probíhá na úrovni B2B. Jedním z výrazných trendů je zde outsourcing. *"Outsourcing je proces, při kterém společnost za účelem snížení nákladů deleguje některé své činnosti na externího subkontraktora, který se na tuto oblast specializuje (často jde*

⁵⁷ WordNet Search [online]. 2006 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://wordnet.princeton.edu/perl/webwn?s=it>>.

⁵⁸ Podle: Trh IT celosvětově roste. SystemOnLine : Zpravodajský portál časopisu IT Systems [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.systemonline.cz/zpravy/trh-it-celosvetove-roste-z.htm>>.

⁵⁹ Český trh IT služeb v roce 2006 zrychlil tempo růstu. IDC Česká republika [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.idc-czech.cz/?showproduct=31177>>.

⁶⁰ CUMMINS, D. Jak přežít konsolidaci. BIZ [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.casopis.biz/?q=node/596>>.

*o IT nebo HR procesy, finance, právní servis apod.).*⁶¹ Firmy se jednoduše věnují své primární činnosti a ostatní přenechávají kvalifikovaným specialistům na danou problematiku. Společnostem se často nevyplatí zaměstnávat vlastní stálý IT tým nebo jim chybí kvalifikovaní pracovníci, proto stále více využívají nabídek společností nabízejících profesionální IT řešení a služby. „*Odhady analytiků hovoří o tom, že hostovaná řešení budou během následujících čtyř let růst meziročně v rozsahu 25–30 %.*“⁶²

Zvláštním způsobem outsourcingu, který se stává v poslední době stále populárnějším, je tzv. bodyshopping (nebo také team leasing), kdy si společnost od dodavatele na omezenou dobu nebo projekt „pronajímá“ konkrétní zaměstnance, resp. nakupuje služby daného zaměstnance nebo zaměstnanců. Jedním z důvodů tohoto trendu je také, že „*trvalý nedostatek kvalitních odborníků a jejich vysoká cena má za následek stále větší poptávku ze strany samotných ICT společností právě formou outsourcingu.*“⁶³ Jako hlavní důvody pro tento typ outsourcingu bývá uváděno následující:

- jasně definované transparentní náklady (účtuje se na základě předem známých a dohodnutých sazeb),
- profesionalita (dodavatel garantuje know-how a schopnosti svých zaměstnanců),
- jasně definovaný rozsah, kvalita a služby,
- 100% a okamžitá dostupnost služby,
- nezatížení dalších pracovníků (zákazník se nestará o vzdělávání, odpadá také starost o vedlejší mzdové náklady a další pracovně právní povinnosti),
- pravidelná kontrola.⁶⁴

Počet zaměstnanců v IT sektoru však v České republice i celosvětově roste. „*V současnosti činí podíl IT odborníků na zaměstnané populaci 2%.*“⁶⁵ Nejvíce jich pracuje

⁶¹ IT odborníci v České republice. *Český statistický úřad* [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/it_odbornici_v_ceske_republice>.

⁶² KOCOUREK, J. Průzkum: trh s IT službami dosáhne 730 miliard dolarů. *ITBIZ* [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.itbiz.cz/trh-it-poroste>>.

⁶³ POPOVIČOVÁ, V. Koupit se dá i člověk - Body shopping není obchod s bílým masem. *Business World : IT strategie pro manažery* [online]. 2008 [cit. 2008-11-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessworld.cz/bw.nsf/co-je-outsourcing/0BA8662F2A1639CBC1257448006AEAB4?OpenDocument&cast=1>>.

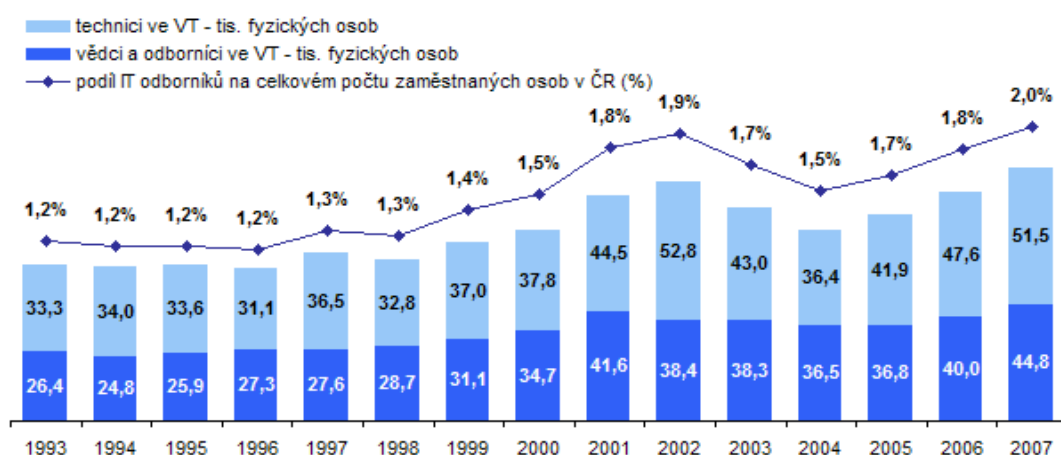
⁶⁴ Podle: POPOVIČOVÁ, V. Koupit se dá i člověk - Body shopping není obchod s bílým masem. *Business World : IT strategie pro manažery* [online]. 2008 [cit. 2008-11-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessworld.cz/bw.nsf/co-je-outsourcing/0BA8662F2A1639CBC1257448006AEAB4?OpenDocument&cast=1>>. a brožury Outsourcing specialistů společnosti Profinit.

⁶⁵ IT odborníci v České republice. *Český statistický úřad* [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/it_odbornici_v_ceske_republice>.

v hlavním městě, v Praze. "Středočeský, Jihomoravský a Moravskoslezský kraj jsou také nad průměrem, a to především díky vzniklým vývojovým a technologickým centrům v těchto regionech."⁶⁶

Následující graf zobrazuje vývoj počtu zaměstnanců v IT od roku 1993. Kromě mírného propadu v letech 2003 a 2004 je zde zřejmý trend růstu počtu jak techniků, tak vědců a odborníků ve výpočetní technice.

Graf 1: Vývoj počtu zaměstnanců v IT od 1993

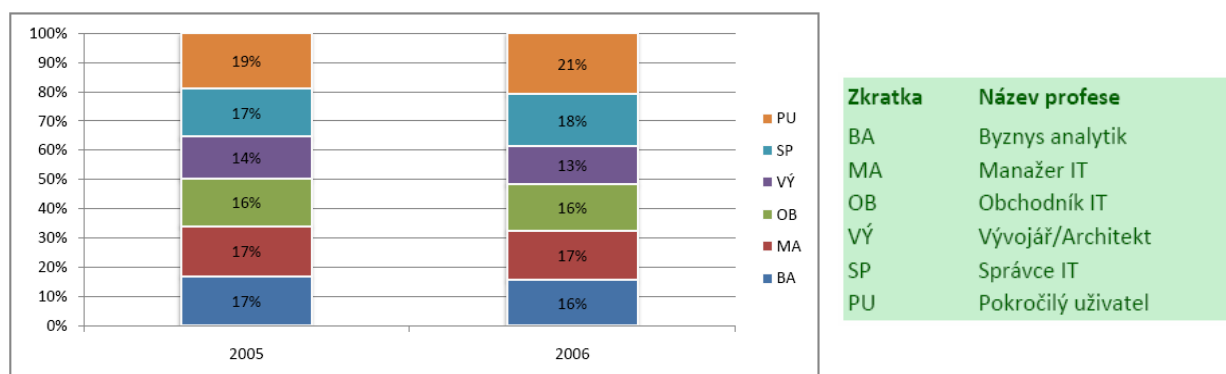


Pozn. VT – výpočetní technika

Zdroj: IT odborníci v České republice. Český statistický úřad [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/it_odbornici_v_ceske_republice>.

Podle konkrétní činnosti má skupina IT odborníků v ČR zhruba následující strukturu (data jsou z let 2005 a 2006). Největší procento, které ve sledovaných letech ještě vzrostlo, tvoří pokročilí uživatelé a správci IT.

Graf 2: Struktura IT odborníků v ČR podle činnosti



⁶⁶ IT odborníci v České republice. Český statistický úřad [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/it_odbornici_v_ceske_republice>.

Zdroj: VOŘÍŠEK, J. *Stav a očekávaný vývoj na trhu ICT specialistů v ČR : Hrozby a příležitosti*. Společný projekt ČSSI, SPIS, CACIO ve spolupráci s FIS VŠE Praha [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Slide č. 15. Dostupný z WWW: <www.komora.cz/Files/aHonza/Prezentace/Vorisek_ICT_odbornici_v_CR.ppt>.

Poptávka po IT odbornících však stále není uspokojena. IT expertů je u nás nedostatek a struktura znalostí absolventů IT oborů na našich školách navíc často neodpovídá požadavkům a potřebám firem. Kvůli vysoké dynamice odvětví je navíc potřeba, aby se počítačová odborníci neustále a dále vzdělávali a školili. Řada IT odborníků také odchází z ČR do zahraničí, čímž se problém ještě zhoršuje. Jedním z možných řešení problému je vyšší motivace škol a studentů a intenzivnější spolupráce vysokých škol s firmami – tedy lepší propojení teorie a praxe. Řada společností si tento problém uvědomuje a snaží se ho řešit (některé firmy dokonce zakládají vlastní vysoké školy – například společnost Unicorn). Také firma Profinit, které je věnována následující část práce, s vysokými školami intenzivně spolupracuje, ať už formou přednášek, zadávání a konzultací při zpracování projektů a závěrečných prací nebo například pořádáním soutěže IT diplomka roku.

4.2 O společnosti Profinit⁶⁷

Společnost Profinit, expert v poskytování IT řešení a služeb, působí na našem trhu od roku 1998. V současné době zaměstnává ve svém sídle v Praze a ve slovenské pobočce v Bratislavě více než 100 lidí – převážně konzultantů s dlouholetými zkušenostmi z různých oblastí, softwarových inženýrů i technologických expertů.

Roku 2007 se společnost stala členem nadnárodního holdingu New Frontier Holding (NFH), jehož cílem je propojit v regionu střední a východní Evropy takové firmy, aby mohly společně poskytovat zákazníkům komplexní služby v oblasti IT na špičkové úrovni. Členské společnosti však zůstávají autonomní a vystupují dále pod svými značkami.

Svým zákazníkům poskytuje Profinit široké portfolio IT řešení a služeb, od business consultingu, přes návrh IT řešení až po jeho implementaci, a to v oblastech vývoje informačních systémů na zakázku, technologické integrace, datových skladů a Business Intelligence.

V oblasti svých kompetencí spolupracuje Profinit se světovými špičkami v oboru, kterými jsou společnosti jako Informatica, Oracle, 602 Software, Sybase, Reengine, Sun

⁶⁷ Podle: *Profinit : Professionals in IT* [online]. 2008 [cit. 2008-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz>>.

Microsystems, Trillium Software, ASG Software Solutions a Orchestra Network, které jsou hlavními partnery Profinitu.

Společnost se svou nabídkou zaměřuje především na sektor financí, telekomunikace, dopravu a státní správu. Mezi zákazníky Profinitu patří největší české banky (například Česká spořitelna, Komerční banka nebo ČSOB), pojišťovny (Česká pojišťovna nebo ČSOB Pojišťovna) a telekomunikační operátoři (Telefónica O2, Vodafone i T-mobile), kterým Profinit poskytuje řešení pro podporu jejich obchodní činnosti.⁶⁸

Oproti konkurenci je u Profinitu zřejmá orientace na zákazníka a důraz na dlouhodobé vztahy. Za celou dobu působení na českém a slovenském trhu od společnosti žádný zákazník neodešel. Zákazníci Profinitu jsou spokojeni s poskytovanými službami a chválí si kvalitní a časově efektivní práci expertů Profinitu. Konkurenční výhodu vidí zákazníci také v efektivní a otevřené komunikaci Profinitu se svými zákazníky.

Kvalitu poskytovaných služeb stvrzuje od října 2007 také certifikace ISO 9001:2000 pro následující oblasti:

- Konzultace a školení v oblasti informačních technologií.
- Systémová integrace, implementace informačních systémů a řízení projektů.
- Analýza, návrh, vývoj, testování a údržba informačních systémů.
- Outsourcing IT.

Všichni zaměstnanci navíc dodržují politiku jakosti, kterou vyhlásil management společnosti a která určuje základní principy chování všech pracovníků s důrazem na orientaci na zákazníka.⁶⁹

Kromě důrazu na vztah se zákazníkem je další významnou hodnotou a konkurenční výhodou společnosti Profinit orientace na přínos pro zákazníka, prokazatelný a ideálně finančně vyčíslitelný (dosažené úspory nákladů nebo naopak růst výkonu díky řešením společnosti Profinit). Podpora businessu klienta je v popředí zájmu firmy. Profinit se tak snaží vymanit z image „pouhého“ experta na IT a propojit oblasti IT a businessu jako takového. Tuto myšlenku vystihuje také nový slogan: „IT řešení, které přináší ovoce“, který začíná provázet celou komunikaci včetně grafického zpracování a nového grafického manuálu.

⁶⁸ V příloze č. 1 je jako příklad uveden zajímavý projekt pro Českou spořitelnu: Archivace a prohlížení historických dat, v příloze č. 2 projekt pro Letiště Praha: Datový sklad a v příloze č. 3 projekt pro Českou poštu: Elektronické zpracování formulářů.

⁶⁹ Jednotlivé body politiky jsou k nahlédnutí na internetové stránce <http://www.profinit.eu/cz/o-spolecnosti/quality-management-system>.

4.3 Konkurence společnosti Profinit

Není snadné definovat firmy konkurující společnosti Profinit. Žádná podobně velká firma v České republice neposkytuje svým zákazníkům stejné nebo alespoň výrazně podobné služby. Jako nejpodobnější zaměřené firmy však Profinit sleduje společnosti UNICORN, Logos, Cleverlance a Adastra.

4.3.1 UNICORN⁷⁰

UNICORN je největší českou skupinou společností, která poskytuje komplexní služby v oblasti informačních systémů a informačních a komunikačních technologií. V České republice působí od roku 1990 a firma dynamicky roste (v roce 2007 dosáhla obrátu 1 205 milionů Kč, který v porovnání s rokem 2000 vzrostl téměř šestkrát, což představuje růst o 589 % a dnes zaměstnává přes tisíc zaměstnanců). Zákazníkům ze všech oborů služeb a průmyslu poskytuje řešení na míru, a to především v oblasti služeb (vývoj softwaru, servis a podpora), případně prodejem softwarových nebo hardwarových produktů. Mezi klienty UNICORN patří například Škoda Auto, Komerční banka, ČEPS, Vodafone nebo zahraniční TERNIA (Itálie) nebo EMS (Srbsko). UNICORN vyvinul také vlastní podnikový informační systém Unicorn Enterprise systém (UnicornES), který je hlavním komunikačním, řídicím i nosným médiem společnosti.

4.3.2 NESS Logos a.s.⁷¹

Společnost Logos byla založena v roce 1994 a patří mezi naše přední konzultační a technologické společnosti. V současné době zaměstnává více než 500 profesionálů v oblasti informačních technologií, kteří klientům společnosti nabízejí komplexní řešení, a to především v oblasti telekomunikací (Telefónica O2, T-mobile) a financí (eBanka/Raiffeisenbank, GE Money, Home Credit International, Komerční banka a další). Firma Logos získala několik zajímavých ocenění – například druhé místo ve studii Nejlepší zaměstnavatelé v ČR 2008 nebo titul Investor roku 2007. 100 % akcií společnosti Logos letos odkoupila globální firma Ness, akvizice byla dokončena v říjnu 2008.

⁷⁰ Podle: *UNICORN* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicorn.eu/cz/>>. www.unicorn.cz.

⁷¹ Podle: *NESS Logos, a. s.* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.logos.cz>>.

4.3.3 Cleverlance⁷²

Cleverlance působí na našem trhu od roku 2000 a je českou společností s mezinárodní působností poskytující služby, konzultace a komplexní softwarová řešení, především v oblastech financí, pojišťovnictví a telekomunikací. V roce 2005 se v žebříčku „Technology Fast 50“ společnosti Deloitte umístila na prvním místě jako nejrychleji rostoucí česká IT firma v regionu střední Evropy. V následujících dvou letech byla oceněna jako nejúspěšnější český poskytovatel software. Dnes zaměstnává přes 500 specialistů, jejichž zkušenosti a know-how sdílí se zákazníky mimo jiné v rámci odborných školení, které Cleverlance pořádá ve svém vlastním vzdělávacím centru. Společnost úzce spolupracuje s důležitými globálními IT firmami – například se společností IBM, Microsoft, Hewlette-Packard nebo Oracle-BEA.

4.3.4 Adastra⁷³

Mezinárodní konzultační společnost Adastra také dodává softwarová řešení a služby, vedoucí postavení zaujímá v oblastech Data Warehousingu a Business Intelligence. Kromě finančního a telekomunikačního sektoru mají konzultanti společnosti zkušenosti také s projekty pro firmy z retailového segmentu, veřejné sféry (například Generální ředitelství cel ČR nebo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR) nebo zdravotnictví (například Fakultní nemocnice Královské Vinohrady nebo Nemocnice Milosrdných bratří Brno). Evropská centrála je umístěna v Praze, pobočky pak v Ostravě, dále v Bratislavě, Londýně, Frankfurtu nad Mohanem a Sofii. Adastra je pravidelně oceňována v žebříčcích jako Top 10 Systémových integrátorů, Technology Fast 50 Central Europe, Fast 500 Europe a dalších.

⁷² Podle: *CLEVERLANCE* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.cleverlance.cz/cz/>>.

⁷³ Podle: *ADASTRA* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.adastra.cz/>>.

5 Marketing a komunikace společnosti Profinit

5.1 Marketing společnosti Profinit

Marketingový manažer Profinitu patří do vedení společnosti, podílí se na tvorbě firemní strategie a spolu s ostatními členy odpovídá za obrát a zisk firmy. Ve svém oddělení je odpovědný za tvorbu a realizaci marketingového plánu, který vytváří a realizuje ve spolupráci s marketingovým specialistou. Funkce marketingového manažera byla vytvořena teprve nedávno a to za účelem posílení funkce marketingu ve společnosti, centralizace marketingové komunikace a zajištění souladu mezi prioritami a plány marketingu a ostatních oddělení společnosti. Společnost Profinit tak ve struktuře svého vedení promítá dříve zmiňovaný fakt, že v B2B je komunikační strategie provázána s celkovou strategií firmy a výrazně ovlivňuje a je ovlivňována ostatními odděleními a aktivitami firmy.

Marketingové oddělení spolupracuje v rámci svých aktivit s externími produkčními agenturami, dodavateli reklamních předmětů, cateringovými společnostmi, restauracemi, sportovními centry apod.

V oblasti PR spolupracoval Profinit s externí agenturou, která zastřešovala převážně služby v oblasti vztahů s médii, a to konkrétně distribuci tiskových zpráv.⁷⁴ Pro příští rok však Profinit zvažuje, že by si veškeré PR aktivity včetně vztahů s médii firma realizovala pomocí vlastních zdrojů.

Spolupráce však dobře funguje s externí reklamní agenturou, která společnosti vytváří veškeré grafické návrhy včetně následné realizace. Reklamní agentura má například na starosti návrh grafického manuálu, nových webových stránek, brožur (včetně následného tisku), návrh a realizaci pozvánek, vánočních přání apod. Nedávno se také postarala o ateliérové focení přibližně deseti vybraných zaměstnanců společnosti pro marketingové účely. Kromě zřejmé úspory nákladů byla důvodem této aktivity také věrohodnější a přirozenější propagace skrze fotografie reálných zaměstnanců.

5.1.1 Podklady pro tvorbu strategií

Strategie společnosti Profinit vznikají na základě výsledků z předešlého roku. Hodnotí se obrát, tržby z vlastních služeb, počet zákazníků, u kterých zakázka převyšuje 1 milion Kč, a počet zaměstnanců. Na úrovni jednotlivých klientů si nejprve obchodníci zanalyzují stávající

⁷⁴ V pojetí společnosti Profinit představuje PR pouze vztahy s médii.

situaci, na základě očekávaného vývoje a potenciálu zákazníka pak odhadnou možný nárůst zakázek v následujícím období. Součtem takto stanovaných jednotlivých cílů vzniká společný celofiremní plán, ve kterém jsou definovány cíle v podobě nárůstu obrátu i zisku (v procentním vyjádření i finančních jednotkách), ale také například počtu zaměstnanců.

Důležitými podklady pro tvorbu komunikačních strategií jsou kromě obecné celofiremní strategie také informace o zákaznících, jejich přáních, potřebách a názorech na aktivity realizované v minulosti. Společnost Profinit si z finančních důvodů nezádává ani sama nezpracovává komplexnější průzkumy trhu. Zdrojem informací jsou zde samotní zaměstnanci firmy, především obchodníci nebo konzultanti, kteří pracují přímo u klienta. Se zákazníky pravidelně komunikují, znají jejich názory a připomínky k různým pořádaným akcím i výběrovým řízením. Zaměstnanci marketingového oddělení dále zpracovávají zpětnou vazbu z akcí,⁷⁵ která rovněž slouží jako podklad pro rozhodování o budoucích komunikačních plánech. Pravidelně je také jako zdroj inspirace sledována konkurence, její aktivity jsou však často z důvodu rozdílných finančních možností pro Profinit nerealizovatelné.

SWOT analýza společnosti Profinit

Podkladem pro tvorbu strategií bývají také většinou podrobnější analýzy trhu, konkurence i vlastních zdrojů – například již zmiňovaná SWOT analýza, tedy analýza vnitřního (silné a slabé stránky) a vnějšího (příležitosti a hrozby) prostředí firmy.

Mezi *silné stránky* společnosti Profinit patří především kvalita jejích zaměstnanců, kteří procházejí náročným výběrovým řízením, jsou dále a systematicky vzděláváni a patří mezi nejlepší odborníky v oboru na českém trhu. Tým konzultantů je stabilní, zaměstnanci z Profinitu neodcházejí. Snižuje se tak riziko odchodu konzultanta z projektu klienta. Důležitou konkurenční výhodou je také jedinečné know-how společnosti. Profinit má dále prokazatelně vyšší produktivitu ve srovnání s oborovým průměrem a prosazuje důsledný přístup k řízení kvality (důkazem je také Certifikace ISO 9001, kterou společnost získala). Zákazníci oceňují flexibilitu společnosti, dlouhodobé pozitivní vztahy, osobní kontakt a individuální přístup ke klientům, dlouholeté zkušenosti v oboru financí, telekomunikací a e-governmentu nebo také kratší termíny dodání, vyšší kvalitu řešení a nižší celkovou cenu realizovaných zakázek ve srovnání s konkurencí. Propojení s nadnárodním holdingem pak umožňuje nabízet širší portfolio služeb na špičkové úrovni.

⁷⁵ Především ve formě dotazníků, této problematice se však budu podrobněji věnovat níže.

Slabými stránkami je naopak nedostatek zkušeností v jiných oborech, než které jsou zmíněny v silných stránkách. Velikost firmy, která je na jedné straně výhodou, jelikož umožňuje větší flexibilitu a individuální přístup, představuje také negativa, kterými jsou především omezené finanční prostředky, a tudíž možnosti investovat ve srovnání s konkurenty. Povědomí o značce a službách společnosti je pravděpodobně také nižší než u větších a známějších konkurentů. Portfolio služeb je nedostatečně definované a odlišené od konkurenčních nabídek. Neustále je také třeba rozšiřovat počet zaměstnanců s požadovanými odbornými znalostmi i osobnostním profilem.

Pokud jde o externí faktory ovlivňující společnost Profinit, patří mezi *příležitosti* rostoucí zájem o outsourcing IT služeb, nedostatek kvalifikovaných odborníků na českém trhu, růst českého i celosvětového IT trhu a příliv zahraničních investic do sektoru IT v ČR. Jednoznačnou výhodou společnosti Profinit je také fakt, že v současnosti neexistuje na českém trhu konkurent nabízející identické služby. Rozšíření spolupráce a partnerství s dalšími společnostmi by také mohlo posílit pozici firmy na našem trhu. Jedním z trendů dnešní doby je pak ekologie a spotřebitelé lépe vnímají firmy, které investují do společensky prospěšných a charitativních projektů. Také tohoto trendu by mohl Profinit využít ve svůj prospěch.

Největší *hrozbou* je v současnosti probíhající finanční krize, která se v ČR ještě plně neprojevila a není zřejmé, jaký vliv bude mít na naši ekonomiku a její jednotlivé sektory. Nebezpečí také představují potenciální noví konkurenti a společnosti, se kterými se Profinit setkává při výběrových řízeních.

Výsledkem této analýzy je konstatování, že by se společnost Profinit měla ve své činnosti i komunikaci zaměřit na využití a maximalizaci svých silných stránek a příležitostí a naopak omezit nebo vylepšit své nedostatky a monitorovat a eliminovat hrozby.

5.1.2 Cíle

Marketingové cíle vycházejí z obchodních cílů společnosti, jimiž je především zvýšení obrátu, zisku a získání nových zákazníků a projektů (u stávajících i nových klientů).

Komunikačním cílem společnosti je zvýšit povědomí o značce Profinit a nabízených službách společnosti ve stanovené cílové skupině. Cíl není konkrétněji specifikovaný ani kvantitativně určený, což je dáno především nedostatečnými informacemi o současném stavu povědomí. Pokud jde o témata komunikace, je cílem informovat o značce Profinit a jejích attributech, nikoliv o jednotlivých projektech.

5.1.3 Cílové skupiny

Profinit se svými aktivitami zaměřuje především na přibližně šedesát největších společností v České republice a 30 největších firem na Slovensku. Prioritními segmenty jsou oblast financí (banky a pojišťovny), telekomunikace a státní správa.

Profinit tak v segmentační strategii uplatňuje dvě kritéria:

- velikost společnosti (největší firmy na našem trhu),
- obor podnikání (finance, telekomunikace a státní správa).

Společnost tak využívá jedné ze svých konkurenčních výhod, kterou jsou dlouhodobé zkušenosti v daných oborech.⁷⁶

Každý obchodník má přidělen určitý okruh firem, které se postupně snaží získat do okruhu zákazníků Profinitu. U stávajících zákazníků je cílem prodlužovat a prohlubovat spolupráci. Společnost tak aplikuje pravidla tzv. One-to-One marketingu.⁷⁷

Kromě stávajících a potencionálních klientů jsou cílovými skupinami komunikace také zaměstnanci firmy, odborné vysoké školy a jejich studenti, partneři společnosti, jakož i odborná veřejnost apod.

5.2 Používané nástroje komunikace společnosti Profinit

Počet a rozsah používaných komunikačních nástrojů společnosti Profinit je výrazně ovlivněn především omezenými finančními možnostmi. Na rozdíl od konkurence má marketingové oddělení Profinitu k dispozici výrazně nižší rozpočet.⁷⁸

Součástí popisu některých aktivit v následujících podkapitolách je také jejich hodnocení. Jednotlivé aktivity se však často prolínají, působí na různé cílové skupiny a dohromady utváří požadovaný obrázek o společnosti v myslích odborné veřejnosti, klientů, zaměstnanců apod. Zhodnotit dopad jednotlivých aktivit je složité, někdy až nemožné. Nelze také jednoznačně

⁷⁶ Viz. SWOT analýza v předcházející podkapitole.

⁷⁷ One-to-one marketing je marketingovou koncepcí, při které je důraz kladen na komunikaci s jednotlivými subjekty a přizpůsobení nabídky na míru. „Za základní kritérium úspěchu je považováno nikoliv získávání stále většího počtu zákazníků, ale udržení a výchovu zákazníků stávajících. (...)Jde o míru uspokojení potřeb stávajících zákazníků a o udržení, popř. zvyšování jejich spotřeby.“ Zdroj: HALÍK, J. One-to-one marketing. *Strategie.cz* [online]. 25.2.2002 [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.zdravotnickenoviny.cz/scripts/detail.php?id=26218>>.

⁷⁸ Pro konkrétnější představu se celkový roční rozpočet na externí náklady marketingu pohybuje v řádu milionů Kč.

oddělit dopad komunikace od ostatních marketingových nástrojů. Zhodnocení jednotlivých aktivit tak může být zkreslené a nepřesné.

Nástrojem kontroly výsledků, který Profinit využívá, je srovnání počtu účastníků pořádaných akcí a jejich ohlasů s vynaloženými náklady. Dalším zdrojem informací je osobní kontakt a diskuze o akcích s klienty.

Pro práci s médii byla použita mediální analýza na základě publicity generované v mediální databázi společnosti Anopress IT, a. s. Podkapitola o internetové stránce Profinitu dále obsahuje srovnání pozice společnosti a jejích konkurentů ve třech nejpoužívanějších internetových vyhledávacích.

V závěru uvádím shrnující hodnocení komunikace a používaných nástrojů.

5.2.1 Reklama

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, komunikace formou reklamy není v B2B komunikaci tak častá jako v B2C. Také společnost Profinit se zaměřuje spíše na jiné formy komunikace, a to nejen kvůli omezenému marketingovému rozpočtu a vysokým nákladům na klasickou reklamu, ale především kvůli neefektivitě takto vynaložených prostředků.

Jedinou formou reklamy, kterou firma výjimečně zadává, je inzerce v odborných časopisech komunikující konkrétní projekt nebo akci. Při příležitosti soutěže IT diplomka roku tak byly umístěny tři inzeráty v rámci mediálního partnerství s časopisem ComputerWorld, jeden inzerát dále informoval o připravovaném odborném semináři ve spolupráci se společností Oracle.

Obrázek 8: Inzerát k IT diplomce roku v časopise ComputerWorld



organizátor soutěže
profinit.
PROFESSIONALS IN IT
www.profinit.cz

mediální partner
COMPUTERWORLD

it diplomka roku '08

STARTUJE DRUHÝ ROČNÍK SOUTĚŽE

Společnost Profinit, s.r.o., za podpory vysokých škol zahájila již druhý ročník soutěže o nejlepší diplomovou práci v oblasti Software Engineering a Computer Science. **Vítěz soutěže získá 100 000 Kč.** Více informací o soutěži, partnerech projektu a spolupracujících vysokých školách je k dispozici na adrese: **www.it-diplomkaroku.cz.**

Zdroj: Interní materiál Profinit, Praha, 2008.

Konkurenční firmy využívají možnosti inzerce v odborném tisku v daleko větší míře. Na rozdíl od Profinitu také investují například do venkovní reklamy ve formě billboardů u dálnic.

5.2.2 Public Relations

PR aktivity jsou jedním z hlavních nástrojů komunikace společnosti Profinit. Firma především striktně uplatňuje jednotný firemní design, pořádá různé odborné akce a neformální setkání nebo také soutěž pro studenty vysokých technologických škol IT diplomka roku a veřejnosti se dále prezentuje články v médiích, webovými stránkami nebo například v publikovaných brožurách.

Corporate Design

Společnost Profinit klade velký důraz na používání jednotné firemní grafiky. Veškeré marketingové materiály, prezentace, dopisy, pozvánky na akce apod. jsou připravovány v souladu s firemními barvami⁷⁹ a celkovým firemním designem. Jak jsem již zmínila dříve, Profinit právě zavádí v souvislosti s novou celkovou strategií změny komunikačního sloganu, jeho ztvárnění i celkový grafický manuál. Nový design je modernější, slogan jednoduchý, výstižný a dobře zapamatovatelný a evokuje přidanou hodnotu IT řešení společnosti Profinit.

Obrázek 9: Ukázka nového firemního designu společnosti Profinit



Zdroj: Interní materiál Profinit, Praha, 2008.

Events

Společnost Profinit pořádá pravidelně různé akce zaměřené na stávající i potenciální klienty, obchodní partnery, odbornou veřejnost a studenty, ale i vlastní zaměstnance. Akce jsou často pořádány ve spolupráci s partnery nebo i klienty.

⁷⁹ Oranžová (Pantone Orange 021 - RGB 255-120-0 - Hex FF7800 ) a fialová (Pantone 7448 - RGB 76-59-86 - Hex 4D3B56 ) Zdroj: *Profinit : Firemní grafika* [online]. 2008 [cit. 2008-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz/o-spolecnosti/firemni-grafika>>.

Podle interních zdrojů společnosti jsou tyto akce jedním z nejčastějších způsobů, jak se noví zákazníci o firmě poprvé dovídají. Proto na ně klade Profinitu takový důraz a snaží se je neustále vylepšovat a přizpůsobovat přáním účastníků.

Odborné semináře

Odborníci Profinitu sledují trendy v oboru, neustále se vzdělávají, na svých projektech získávají řadu nových zkušeností v oblasti IT a disponují tak jedinečným know how, které sdílí a předávají například v rámci odborných seminářů společnosti. Cílem jejich pořádání je především vzdělávat klienty Profinitu a odbornou veřejnost a podpořit tak image Profinitu jako experta v IT řešeních a službách.

Přímo v sídle společnosti byly dříve každý měsíc pořádány pravidelné dopolední semináře na určitá témata. Přednášejícími byli zaměstnanci Profinitu a experti na dané téma. Vstup byl pro přihlášené vždy zdarma. Tyto pravidelné semináře však byly velmi nákladné ve srovnání s efektem, který společnosti i jejím klientům přinesly, firma od jejich pořádání upustila a zaměřila se na pořádání seminářů přímo na míru svým zákazníkům.

Odborné semináře jsou nyní pořádány méně často (přibližně jednou za tři měsíce), věnují se však určitému tématu více do hloubky a jsou připraveny pro více účastníků. Vstup je stále pro všechny zájemce zdarma. Poslední seminář proběhl ve čtvrtek 30. října 2008 v hotelu Moevenpick na téma „Jak testovat bez vrásek aneb kolik a na čem ušetříte díky automatizovaným testům.“ Kromě odborníků Profinitu byly mezi prezentujícími zástupci některých významných zákazníků, kteří se podělili o své zkušenosti s používáním automatizovaného testování. Semináře se zúčastnilo přes šedesát osob a akce zaznamenala velký úspěch. Přítomní ocenili především různorodost představených témat, praktické ukázky a přítomnost zástupců ze strany zákazníka.

Pro konkrétního klienta jsou navíc pořádány tzv. pracovní snídaně, což je v podstatě obdoba odborných seminářů ale pro uzavřený okruh účastníků. Témata jsou vybírána ve spolupráci a po dohodě s klientem.

Kromě samotného pořádání těchto seminářů resp. pracovních snídaní, jeho organizace a zajímavé náplně, je velmi důležitá zpětná vazba od účastníků. Například krátký anonymní dotazník je výborným nástrojem k zjištění spokojenosti se seminářem (či jinou akcí) a vodítkem k úspěšnému pořádání dalšího.⁸⁰ Je velmi důležité vědět, s čím nebyli přítomní spokojeni, jaká

⁸⁰ V příloze č. 4 je dotazník z posledního pořádaného odborného semináře na téma „Jak testovat bez vrásek aneb kolik a na čem ušetříte díky automatizovaným testům“ pořádaného dne 30. 10. 2008. Dotazník vyplnilo celkem 37 účastníků, z nichž všichni uvedli, že seminář splnil jejich očekávání, dále se vyjádřili k tématům, která by je

témata by je zajímala apod. Jen na základě těchto informací lze připravit akci, na kterou se budou rádi vracet a která tak splní svůj cíl – pravidelně vzdělávat, upevnit vztah s klienty a podporovat image Profinitu.

Konference

Profinit se také účastní relevantních odborných konferencí. I letos byla společnost například jedním z hlavních partnerů mezinárodní konference Systémová integrace 2008 pořádané Českou společností pro systémovou integraci společně s Katedrou informačních technologií VŠE. Tato nejvýznamnější česká odborná informatická akce se konala od 10. do 11. června 2008 v paláci Žofín a hlavním mottem bylo zvoleno „Zvyšování výkonnosti podniků využitím IT“. Zástupci Profinitu se na konferenci podíleli dvěma spíše teoretickými prezentacemi a jednou prezentací s ukázkou případové studie projektu realizovaného pro ČSOB Pojišťovnu.

Profinit je dále sponzorem mezinárodní konference Datakon pro studenty a odborníky, která se letos konala od 18. do 21. 10. 2008 v hotelu Santál v Brně. Profinit zde přispěl odbornou prezentací na téma „Aktuální trendy v řízení podnikového IT aneb Proč znalost technologií nestačí.“

Neformální akce

Kromě akcí zaměřených na předávání zkušeností a odborné diskuze pořádá Profinit společenské a zábavné akce pro upevnění vztahů a neformální zábavu s obchodními partnery.

Každý rok v období léta je v sídle společnosti pořádána velmi oblíbená zahradní slavnost. Při této příležitosti se na zahradě před vilou na Hradčanech setkávají zaměstnanci Profinitu se svými obchodními partnery, při poslední zahradní slavnosti se zde sešlo dokonce kolem 350 lidí. Každý ročník je věnován určitému tématu, v jehož duchu se celý večer nese – od programu přes občerstvení až po reklamní dárek. V posledních letech byla témata například Latinská Amerika, Pohádky tisíce a jedné noci, Mafiánský nebo Řecký večer. Akce slouží především k upevnění kontaktů a posílení kladného vztahu ke společnosti Profinit. Kromě vybraného místa pořádání slouží k propojení značky Profinit s příjemnou zábavou také pozvánky, které jsou tvořeny nejen v souladu s tématem akce, ale také s firemním designem,⁸¹ dárky s logem společnosti rozdávané při odchodu apod. Zvláštností letošního ročníku bylo slavnostní vyhlášení vítěze soutěže IT diplomka roku.

v budoucnu zajímala, a okomentovali vystoupení jednotlivých prezentujících. Účastníky zaujalo především téma semináře, v menší míře uváděli jako důvod návštěvy přítomnost zákazníka.

⁸¹ V roce 2008 byla pozvánka včetně obálky vytvořena pouze ve firemních barvách. Společně s letošní pozvánkou jsou uvedeny v příloze č. 5.

S menší pravidelností se na podzim koná dětský den, kterého se obchodní partneři účastní i se svými rodinami. Program je opět především zábavný, plný her a soutěží pro všechny věkové kategorie. Místo a program jsou pečlivě vybírány tak, aby akce tvořila jednotný tematický celek. V minulosti si tak mohli děti i dospělí prožít Letecký den, Dětský den na koních nebo i Dětský den ve stylu středověku.

V průběhu celého roku jsou dále pořádány menší akce jako například turnaje v golfu, bowlingu nebo víkend s paintballem a grilováním. Pro menší skupiny zákazníků si tyto akce pořádají a s pomocí marketingového oddělení organizují většinou sami obchodníci z vlastních rozpočtů.

Ani na své vlastní zaměstnance Profinit nezapomíná. Každý rok utužují své vnitrofiremní vztahy na teambuildingových víkendech, v listopadu proběhl turnaj v plážovém volejbalu a v prosinci dostanou všichni zaměstnanci dárky na vánočním večírku.

Spolupráce s vysokými školami

Společnost Profinit reaguje na nedostatek odborníků na českém trhu intenzivní spoluprací s vysokými školami. Kromě pořádání odborných seminářů a účasti na konferencích a odborných veletrzích představuje tato spolupráce další způsob, kterým se Profinit profiluje jako expert v oblasti IT, které nejen rozumí a neustále se v ní zlepšuje, ale také aktivně podporuje, vzdělává a předává své praktické zkušenosti ostatním. Spolupráce s vysokými školami probíhá několika způsoby – od účasti na přednáškách, zadávání diplomových prací a ročníkových projektů přes spolupráci na veletrzích pracovních příležitostí až po pořádání soutěže IT Diplomka roku.

Na samotném vzdělávacím procesu se konzultanti Profinitu podílejí formou přednášek například na téma softwarové inženýrství, softwarová technologie anebo typ softwarového systému na předních českých vysokých školách – například České vysoké učení technické v Praze Fakulta elektrotechnická (FEL ČVUT), Západočeská univerzita v Plzni Fakulta aplikovaných věd, Matematicko-fyzikální fakulta Univerzity Karlovy v Praze (MMF UK) nebo Vysoké učení technické v Brně. Studenti si cení především propojení teoretických informací s praktickými ukázkami a příklady reálných projektů, které jim umožňují lépe pochopit danou problematiku. Profinit je dále garantem předmětu SW inženýrství v praxi na MMF UK a FEL ČVUT. Kromě technických témat však odborníci Profinitu předávají studentům i obecné praktické informace například v rámci přednášek na téma „Jak uspět při přijímacím pohovoru“.

Spolupráce Profinitu s vysokými školami probíhá také ve formě zadávání různých projektů a diplomových prací na vybraných školách. Konzultanti Profinitu pomáhají studentům zvládnout zadané téma jak teoreticky, tak prakticky. Výsledky prací bývají prakticky využitelné

pro Profinit i odbornou veřejnost. Dále jsou vypisována témata na týmové projekty vytvoření softwarového produktu. Úspěšný tým získá kromě nových zkušeností také finanční ohodnocení, případně i možnost pracovního místa ve společnosti Profinit.

Ve spolupráci s neziskovou organizací IAESTE se společnost Profinit účastní veletrhů pracovních příležitostí pro studenty, dále se firma prezentuje v katalogu iKariéra nebo na různých portálech pro studenty. Vysokoškolským pracovištím nakupuje odborné publikace, poskytuje softwarové licence a pomáhá školám v účasti na různých odborných konferencích a soutěžích.

Největším projektem v této oblasti je pořádání soutěže „IT Diplomka roku“, tedy o nejlepší diplomovou práci v oblastech Software Engineering a Computer Science. Projekt byl zahájen roku 2007 a má za sebou již druhý ročník. Smyslem soutěže je objevit a odměnit nadějně talenty, vedoucí jejich diplomových prací a také podpořit jednotlivé univerzity, ať už finančně nebo v rámci mediální kampaně k podpoře projektu. Společnost tak aktivně reaguje na nedostatek odborníků v oblasti IT. *„Nechceme si na situaci pouze stěžovat, proto jsme se rozhodli podpořit vzdělávání těchto specialistů a motivovat je v jejich dalším odborném rozvoji,”* řekl Tomáš Pavlík, výkonný ředitel společnosti, týdeníku Euro.⁸² Soutěž se setkává s velkým zájmem studentů, kteří jsou kromě zajímavé finanční odměny (100 000 Kč pro vítěze a 20 000 Kč pro vedoucího jeho diplomové práce) motivováni také možností uplatnit své vědomosti v praxi. Letos se do soutěže se svými pracemi přihlásilo celkem 37 studentů z 9 fakult vysokých škol. Z deseti nejlepších prací, které jsou vybrány na základě odborných posudků do finále, vybírá nezávislá porota složená ze zástupců vysokých škol i komerčních firem jednoho vítěze.⁸³ Společnost Profinit a její partneři pak oceňují další zajímavé práce. Klienti, studenti, odborná veřejnost i média vnímají tuto aktivitu velmi pozitivně. Téma soutěže bylo v letech 2007 i 2008 nejčastějším tématem zmiňovaným v souvislosti se společností Profinit v médiích.

Media relations

O nových událostech informuje Profinit prostřednictvím tiskových zpráv, které zveřejňuje na svých internetových stránkách.⁸⁴ Externí PR agentura tiskové zprávy dále posílala do vybraných médií, dle představ Profinitu však nebyla jejich práce příliš úspěšná. Tiskové

⁸² Zdroj vyjádření Tomáše Pavlíka: Stotisícová diplomka. *Euro*. 8.10.2007, č. 41, s. 27.

⁸³ V roce 2007 se vítězem stal Tomáš Filler z Fakulty jaderné a fyzikálně inženýrské ČVUT, autor diplomové práce s tématem „Minimalizace vlivu vložené informace ve steganografii pomocí řídkých kódů“. V letošním ročníku zvítězil Petr Kobierský z VUT Brno, Fakulty informačních technologií, s diplomovou prací na téma „Hardwarová akcelerace identifikace protokolů“. Slavnostní vyhlášení a předání cen se nově konalo v rámci každoroční zahradní slavnosti u sídla společnosti.

⁸⁴ Přesná adresa sekce s tiskovými zprávami je <http://www.profinet.eu/cz/press/tiskove-zpravy>.

zprávy o IT diplomce roku distribuuje Profinit v rámci úzké spolupráce s vysokými školami také do studentských časopisů jako Měsíčník ZČU v Plzni, Události na VUT Brno, Středník, Matfyzák nebo Univerzitní noviny, a také na studentských portálech Student.cvut.cz, Dioné.zcu.cz, noviny.zcu.cz nebo Staze.cz.

Pro vyhodnocení úspěšnosti práce s médii jsem provedla mediální analýzu publicity Profinitu za rok 2007 a za období od 1. ledna do 15. listopadu 2008 ze zdrojů mediální databáze společnosti Anopress IT, a.s.⁸⁵ Počet mediálních výstupů v letošním roce jsem navíc srovnala také s konkurenty Logos, Cleverlance, Adastra a UNICORN.

Za rok 2007 jsem v mediální databázi společnosti Anopress IT vygenerovala celkem 16 příspěvků obsahujících klíčové slovo Profinit.⁸⁶ Společností se zabývala především ekonomická a politická média (nejvíce časopis Euro), dále deníky (především Mladá fronta DNES) a oborová média pro oblast telekomunikací a IT (Computerworld), což jsou vhodná média pro zasažení cílových skupin Profinitu. Název společnosti byl uveden pouze jedenkrát v titulku článku. Za sledované období se 44 % článků věnovalo tématy spojenými se soutěží IT diplomka roku, druhým nejčastějším tématem byla akvizice s New Frontier Holding (25 % článků). Téměř v 90 % procentech příspěvků byla firma zmíněna ve výčtu nebo v kratší zprávě, jednou šlo o delší článek a jednou o rozhovor. Pokud jde o tón příspěvků, v žádném článku nebyla společnost zmíněna v negativní souvislosti. Všechny příspěvky byly buď neutrální nebo pozitivní. V souvislosti s Profinitem byl nejčastěji jmenován výkonný ředitel společnosti Tomáš Pavlík (v přibližně 30 % článků), generální ředitel New Frontier Holdingu Branislav Vujovič, zaměstnanec Profinitu, který má na starosti soutěž IT diplomka roku, Martin Franc a vítěz prvního ročníku soutěže Tomáš Filler (každý z nich byl uveden ve dvou článcích). Časové rozmístění článků bylo značně nerovnoměrné. Nejvyšší koncentrace byla v lednu (25 % článků) a v listopadu (18,75 % článků), naopak v období července až září 2007 nebyl o společnosti Profinit publikován žádný článek.

Ve sledovaném období roku 2008 bylo dle použitých zdrojů informací publikováno celkem 20 příspěvků informujících o společnosti Profinit. V absolutním počtu si tedy společnost od minulého roku polepšila. O firmě nejvíce informovala opět ekonomická a politická média (50 %), dále deníky (25 %) a oborová média zabývající se telekomunikacemi a IT (20 %). Firma

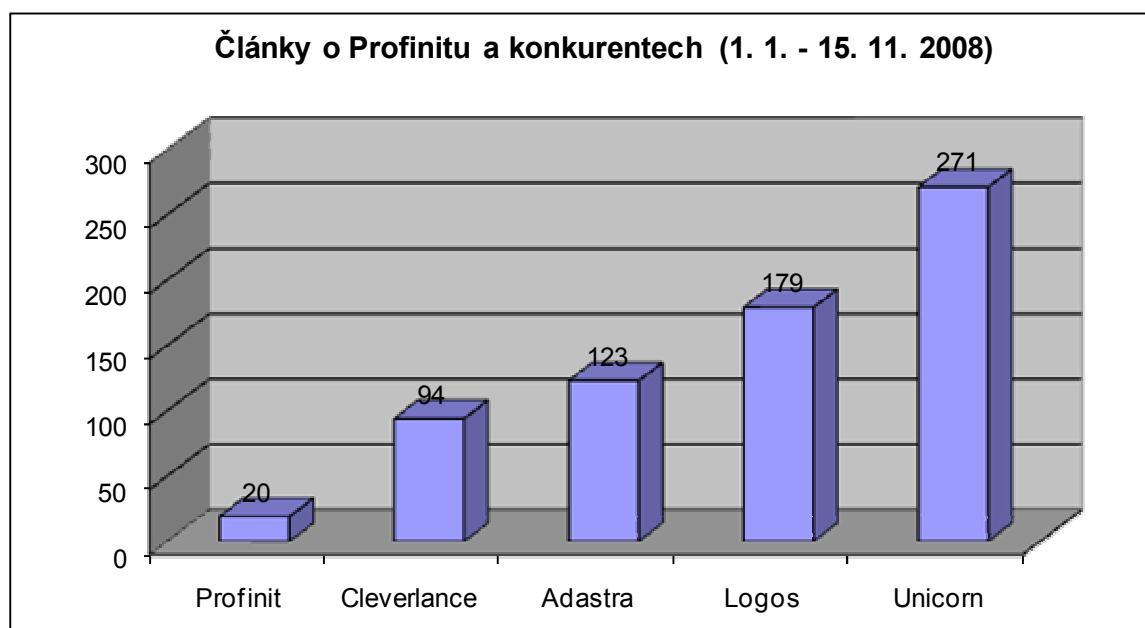
⁸⁵ Seznam všech monitorovaných médií je k dispozici na internetové stránce: *Anopress IT : Mediální databáze / Nabídka zdrojů* [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.anopress.cz/web/pages/media/zdroje1.aspx>>.

⁸⁶ Seznam všech článků zmiňujících společnost Profinit v roce 2007 i uvedené období roku 2008 s grafy ke všem analyzovaným kategoriím uvádím v přílohách č. 6 a 7.

byla tentokrát uvedena ve třech titulcích článku. Nejčastěji zmiňovaná témata se od loňského roku nezměnila. Začaly se však ve větší míře objevovat také odborné články a vyjádření k různým tématům z oboru, zmínky o partnerství Profinitu s dalšími firmami, finančních výsledcích společnosti a v časopise Business World vyšel pěkný článek představující společnost Profinit a její služby. Stejně jako v roce 2007 byl Profinit zmíněn především v kratších zprávách (65 %), počet delších článků (25 %) i rozhovorů (10 %) se však zvýšil. Také v roce 2008 neměl žádný článek negativní tón. Osobou zmiňovanou v souvislosti se společností byl nejčastěji opět její výkonný ředitel (20 % článků) a časové rozmístění jednotlivých příspěvků v průběhu roku bylo rovnoměrnější.

Jak zobrazuje následující graf, jsou konkurenti společnosti Profinit v práci s médii dle provedené analýzy daleko úspěšnější.

Graf 3: Publicita společnosti Profinit a jejích konkurentů (1. 1. - 15. 11. 2008)



Zdroj: autorka na základě informací z mediální databáze společnosti Anopress IT, a.s.

Počet článků zmiňujících název firmy Cleverlance dosáhl v období od 1. ledna do 15. listopadu 2008 čísla 94, Adastra 123 a Logos 179. Přítomnost názvu společnosti Unicorn v médiích je v porovnání s ostatními konkurenty ve sledovaném období ještě řádově vyšší. Generovala jsem celkem 271 článků zmiňujících slovo Unicorn. Pro zajímavost ještě zmíním pestrost médií i témat spojených s touto společností. Články byly publikovány převážně v celostátních a regionálních denících, dále v ekonomických, politických, marketingových médiích i oborových časopisech z oblasti IT nebo oblastí zákazníků, kteří zmiňovali spolupráci

s Unicornem ve svých článcích (například v časopise věnujícím se zdravotnictví). Kromě vlastních odborných článků, ekonomických výsledků, marketingových aktivit nebo článků o stavu a trendech IT trhu, byly často se opakujícími tématy vlastní soukromá škola, vývoj cen benzínu s uvedením čerpacích stanic Unicorn oil nebo ještě také účast týmu, který v loňském roce vystupoval pod jménem Unicorn, v Krnovské šipkové lize.

Nemyslím si, že je nízká publicita Profinitu způsobena nezajímavostí jejich aktivit, pouze nejsou dostatečně komunikovány. Na základě provedené mediální analýzy bych společnost Profinit doporučila věnovat práci s médii větší úsilí, vytvořit si seznam klíčových novinářů, využít zkušeností a know-how společnosti a zajímavých akcí, které pořádá, a pravidelně o nich média informovat, poskytovat komentáře k aktuálním tématům v oblasti IT, dodávat médiím podklady o zajímavých projektech, zvát je na veškeré odborné i společenské akce firmy a při významných událostech organizovat tiskové konference nebo jiná setkání s novináři. Publicita v médiích by se tak mohla výrazně zlepšit, ať už jde o počet článků, jejich délku nebo tón apod.

Interní komunikace

Vlastní zaměstnanci, jejich loajalita a znalosti, jsou pro společnost Profinit klíčoví. Důraz je proto kladen také na interní komunikaci.

Hlavním nástrojem interní komunikace je firemní intranet, na kterém jsou uveřejněny nejrůznější užitečné informace jako například předpisy pro zaměstnance, formuláře, šablony ve firemní grafice, dokumenty marketingu (brožury, datasheets, prezentace, popis kompetencí, grafický manuál, obrázky, schémata apod.), kariérní postup, kontakty, politika jakosti, obchodní plán, firemní strategie, informace o projektech nebo také interní newsletter.

Časopis pro zaměstnance je vydáván kvartálně ve formě elektronického newsletteru a jsou v něm publikovány informace o proběhlých nebo naopak blížících se akcích, zajímavých projektech a výsledcích výběrových řízení apod. Prostor v časopise je také věnován představení nových zaměstnanců.

Společnost dále používá sdílený server a další aplikace na sdílení dat.

V prostorách společnosti je rozmístěno několik nástěnek, na které zaměstnanci marketingového oddělení vyvěšují a pravidelně aktualizují různé důležité informace nebo fotografie z firemních akcí.

Firemní publikace a materiály

Profinit vydává řadu tiskových materiálů. Kromě brožury s vlastním profilem společnosti připravuje nyní společnost již čtvrtý materiál zaměřený na vybrané odborné téma z činnosti Profinitu. Společnost již vydala následující publikace:

- Testování softwaru,
- Vývoj softwaru,
- Bodyshopping.

Nyní se zpracovává publikace o datových skladech a Business Intelligence. Kromě představení odborného tématu je prostor věnován představení společnosti Profinit, její činnosti a referencím v této oblasti.

Po ukončení jednotlivých projektů jsou základní informace a výsledky přehledně shrnuty do tzv. datasheetu, který má zpravidla formát dvoustránkového pdf dokumentu a slouží jako krátká reference o daném projektu.⁸⁷

Tyto materiály jsou k dispozici především obchodníkům, kteří je s sebou nosí na schůzky s novými klienty, aby jim názorně ukázali možnosti poskytovaných služeb a zaměření společnosti. Také stávající zákazníci mohou tímto způsobem informovat o dalších možnostech spolupráce. Tištěné brožury jsou dále k dispozici v prostorách společnosti, distribuují se při školeních a ostatních akcích.

Návrh a tisk těchto materiálů má na starosti externí reklamní agentura. Profinit zajišťuje pouze textový obsah dokumentů.

Webové stránky

Webové stránky jsou navrhovány a vytvořeny externí reklamní agenturou, poté jsou však zpracovávány v redakčním systému. Texty si tedy editují sami zaměstnanci marketingového oddělení.

V současné době nevyhovují internetové stránky potřebám uživatelů ani společnosti, jsou zastaralé jak z hlediska designu (neodpovídají novému grafickému manuálu), technických možností internetu, tak i z hlediska obsahu – některé sekce jsou značně neaktuální a informace zastaralé.

⁸⁷ V příloze č. 8 uvádím příklad datasheetu zpracovaného po ukončení projektu pro ČSOB Pojišťovnu.

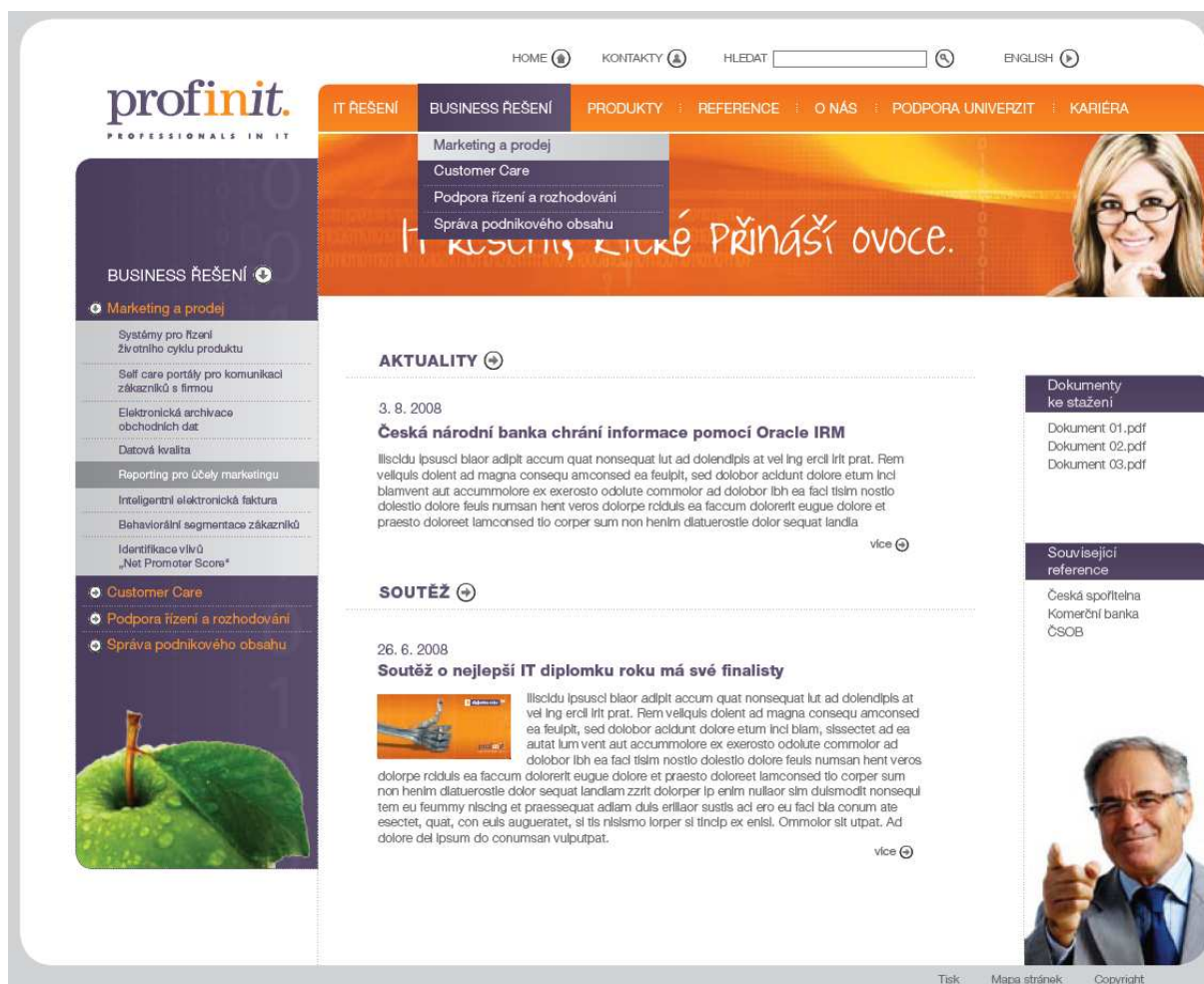
Obrázek 10: Současná úvodní strana webových stránek společnosti Profinit



Zdroj: Profinit: Česká verze [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz>>.

Společnost Profinit si je vědoma tohoto nedostatku a připravuje nové internetové stránky, které by měly být spuštěny na začátku roku 2009. Nové stránky budou dynamičtější, graficky propracovanější, včetně flashových animací apod. V rámci přestavby webu bude použita nová grafika i slogan. Modernizace webových stránek se týká také jejich obsahu. Informace budou více orientovány na zákazníka, texty budou kratší, méně technicky a více obchodně zaměřené. Důraz bude kladen na přínos pro zákazníka. Návrh struktury nových internetových stránek Profinitu je znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázek 11: Návrh nových webových stránek společnosti Profinit



Zdroj: Interní materiál Profinit, Praha, 2008.

Kromě atraktivního obsahu webových stránek může společnost zvýšit jejich návštěvnost také pomocí nástrojů optimalizace vyhledávání na internetu – tzv. SEO optimalizace. „Cílem SEO - Search Engine Optimization - Optimalizace pro vyhledávače je získat pro web nejlepší pozici ve vyhledávači (do přirozených výsledků po hledání vybrané fráze). V konečné podobě to znamená, že upravujete svůj web na uživatelské dotazy. Dobře optimalizovaný web se objevuje na prvních pozicích na své klíčové slovo.“⁸⁸

Potřebu využití tohoto nástroje dokazuje provedená analýza uvedená níže. Při zpracování analýzy jsem sledovala počet odkazů na internetové stránky společnosti Profinit a jejich konkurentů na prvních pěti stránkách seznamu výsledků hledání vyhledávačů www.google.cz, www.seznam.cz a www.centrum.cz při zadání klíčových služeb, které Profinit a jeho konkurenti

⁸⁸ SEO - Optimalizace pro vyhledávače. *Tvorba-webu.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.tvorba-webu.cz/seo/>>.

nabízejí.⁸⁹ Výsledky shrnuje následující tabulka. Tučně zvýrazněná číslíčka značí, že se odkaz na stránky společnosti objevil již na první straně seznamu vyhledaných odkazů.

tabulka 1: Pozice webových stránek Profinitu a čtyř konkurentů v internetových vyhledávacích

	www.google.cz	www.seznam.cz	www.centrum.cz
Vývoj informačních systémů			
Profinit	0	1	1
Unicorn	0	0	1
NESS Logos	2	1	1
Cleverlance	0	0	0
Adastra	0	0	0
Vývoj softwaru na zakázku			
Profinit	0	0	0
Unicorn	0	1	1
NESS Logos	2	1	1
Cleverlance	0	0	0
Adastra	0	0	0
Datové sklady			
Profinit	1	3	1
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	0	0	0
Cleverlance	0	0	0
Adastra	1	1	1
Datová integrace			
Profinit	3	2	4
Unicorn	0	1	0
NESS Logos	0	0	1
Cleverlance	1	1	1
Adastra	1	1	1
Informační a datová kvalita			
Profinit	5	1	3
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	0	0	0
Cleverlance	0	0	0
Adastra	2	0	1
Business Intelligence			
Profinit	1	1	2
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	2	1	1
Cleverlance	0	0	0
Adastra	1	1	1
Application Integration			
Profinit	1	1	2
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	0	0	1
Cleverlance	1	0	2
Adastra	1	0	0
Master Data Management			
Profinit	2	2	2
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	0	0	0
Cleverlance	0	0	0
Adastra	2	1	2
Enterprise Content Management			
Profinit	2	2	3
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	1	1	2
Cleverlance	1	0	0
Adastra	0	0	0
Management and IT Consulting			
Profinit	1	2	3
Unicorn	0	0	0
NESS Logos	2	0	1
Cleverlance	0	0	1
Adastra	0	0	0

Zdroj: autorka

⁸⁹ Služby, při kterých byly nalezeny pouze odkazy na Profinit a žádného jiného konkurenta jsem nezahrnula.

Z uvedené tabulky je zřejmé, že by bylo vhodné využít nástrojů SEO optimalizace pro veškeré aktivity Profinitu, především klíčová slova jako „Vývoj informačních systémů“ a „Vývoj softwaru na zakázku“, při jejichž zadání do vyhledávače, nebyl nalezen téměř žádný odkaz na internetové stránky Profinitu na prvních pěti stranách výsledků hledání. V porovnání s konkurencí je odkaz na stránku Profinitu častěji nalezen v souvislosti s tématy datové integrace a informační a datové kvality, i zde je však možné výsledek ještě zlepšit.

Také podle informací marketingového oddělení Profinitu uživatelé navštěvují webové stránky až poté, co se o firmě dovědí z jiných zdrojů, což je možné pomocí zmíněné optimalizace změnit. Společnost již o možnosti začala jednat se svojí reklamní agenturou.

Word of Mouth

Podle zkušeností společnosti se řada nových zákazníků o firmě dovídá od svých spokojených kolegů nebo obchodních partnerů. WOM je důležitým podkladem pro vytváření pozitivních vztahů a je třeba dodat dostatek podnětů pro pozitivní WOM a zabránit negativnímu. Vzhledem ke komunikačním aktivitám společnosti a dobrým vztahům se zákazníky se o Profinitu šíří především kladné WOM.

5.2.3 Sponzoring

Jako partner se Profinit účastní také na některých významných společenských akcích v oboru IT, jakým je například Ples významných osobností ICT na Žofíně. Letos byla společnost navíc partnerem koktejlu – měla svůj vlastní koktejl, který byl vyvinut na zakázku, a koktejly navíc zdobily vlaječky s logem společnosti.

5.2.4 Přímý marketing

Funkci marketingu často v rámci přímé komunikace se zákazníky přebírají také jednotliví obchodníci. Každá nabídka je unikátní a je tvořena na míru danému klientovi a jeho potřebám na základě přímé komunikace. Veškeré podmínky jsou stanoveny individuálně. Zohledňují se však dřívější vztahy a spolupráce s klientem, případně analýza konkurentů, odhad jejich možností a předpokládaná struktura jejich nabídky. Neexistuje žádný katalog poskytovaných služeb, ceníky apod. Zaměstnanci Profinitu však mají k dispozici dokument, kde jsou stanovena základní pravidla pro vytváření a schvalování nabídek. Tvorba nabídky je často náročným procesem, kdy je třeba učinit důležitá rozhodnutí někdy i v několika dnech. Je rozhodováno o významných a často nevratných závazcích včetně cen, pracnosti a rozsahu zakázky nebo o termínech. Na tvorbě nabídky se tak podílí celý tým lidí, který zpravidla tvoří Key Account

Manager ve spolupráci se Services Account Managerem. Při důležitějších zakázkách se jednání zúčastňují také Managing Direktor Tomáš Pavlík nebo Professional Services Direktor Pavel Jíhlavec. Jednatelem společnosti musí být podepsány všechny smlouvy. Ve standardních obchodních podmínkách dokumentu jsou uvedeny podmínky ohledně dob splatnosti, způsobu fakturace, minimální marže při předprodeji produktů a odpovědnosti za způsobené škody. Všechny ostatní podmínky jsou stanoveny zcela individuálně. Stav jednotlivých obchodních příležitostí, od obchodních a marketingových aktivit až po podepsání smlouvy nebo odmítnutí nabídky, je zaznamenáván a sledován v interním systému pro evidenci komunikace (tzv. Bugzilla).

Kromě osobních kontaktů je často používaným nástrojem také direct mail, ať už v tištěné nebo elektronické podobě. Kromě rozesílání brožur a informací o firmě potenciálním nebo i stávajícím zákazníkům, jsou direct mailem rozesílány pozvánky na akce a školení. Pozvánky jsou záměrně rozesílány také na kontakty, u kterých není z jakéhokoli důvodu pravděpodobné, že by se akce zúčastnili. Přestože na seminář zřejmě neprijedou, mají informace o veškerých aktivitách společnosti. Formou direct mailu jsou také rozesílány informace o možnosti spolupráce na soutěži IT diplomka roku. Klienti se mohou stát partnery soutěže nebo i jejími porotci. Při rozesílání adresných e-mailů je však nutné dbát na to, aby se nejednalo o nevyžádanou reklamu.

Přímou komunikací získává Profinit rovněž velmi důležitou odezvu od účastníků akcí, ať už formou dotazníku, osobního nebo telefonického rozhovoru, případně e-mailové korespondence.

Přímá komunikace je nezbytná pro navázání a udržení úzkého kontaktu s klientem, který je u B2B subjektů tak důležitý. Základem je mít kvalitní a pravidelně aktualizovanou databázi kontaktů a informací o zákaznících. Velmi nápomocným nástrojem Profinitu je v tomto tzv. CRM systém. Tato zkratka označuje anglický výraz „Customer relationship management“ a do češtiny je překládána jako „řízení vztahů se zákazníky“. Jedná se o nástroj, který nepoužívá jen marketingové oddělení, ale jsou zde uchovávané a zpracovávány informace o zákaznících také pro potřeby obchodníků a ostatních zaměstnanců. Opět se zde tedy projevuje značná provázanost jednotlivých oddělení a jejich aktivit.

V Profinitu konkrétně jsou v systému zaznamenány veškeré kontakty včetně kompletní historie komunikace se zákazníkem, její výsledky i preference klientů. Obchodníci si zde vedou záznamy o jednotlivých schůzkách, marketingové oddělení nástroj využívá k rozesílání

pozvánek na akce, k registracím apod. Nástroj umožňuje zpětně dohledat, kterých akcí se jednotlivý zákazník zúčastnil, jaké propagační materiály již obdržel apod.

5.2.5 Podpora prodeje

Prodej je v Profinitu podporován především individuálním přístupem ke každému klientovi, který již byl detailněji popsán v podkapitole věnující se přímé komunikaci. Také podpora prodeje je řešena zcela individuálně. Hodnotí se především potenciál obchodů do budoucna.

Na základě předešlé spolupráce je možné vyjednat výhodnější podmínky zakázky. Noví zákazníci mají zase možnost využít služeb specialistů Profinitu na zkušební dobu zdarma. Dobrá image firmy a jejích služeb je totiž pro Profinit nejdůležitější hodnotou. Klientovi je také garantováno, že pokud bude během projektu zásadně nespokojen s prací konzultanta, nemusí za poslední měsíc jeho práce zaplatit.

Významná část marketingového rozpočtu Profinitu je věnována na různé reklamní předměty, dárky k narozeninám, na Vánoce nebo jako pozornost na akcích apod.

Dárkové předměty jsou pečlivě vybírány, aby odpovídali zaměření akce, příležitosti nebo ročnímu období (například dárkem po zahradní slavnosti ve stylu mafiánského večera byly hrací karty v praktickém koženém obalu, před létem klienti obdrží sportovní potřeby vhodné na dovolenou apod.), všechny jsou samozřejmě opatřeny logem společnosti a, pokud je to možné, jsou barevně sjednocené s firemními barvami. Značka Profinit se tak klientovi připomíná také po skončení jednání nebo pořádané akce.

Závěr

Jako hlavní cíl své diplomové práce jsem si stanovila vymezit specifika B2B komunikace, provést analýzu používaných komunikačních nástrojů IT společnosti Profinit a zhodnotit vhodnost výběru těchto nástrojů s ohledem na cílové skupiny komunikace.

B2B komunikace vykazuje na základě zjištěných informací značná specifika, která vyplývají z obecné charakteristiky B2B subjektů, jejich poptávky, rozhodovacího procesu apod.

Základními odlišnostmi, které ovlivňují jednotlivé fáze vytváření, realizace i kontroly komerčních komunikací v B2B je především odvozenost a nízká cenová elasticita poptávky, komplexnost a technologická náročnost produktů, důležitost dodatečných služeb, finanční náročnost zakázek, dlouhodobost vztahů a úzká vzájemná spolupráce, až i vzájemná závislost obou partnerů. Subjekty rozhodují v týmech, na základě formalizovaných a kontrolovaných postupů a rozhodují se především podle racionálních podkladů a věcných argumentů. Komunikační strategie je značně provázána s celkovou obchodní strategií společnosti.

Specifické charakteristiky subjektů na B2B trzích a jejich vztahů ovlivňují nejen používané nástroje komerční komunikace, ale také aktivity, které stanovení komerční strategie předcházejí – analýzy, segmentace, výběr cílové skupiny, positioning i průzkumy trhu.

Komunikační strategie poté zahrnuje definici komunikačních cílů, cílových skupin, stanovení rozpočtu, komunikačního sdělení, výběr vhodných komunikačních nástrojů a plánování následného zhodnocení efektivity aplikované strategie.

Společnosti využívají v rámci B2B komunikace odlišnou strukturu komunikačních nástrojů, než jaká je běžná u komunikace s konečnými spotřebiteli. Důraz je zde kladen na budování a udržování dlouhodobých pozitivních vztahů. Zatímco v B2C jsou klíčovými nástroji reklama a podpora prodeje, v B2B je důraz kladen především na přímý marketing, PR a Word of Mouth, případně je používáno sponzorství a reklama v odborných médiích.

Uvedené teoretické poznatky jsem v druhé části práce srovnávala s konkrétními aktivitami společnosti Profinit, která poskytuje IT řešení a služby na dynamickém a velmi rychle se rozvíjejícím trhu, kde většina transakcí probíhá na úrovni B2B.

Informace o společnosti Profinit a analýza její komunikační strategie potvrdily teoretické poznatky týkající se B2B společností uvedených v první části diplomové práce. Marketing společnosti je značně provázán s celkovou obchodní strategií firmy, ostatními odděleními a veškerými aktivitami. Profinit klade důraz na vytváření a udržování dlouhodobých pozitivních

vztahů. Nabídky jsou tvořeny individuálně na základě diskuze s klientem v rámci týmových jednání. Se svými klienty, kterým firma poskytuje komplexní projekty na míru, navazuje Profinit dlouhodobá partnerství.

Komunikačním cílem společnosti je zvyšovat povědomí o značce Profinit a o nabízených službách společnosti ve stanovené cílové skupině, jíž jsou největší společnosti v České republice a na Slovensku působící v oblastech financí, telekomunikací a státní správě. Vytčený cíl je formulován velmi obecně, což je dáno především nedostatečnými podklady ve formě průzkumů a analýz o současném povědomí o značce Profinit. Bez konkrétního údaje vyjádřeného například požadovaným procentem růstu však není možné zhodnotit úspěšnost komunikačních aktivit a vhodně na ni reagovat přizpůsobením komunikačního mixu.

Pokud jde o konkrétní používané nástroje v rámci komunikační strategie společnosti Profinit, odpovídají uvedené struktuře, jež je vhodná pro B2B společnosti. Společnost klade důraz především na PR aktivity, osobní kontakt se zákazníky a přímý marketing. Reklamu využívá minimálně, výjimečně umísťuje inzeráty do odborných IT časopisů k propagaci konkrétní aktivity.

V rámci PR aktivit uplatňuje společnost striktně jednotný firemní design, pořádá různé formální i neformální akce – například odborné semináře a profesní snídaně, konference nebo pravidelná setkání s obchodními partnery na zahradní slavnosti nebo dětském dnu. Profinit reaguje na nedostatek IT odborníků na českém trhu intenzivní spoluprací s vysokými školami, ať už ve formě přednášek, zadávání a konzultací diplomových prací a týmových projektů nebo pořádáním soutěže IT diplomka roku. Efektivitu těchto aktivit si Profinit měří účastí na akcích a vyhodnocováním anonymních dotazníků, případně osobních rozhovorů. Aktivity jsou vnímány velmi pozitivně a napomáhají budovat image Profinitu jako IT experta. V rámci media relations společnost příležitostně vydává tiskové zprávy. Podle provedené mediální analýzy je však publicita Profinitu poměrně nízká. Doporučuji věnovat vztahům s médii větší pozornost, navázat kontakt s klíčovými novináři, využít jedinečné know how a zkušenosti Profinitu či zajímavosti o pořádaných akcích, pravidelně o nich novináře informovat, zvát je na ně, případně uspořádat speciální setkání s médii u příležitosti významných událostí. Publicita by se takovými nepřiliš náročnými kroky mohla výrazně zvýšit. Veřejnosti společnost dále poskytuje informace prostřednictvím firemních publikací a jiných materiálů nebo na internetových stránkách, které v současné době aktualizuje, aby lépe odpovídaly potřebám uživatelů a byly v souladu s novým firemním designem. Na základě provedené analýzy, jež zkoumala pozici odkazů na stránky společnosti v internetových vyhledávačích, však ještě doporučuji využít SEO optimalizace

a zvýšit tak pravděpodobnost návštěvy webových stránek. Se svými zaměstnanci komunikuje Profinit především prostřednictvím firemního intranetu a interního časopisu, případně vyvěšováním informací na nástěnkách v prostorách společnosti. Uvedenými PR nástroji dává společnost dostatek příležitostí k šíření pozitivního Word of Mouth.

Profinit využívá také výhod sponzoringu. Pravidelně se účastní významných společenských akcí v oboru IT.

Jedním z nejvýznamnějších nástrojů komunikace je přímý marketing. Uzavírání veškerých obchodů probíhá na základě přímého prodeje. Přímá komunikace je tak hlavním zdrojem informací společnosti o zákaznících a jejich potřebách. K řízení vztahu se zákazníky využívá společnost CRM systém, ve kterém shromažďuje veškeré kontakty včetně zápisů ze schůzek, informace o účasti na akcích, zaslaných materiálech apod. Z nástrojů přímého marketingu je ve značné míře využíván také direct mail pro rozesílání informací o společnosti i pozvánek, v tištěné i elektronické podobě.

V rámci podpory prodeje umožňuje přímá komunikace a dlouhodobé vztahy vyjednat se zákazníky příznivější podmínky zakázek. Noví zákazníci mají možnost vyzkoušet služby Profinitu na omezenou dobu zdarma. K různým příležitostem jsou také používány reklamní předměty v barvách společnosti a s jejím logem.

Profinit využívá pestrý komunikační mix, který dobře cílí na B2B subjekty. Na základě osobních kontaktů velmi dobře reaguje na přání svých klientů i na potřeby společnosti. Komunikační aktivity vhodně upevňují vztahy s klienty a posilují image Profinitu jako experta v poskytování IT řešení. Kromě výše zmíněných doporučení ke dílčím aktivitám však považuji za důležité, aby se Profinit ve svých průzkumech a analýzách zaměřil na širší okruh cílových skupin, především potenciální zákazníci a média. Společnost by také měla provádět důkladnější analýzy trendů na trhu a aktivit konkurence, stanovovat si konkrétněji vyjádřené komunikační cíle a přijmout vhodný nástroj pro hodnocení efektivnosti komunikační strategie. Tím by se podle mého soudu zvýšila pravděpodobnost efektivnějšího využití zdrojů společnosti Profinit v oblasti komerční komunikace.

Seznam použité literatury

Publikace:

- [1] CHISNALL, Peter M. *Strategic industrial marketing*. 2nd edition. New York : Prentice Hall, 1989. 378 s. ISBN 0138505209.
- [2] KOTLER, Philip, LANGEROVÁ, Jana, NOVÝ, Vladimír. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. 1041 s. ISBN 8024715457. Dostupný z WWW: <http://books.google.com/books?id=T_--3_W9qD8C&printsec=frontcover&hl=cs&source=gbs_ViewAPI#PPT1,M1>.
- [3] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Praha : Oeconomica, 2003. 151 s. ISBN 8024504960.
- [4] MACHKOVÁ, Hana, SATO Alexej, ZAMYKALOVÁ Miroslava. *Mezinárodní obchod a marketing: praktická výkladová encyklopedie*. Praha: Grada Publishing a. s., 2002. ISBN 8024703645. s.178-179.
- [5] MICHEL, Daniel, et al. *Business-to-Business Marketing : Strategies and implementation*. 3rd edition. New York : Palgrave Macmillan, 2003. 469 s. ISBN 0333921941.
- [6] VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. *Reklama : Jak dělat reklamu*. 2. aktualiz. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2007. 182 s. ISBN 9788024720012.
- [7] VYSEKALOVÁ, Jitka, HERZMANN, Jan, CÍR, Jaroslav. *Výzkum efektivnosti komerční komunikace*. Praha : Oeconomica, 2004. 92 s. ISBN 8024507897.
- [8] WEBSTER, Frederick E. Jr. *Industrial Marketing Strategy*. 3rd edition. New York : John Wiley & Sons, 1991. 365 s. ISBN 0471671032.

Časopisy a noviny:

- [9] ASHOK, Sathya M. Jak zvolit systém pro správu obsahu?. *Computerworld*. 27.4.2007, roč. 18, č. 8, s. 19.
- [10] BERÁNEK, Jan. V Česku má do čtyř let přibýt 700 IT firem. *Hospodářské noviny*. 19.10.2007, s. 15.
- [11] DOLEJŠ, Radan. Zrcadlo - inovace. *Ekonom*. 18.1.2007, č. 3, s. 13.
- [12] FRANC, Martin. PROFINIT ROZVÍJÍ SPOLUPRÁCI s brněnskými vysokými školami. *Brno Business*. 30.4.2007, roč. 15, č. 2, s. 27.
- [13] HERGESELL, Ondřej. Majoritní vlastník přichází z Rakouska : PROFINIT. *Euro*. 12.11.2007, č. 46, s. 18.
- [14] HERGESELL, Ondřej. Na Balkán! : PROFINIT. *Euro*. 14.1.2008, č. 3, s. 14.
- [15] HERGESELL, Ondřej. Na expanzi s Rakušany : KÁVA S.. . Tomášem Pavlíkem. *Euro*. 3.12.2007, č. 49, s. 32.
- [16] JANKŮ, Karel. KRÁTCE. *Profit*. 19.11.2007, roč. 18, č. 47, s. 10.
- [17] KROBOT, Ivo. ČNB chrání informace pomocí Oracle Information Rights Managementu. *Webreporter.cz* [online]. 14. 8. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <http://www.webreporter.cz/zpravy/hightech/12904/CNB_chrani_informace_pomoci_Oracle_Information_Rights_Managementu.htm>.
- [18] KUBALÍKOVÁ, Naďa. Sto tisíc za diplomku. *Euro*. 12.1.2007, č. 7, s. 23.

- [19] LEVINSON, Meridith , KHUDHUR, Patrik , ERBEN, Lukáš . Web jako past B2B e-commerce : Aneb jak se vyhnout nástrahám B2B webových technologií. *Business World*. 1.9.2008, roč. 9, č. 9, s. 12.
- [20] LUŇÁKOVÁ, Zuzana. Cizina láká stále více společností. *Hospodářské noviny : Podniky a trhy*. 12.3.2008, s. 15.
- [21] MAŠEK, Martin. SPOLEČNOST. *Euro*. 15.10.2007, č. 42, s. 120.
- [22] MOUKA, Ivo. Kvalitní data pro každý den. *Business World*. 1.1.2007, roč. 8, č. 1, s. 18.
- [23] PAVLÍK, Tomáš. Jak prodat firmu. *Moderní řízení*. 13.6.2008, č. 6, s. 34.
- [24] SANALLA, Markéta. Nadaného muže lákají počítačové hry. *Mladá fronta Dnes : Kraj Plzeňský*. 25.9.2008, roč. 19, č. 226, s. 4.
- [25] SCHÖN, Otakar. Podnikatel potřebuje nápad a odhodlání. *Hospodářské noviny : Podniky a trhy*. 23.4.2008, s. 31.
- [26] 14. symposium EDI (FACT a eB) : Praxe elektronické komunikace v obchodních vztazích 17. -18. 4. 2008, kongresový sál hotelu Olympik, Praha. *Business World*. 1.4.2008, roč. 9, č. 4, s. 60.
- [27] Anketa. *Hospodářské noviny : ICT revue*. 11.10.2008, s. 4.
- [28] Autor nejlepší diplomky zbohatne o sto tisíc korun. *Mladá fronta Dnes : Kraj Plzeňský*. 29.5.2008, roč. 19, č. 125, s. 4.
- [29] Krátce. *E15*. 12.3.2008, č. 79, s. 11.
- [30] Nejlepší diplomka získá 100 tisíc korun. *Mladá fronta Dnes : Kraj Karlovarský*. 20.1.2007, roč. 18, č. 17, s. 4.
- [31] Nejlepší diplomka získá 100 tisíc korun. *Mladá fronta Dnes : Kraj Plzeňský*. 18.1.2007, roč. 18, č. 15, s. 5.
- [32] New Frontier Holding chce vybudovat silnou skupinu středoevropských IT firem. *Technik - newsletter*. 15.11.2007, č. 41, s. 1.
- [33] Profinit. *Business World*. 1.5.2008, roč. 9, č. 5, s. 80.
- [34] Profinit uzavřel partnerství se společností Systematic. *Business World*. 16.5.2008, č. 7, s. 62.
- [35] Profinit uzavřel partnerství se společností Systematic. *Business World*. 1.7.2008, roč. 9, č. 7, s. 62.
- [36] Přehled SI. *Business World*. 1.10.2008, roč. 9, č. 10, s. 26.
- [37] Seznam reklamních agentur a jejich prací. *Marketing a média*. 28.5.2007, č. 22, s. 20.
- [38] Seznam reklamních agentur a jejich prací. *Marketing a média*. 26.5.2008, č. 22, s. 20.
- [39] Stotisícová diplomka. *Euro*. 8.10.2007, č. 41, s. 27.
- [40] Studenti soutěží o sto tisíc korun. *Mladá fronta Dnes : Kraj Plzeňský*. 14.6.2007, roč. 18, č. 138, s. 4.
- [41] Školy nestačí dodávat na trh dostatek odborníků na IT. *Hospodářské noviny*. 7.9.2007, s. 5.
- [42] Učení nikdy nekončí, v ICT to platí dvojnásob. *Hospodářské noviny*. 18.10.2007, s. 22.
- [43] Ze společnosti. *Computerworld*. 18.1.2008, roč. 19, č. 1, s. 50.

- [44] Ze společnosti. *Computerworld*. 14.3.2008, roč. 19, č. 5, s. 34.
- [45] Ze společnosti. *Business World*. 15.8.2008, roč. 19, č. 13, s. 34.
- [46] Zpravodajský přehled. *Computerworld*. 30.3.2007, roč. 18, č. 6, s. 3.
- [47] Zpravodajský přehled. *Computerworld*. 28.3.2008, roč. 19, č. 6, s. 5.

Interní materiály:

- [48] Interní materiály AMI Communications s.r.o., Základy PR, Praha, 2008.
- [49] Interní materiály European Business School, Selected Aspects of Branding, professor Matko Koljatic, Oestrich Winkel, 2007.
- [50] Interní materiály European Business School, Negotiation in B2B-Markets, Jun.-Prof. Dr. Uta Herbst, Oestrich Winkel, 2007.
- [51] Interní materiály Profinit, Praha, 2008.

Internetové zdroje:

Webové stránky:

- [52] *ADASTRA* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.adastra.cz/>>.
- [53] *Anopress IT : Mediální databáze / Nabídka zdrojů* [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.anopress.cz/web/pages/media/zdroje1.aspx>>.⁹⁰
- [54] *Asociace komunikačních agentur* [online]. [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <www.aka.cz>.
- [55] *Asociace Public Relations agentur* [online]. [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <www.apra.cz>.
- [56] *CLEVERLANCE* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.cleverlance.cz/cz/>>.
- [57] *Datakon* [online]. 2008 [cit. 2008-10-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.datakon.cz/>>.
- [58] *IT diplomka roku* [online]. 2008 [cit. 2008-10-18]. Dostupný z WWW: <www.it-diplomkaroku.cz>.
- [59] *Kellyco glossary* [online]. [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.kellycomarketing.com/kellyco/menu.asp?col=3&row=1&first=b>>.
- [60] *NESS Logos, a. s.* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.logos.cz>>.
- [61] *Profinit: Professionails in IT* [online]. 2008 [cit. 2008-08-30 – 2008-12-15]. Dostupný z WWW: <www.profinit.cz>.
- [62] *Simar: výběrové neziskové sdružení předních agentur výzkumu trhu a veřejného mínění působících v ČR* [online]. [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <www.simar.cz>.
- [63] *UNICORN* [online]. 2008 [cit. 2008-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.unicorn.eu/cz/>>. [Www.unicorn.cz](http://www.unicorn.cz).

⁹⁰ Mediální databáze společnosti Anopress IT, a.s. (konkrétně seznamy článků s klíčovými slovy: Profinit, Unicorn, Logos, Cleverlance a Adastra).

- [64] *WordNet Search* [online]. 2006 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://wordnet.princeton.edu/perl/webwn?s=it>>.

Elektronické články a prezentace:

- [65] BEDNÁŘ, Jiří. Využíváte dostatečně výhod přímého marketingu?. *Marketingovenoviny.cz* [online]. 2. 5. 2005 [cit. 2008-10-21]. Dostupný z WWW: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=3159>.
- [66] CUMMINS, Derek. Jak přežít konsolidaci. *BIZ* [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.casopis.biz/?q=node/596>>.
- [67] HALÍK, Jaroslav. One-to-one marketing. *Strategie.cz* [online]. 25.2.2002 [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.zdravotnickenoviny.cz/scripts/detail.php?id=26218>>.
- [68] KOCOUREK, Jiří. Průzkum: trh s IT službami dosáhne 730 miliard dolarů. *ITBIZ* [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.itbiz.cz/trh-it-poroste>>. ISSN 1802-1581.
- [69] KRAVKA, Tomáš. Výzkum trhu. *Inovace-dmt.fs.cvut.cz* [online]. [cit. 2008-10-26]. Dostupný z WWW: <http://www.inovace-dmt.fs.cvut.cz/studijni_materialy/2.1_vyzkum_trhu.pdf>.
- [70] KRČMÁŘ, Petr. Vše podstatné o RSS. *Root.cz* [online]. 2006 [cit. 2008-12-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.root.cz/clanky/vse-podstatne-o-rss/>>. ISSN 1212-8309.
- [71] KRÍŽOVÁ, Iveta. Word of Mouth aneb O čem se mluví. *Strategie.cz* [online]. 16. 6. 2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=364126>>.
- [72] POPOVIČOVÁ, Věra. Koupit se dá i člověk - Body shopping není obchod s bílým masem. *Business World : IT strategie pro manažery* [online]. 2008 [cit. 2008-11-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessworld.cz/bw.nsf/co-je-outsourcing/0BA8662F2A1639CBC1257448006AEAB4?OpenDocument&cast=1>>.
- [73] VOŘÍŠEK, Jiří. *Stav a očekávaný vývoj na trhu ICT specialistů v ČR : Hrozby a příležitosti*. Společný projekt ČSSI, SPIS, CACIO ve spolupráci s FIS VŠE Praha [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Slide č. 15. Dostupný z WWW: <www.komora.cz/Files/aHonza/Prezentace/Vorisek_ICT_odbornici_v_CR.ppt>.
- [74] Českému trhu IT budou brzy chybět kvalifikovaní lidé. *NašePeníze.cz* [online]. 25. 10. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.nasepenize.cz/clanek-1202-ceskemu-trhu-it-budou-brzy-chybet-kvalifikovani-lide>>.
- [75] Český trh IT služeb v roce 2006 zrychlil tempo růstu . *IDC Česká republika* [online]. 2007 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.idc-czech.cz/?showproduct=31177>>.
- [76] Definice cíle SMART : Project Management. *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. [cit. 2008-12-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39>>.
- [77] Chybí IT odborníci, firmy musí využít outsourcing služeb. *FeedIT.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.feedit.cz/a.asp?a=2003516>>.

- [78] IT odborníci v České republice. *Český statistický úřad* [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/it_odbornici_v_ceske_republice>.
- [79] SEO - Optimalizace pro vyhledávače. *Tvorba-webu.cz* [online]. 2008 [cit. 2008-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.tvorba-webu.cz/seo/>>.
- [80] Trh IT celosvětově roste. *SystemOnLine : Zpravodajský portál časopisu IT Systems* [online]. 2008 [cit. 2008-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.systemonline.cz/zpravy/trh-it-celosvetove-roste-z.htm>>. ISSN 1802-615X.
- [81] Word of Mouth Marketing. *MEDIA-GURU : server o reklamě a mediálním plánování* [online]. 2008 [cit. 2008-11-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.mediaguru.cz/index.php?id=1424>>.

Seznam používaných zkratk

CRM	Consumer Relationship Management, Řízení vztahu se zákazníky
ČR	Česká republika
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
B2G	Business to Government
FEL ČVUT	Fakulta elektrotechnická, České vysoké učení technické v Praze
HR	Human Resources, Lidské zdroje
IAESTE	The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience, Mezinárodní organizace pro výměnu studentů za účelem získání technické praxe
IT	Informační technologie
MFF UK	Matematicko-fyzikální fakulta Univerzity Karlovy v Praze
NHF	New Frontier Holding
PR	Public Relations
SEO	Search Engine Optimisation, Optimalizace pro vyhledávače
SW	Software
VŠE	Vysoká škola ekonomická
VT	Výpočetní technika
VUT	Vysoké učení technické v Brně
WOM	Word of Mouth
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni

Seznam obrázků

Obrázek 1: Komunikační proces	7
Obrázek 2: Marketingový mix.....	8
Obrázek 3: B2B versus B2C.....	10
Obrázek 4: Fáze utváření nabídky v B2B.....	13
Obrázek 5: Analýza trhu, plánování, provádění a kontrola.....	16
Obrázek 6: Segmentační kritéria	19
Obrázek 7: Mapa vnímání	22
Obrázek 8: Inzerát k IT diplomce roku v časopise ComputerWorld.....	48
Obrázek 9: Ukázka nového firemního designu společnosti Profinit	49
Obrázek 10: Současná úvodní strana webových stránek společnosti Profinit.....	58
Obrázek 11: Návrh nových webových stránek společnosti Profinit.....	59

Seznam příloh

Příloha 1: Příklad projektu pro Českou spořitelnu: Archivace a prohlížení historických dat

Příloha 2: Příklad projektu pro Letiště Praha: Datový sklad - základ efektivního marketingu

Příloha 3: Příklad projektu pro Českou Poštu: Elektronické zpracování formulářů

Příloha 4: Ukázka dotazníku pro účastníky semináře

Příloha 5: Příklady pozvánek na zahradní slavnost

Příloha 6: Analýza mediálních výstupů společnosti Profinit za rok 2007

Příloha 7: Analýza mediálních výstupů společnosti Profinit za období od 1. ledna do 15. listopadu 2008

Příloha 8: Datasheet o projektu pro ČSOB Pojišťovnu

Přílohy

Příloha 9: Příklad projektu pro Českou spořitelnu: Archivace a prohlížení historických dat

Profinit vyvinul pro Českou spořitelnu webovou aplikaci pro prohlížení dat v archivačním systému. Pomohl jí tak naplnit požadavky legislativy týkající se dostupnosti dat a také dosáhnout úspory prostředků spojených s uchováváním historických dat z bankovních systémů

Problematika uchovávání dat

Česká spořitelna je největší českou bankou měřeno počtem klientů – v roce 2007 jejich počet dosáhl téměř 5,3 milionu. Ze zákona bance vyplývá **povinnost uchovávat bankovní informace o svých klientech a jejich bankovních produktech po několik let**. Tyto informace jsou využívány pro účely interního auditu, pro policii a soudy, ale také pro zákazníky, například při reklamách.

Česká spořitelna v této souvislosti řešila následující problémy:

- potřeba uchovávat data z bankovních informačních systémů, jejichž provoz byl ukončen,
- potřeba uvolnit paměťovou kapacitu systémů, které jsou stále v provozu.

Z těchto důvodů vznikl v České spořitelně archivační systém, který původně obsahoval data z jednoho systému, postupně do něj pak byly přidávány systémy další. V roce 2007 se již jednalo o data ze šesti systémů. Bylo tak vytvořeno velmi objemné úložiště dat, které bylo třeba pro splnění požadavků zákona **snadno prohlížet a generovat z něj výpisy**. Bylo také nutné **ošetřit problematiku přístupových práv** k jednotlivým reportům.

Řešení Profinitu

Profinit vyvinul pro Českou spořitelnu **prohlížeč archivačního systému**. Z technického hlediska se jedná o webovou aplikaci pro tvorbu reportů z dat uložených v databázi Oracle. Webová vrstva je vytvořena dle standardů J2EE a používá aplikační server BEA Weblogic.

Prohlížeč je schopný rozpoznat zdrojovou aplikaci archivovaných dat, data správně interpretovat, zobrazit a případně modifikovat. Je tak umožněno **uživatelsky přátelské prohlížení dat a generování reportů podle kritérií definovaných potřebami banky**.

Řešení Profinitu

Profinit vyvinul pro Českou spořitelnu **prohlížeč archivačního systému**. Z technického hlediska se jedná o webovou aplikaci pro tvorbu reportů z dat uložených v databázi Oracle. Webová vrstva je vytvořena dle standardů J2EE a používá aplikační server BEA Weblogic.

Prohlížeč je schopný rozpoznat zdrojovou aplikaci archivovaných dat, data správně interpretovat, zobrazit a případně modifikovat. Je tak umožněno **uživatelsky přátelské prohlížení dat a generování reportů podle kritérií definovaných potřebami banky**.

Přínosy řešení pro Českou spořitelnu:

- 50% úspora nákladů díky možnosti ukončit bankovní systém Office Line a nahlížet jeho data uložená v archivu přes webový prohlížeč (ve srovnání se situací, pokud by byl Office Line dál po dobu předepsanou zákonem provozován)
- 75% úspora v ročních nákladech díky možnosti uchovávat stará data z bankovního systému Sporožiro v archivačním systému (ve srovnání s nákupem další paměťové kapacity systému)
- flexibilita prohlížeče – možnost snadno nadefinovat nový typ reportu v libovolném formátu (PDF, Word, Excel, Text, HTML)
- přihlašování do aplikace a správa přístupových práv k jednotlivým reportům je řešena metodou single sign-on, což snižuje náklady na provoz aplikace a zprůměrnuje ji pro uživatele se zachováním vysokého stupně bezpečnosti
- zachování transparentní IT architektury v České spořitelně díky možnosti odstavit informační systémy, které už nejsou používány

Zdroj: Profinit : Archivace a prohlížení historických dat [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz/reference/ceska-sporitelna>>.

Příloha 10: Příklad projektu pro Letiště Praha: Datový sklad - základ efektivního marketingu

Letiště Praha má díky využívání datového skladu k dispozici spolehlivé, vhodně strukturované a včasné informace o leteckém provozu. Výsledkem je customizovaný marketingový přístup Letiště Praha k leteckým dopravcům a silná vyjednávací pozice při jednání s dopravci o provozovaných leteckých linkách.

Cíle Letiště Praha

Letiště Praha je počtem odbavených cestujících druhým největším ve střední Evropě. Mezi lety 2002 a 2007 vzrostl počet cestujících o 100% ze šesti na více než dvanáct milionů. Do Prahy létá 53 aerolinek, které zajišťují pravidelné přímé spojení do 123 měst po celém světě.

Obchodním cílem Letiště Praha je maximálně vytižít své kapacity. Klíčový v tomto ohledu je route development – Letiště má zájem na **hostování co největšího počtu leteckých linek za co nejvýhodnějších finančních podmínek**. Vzhledem k nadnárodní povaze letištního businessu je třeba, aby úroveň služeb dopravcům a jednání s nimi byly na špičkové úrovni.

Základním argumentem pro jednání s dopravci jsou informace o letech a cestujících. Letiště Praha proto potřebuje spolehlivý zdroj informací o letech a pasažérech. **Pro profesionální a flexibilní jednání s dopravci** je třeba, aby tyto informace byly rychle dostupné, snadno zpracovatelné do přehledných reportů a aby v nich byla zachována kontinuita.

Výchozí situace

Předtím, než Letiště Praha začalo využívat datový sklad pro účely marketingu, byly měsíčně zpracovávány reporty o vývoji počtu cestujících a pohybů na letišti. Základem pro tyto přehledy byly in-house aplikace ICT Správy Letiště Praha (SLP), které integrovaly a doplňovaly k letům data od handlingových společností.

Řešení Profinitu

Díky Central Airport Operational Database (CAODB), integračnímu řešení vytvořenému společností Profinit a ICT Správy Letiště Praha, s.p., disponuje Letiště kvalitními provozními daty. Tato data jsou ukládána v datovém skladu. **Aby mohla být využívána pro účely marketingu, implementovalo ICT SLP společně s Profinitem nad datovým skladem reportingový nástroj Informatica Data Analyzer.**

Přínosy řešení pro Letiště Praha

- Data pro účely route developmentu jsou získávána **rychle a jednoduše v uživatelsky vstřícném prostředí**.
- Je možno generovat více než **40 druhů předdefinovaných reportů**.
- Datový sklad umožňuje v route developmentu uplatňovat **customizovaný marketingový přístup ke každému dopravci**. Měsíční reporty jsou zpracovávány pro jednotlivé dopravce na míru s výrazně nižší časovou náročností než před využíváním skladu. Navíc lze efektivně monitorovat **více kritérií**, jako destinace, typ dopravce, členství v aliancích atd. Toto přispělo ke **zlepšení vyjednávací pozice Letiště Praha při jednání s dopravci o možnostech zahájení nebo rozšíření provozu na leteckých linkách**.
- **Ad hoc reporty** na poptávku dopravců může zpracovávat přímo oddělení route developmentu – nemusí být zadávány přes oddělení Data Managementu jako tomu bylo dříve. Zatímco před využíváním skladu představovalo sestavení ad hoc reportu manuální výpočty a složité vyhledávání v reportech od handlingových agentů, dnes je ad hoc report otázkou několika kliknutí v Data Analyzeru. Díky datovému skladu došlo k **několikanásobnému zrychlení generování** ad hoc reportů – dříve typický report trval den, dnes hodinu.
- Data jsou k dispozici **okamžitě** – už na konci měsíce je možný první náhled na vývoj důležitých ukazatelů za uplynulý měsíc pro interní potřeby LP.

Zdroj: Profinit : *Datový sklad - základ efektivního marketingu* [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz/reference/letište-praha-/datovy-sklad-zaklad-efektivniho-marketingu>>.

Příloha 11: Příklad projektu pro Českou Poštu: Elektronické zpracování formulářů

*V řadě oblastí působnosti České pošty je základem **komunikace několika stran** prostřednictvím obsáhlých formulářů. V souvislosti s přechodem české státní správy k e-governmentu je třeba komunikaci provádět elektronicky. Profinit v této oblasti s Českou poštou spolupracuje a dodal jí **několik customizovaných řešení pro elektronické zpracovávání formulářů**. Jedním z nich je **informační systém pro zadávání veřejných zakázek**, dříve nazývaný Centrální adresa.*

Výchozí situace

Cílem České pošty v oblasti veřejných zakázek bylo prostřednictvím spolehlivého informačního systému maximálně **usnadnit proces jejich zadávání** pro všechny zúčastněné strany, tedy stát, zadavatele a uchazeče. Bylo rovněž žádoucí zajistit **soulad s požadavky české a evropské legislativy a přispět k efektivnímu nakládání s veřejnými prostředky**.

Řešení Profinitu

- Robustní 24x7 systém, který **validuje a zpracovává elektronické formuláře** podané zadavateli v souladu s platnou legislativou.
- Systém umožňuje oznamovat vypsání veřejné zakázky, zveřejňovat zadávací dokumentaci a výsledky výběrového řízení.
- Zadavatelé mají **4 možnosti komunikace se systémem**: v papírové podobě (dokument je naskenován a automaticky převeden do elektronické podoby), elektronicky vyplněním online formuláře, elektronicky odesláním interaktivního pdf dokumentu nebo elektronicky prostřednictvím nástroje 602 XMLFiller.
- Systém využívá **elektronický podpis** pro zajištění bezpečnosti informací ve formulářích.
- Součástí systému je webové rozhraní, kde jsou informace o zakázce **okamžitě po zadání dostupné veřejnosti**.
- Na stránce je k dispozici také uživatelsky přátelské **vyhledávání v zadaných zakázkách** včetně možnosti automatického zasílání novinek.
- Informace o vypsání veřejných zakázek jsou **automaticky zasílány** nadřízeným subjektům: do věstníku Evropské unie Tenders Electronic Daily (TED), který slouží ke zveřejňování vypsání veřejných zakázek rámci všech států EU, na Ministerstvo pro místní rozvoj pro účely evidence a statistik

Přínosy řešení pro Českou poštu

- Systém vychází vstříc rozdílným preferencím uživatelů – Česká republika patří v rámci EU mezi **země s největším počtem možných způsobů uveřejňování veřejných zakázek**.
- Většina zakázek je zadávána elektronicky, což zjednodušuje celý proces zadávání a **snižuje náklady na administrativu** spojenou se zpracováváním papírových zadání.
- Automatické převádění papírových zadání do elektronické podoby přináší úsporu nákladů.
- **Okamžitá dostupnost informací pro uchazeče** o veřejné zakázky – před existencí systému se informace zveřejňovaly přes Obchodní věstník, zatímco dnes jsou dostupné online do tří dnů od vypsání zakázky.
- Na webovém rozhraní systému je zveřejněno 100 novinek denně, návštěvnost stránky je **20 000 – 30 000 přístupů týdně**.
- Elektronické zadávání **snižuje chybovost a šetří náklady na opravy**. Je rovněž zajištěna bezchybná komunikace s Evropskou unií – díky validaci v informačním systému jsou do TED zasílány formuláře bez chyby. Česká republika tak v tomto ohledu **patří mezi nejspolehlivější země v rámci EU**.
- Flexibilita systému umožňuje snadno zohlednit změny v evropské legislativě v oblasti veřejných zakázek – například v oblasti klasifikace prací pro účely zadávání.
- Díky automatizovanému generování je rovněž umožněno **rychlé a levné nasazení nového typu formuláře** – je nasazen za 1 čas a nákladů.

Zdroj: Profinit : Elektronické zpracování formulářů [online]. 2008 [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.profinit.eu/cz/reference/ceska-posta/is-vz-us>>.

Příloha 12: Ukázka dotazníku pro účastníky semináře



Dotazník pro účastníky semináře

Proč jste se rozhodli přijít

Zaujalo mě téma	
Zaujala mě přítomnost zákazníků	
Mám dobrou zkušenost s odbornými akcemi Profinitu	
Jiný důvod	

Splnil seminář očekávání po obsahové stránce

ANO:

NE:

Komentáře:

Téma pro příště:

Metadata Management	
Datová kvalita	
Master Data Management	
Údržba a rozvoj DWH	
Optimalizace ETL	
Výhody a nevýhody vývoje na zakázku formou nearshoringu a offshoringu	
Jiná témata	

Řekněte nám prosím jeden pozitivní a jeden negativní dojem z jednotlivých prezentací:

Jan Zámotný

Tomáš Krátký

Mário Mitas

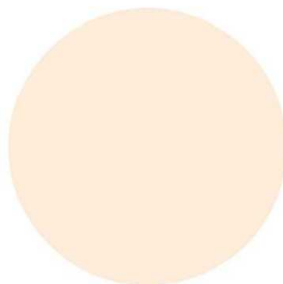
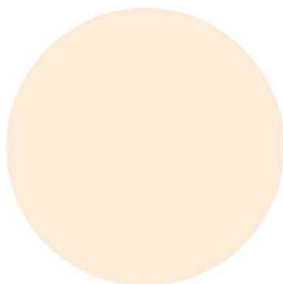
Bohumír Zoubek a Ondřej Trajer

Milan Sixta

Luboš Fryc

Ondřej Pečený

Další připomínky a komentáře



Příloha 13: Příklady pozvánek na zahradní slavnost



profinit.
PROFESSIONALS IN IT

Kalispéra!
Přijměte prosím naše pozvání na

ŘECKÝ VEČER

16. 9. 2008 od 18.30 hod.
na zahradě u sídla společnosti Profinit, s.r.o.,
Tychonova 2, 160 00 Praha 6.

Společně se přeneseme do dob dávno minulých a pro-
žijeme kouzelné chvíle s mytickými hrdiny starověkého
Řecka. Můžete si zajít do delfské věštírny, vyzkoušet si
střelbu z luku nebo starořecký pétanque. Na programu
je také šermířské představení a ohnivá show.

Svoji účast potvrďte prosím na:
marketing@profinit.eu.
Pozvánka je určena pro dvě osoby.

V rámci večera proběhne vyhlášení
výsledků soutěže IT diplomka
roku 2008.

Mediální partner soutěže:
IT diplomka roku **COMPUTERWORLD**



Zveme Vás na

Mafiánskou párty

formou zahradní slavnosti

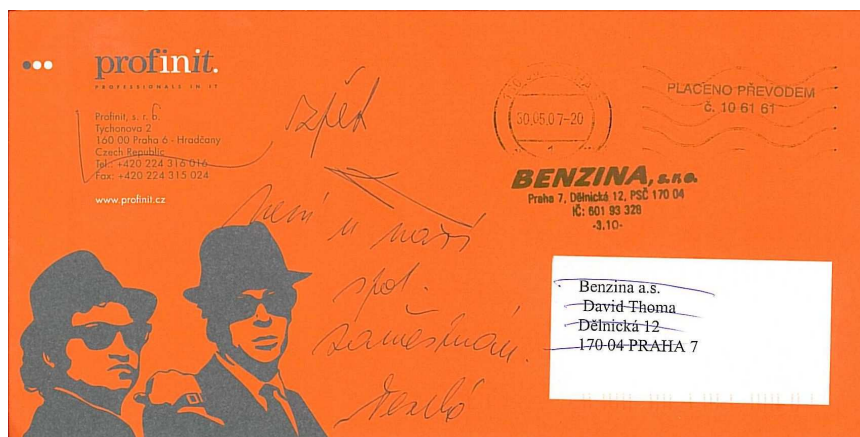
21. 6. 2007 od 18.00 hod.

v sídle společnosti Profinit, s.r.o.,
Tychonova 2, 160 00 Praha 6

Prožijete noc plnou doutníků a květin v klopách,
zaposloucháte se do melodií 30. let a zatančíte si
na ně, pobavíte se pohledem na kouzelníky a tanečnice.
Při přestřelce gangsterů se raději držte stranou!

Registraci prosím potvrďte na
marketing@profinit.eu.

Pozvánka je určena pro 2 osoby.



profinit.
PROFESSIONALS IN IT

Profinit, s.r.o.
Tychonova 2
160 00 Praha 6 - Hradčany
Czech Republic
tel: +420 224 315 014
fax: +420 224 315 024
www.profinit.cz

BENZINA, a.s.
Praha 7, Dělnická 12, PSČ 170 04
IČ: 601 93 320
-3,10-

Benzina a.s.
David Thoma
Dělnická 12
170 04 PRAHA 7

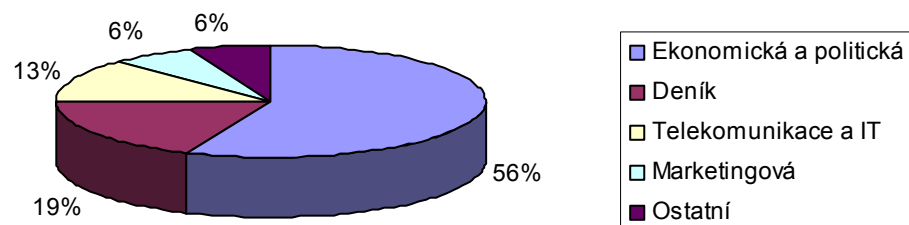
Zdroj: Interní materiály Profinit, Praha, 2007 a 2008.

Příloha 14: Analýza mediálních výstupů společnosti Profinit za rok 2007

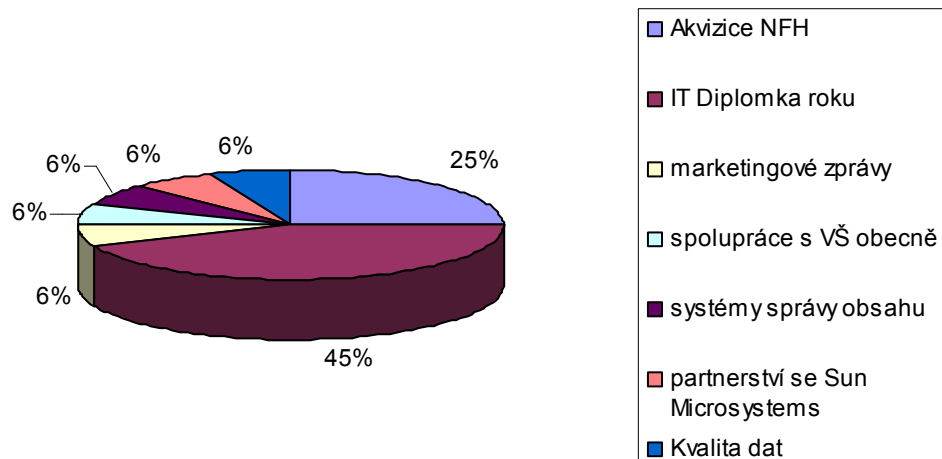
SEZNAM PŘÍSPĚVKŮ S KLÍČOVÝM SLOVEM „PROFINIT“ ZA ROK 2007			
Datum	Název článku	Médium	Druh Média
1.1.2007	KVALITNÍ DATA PRO KAŽDÝ DEN	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
18.1.2007	Zrcadlo - inovace	Ekonom	Časopisy - ekonomika a politika
18.1.2007	Nejlepší diplomka získá 100 tisíc korun	Mladá fronta Dnes	Celostátní deníky
20.1.2007	Nejlepší diplomka získá 100 tisíc korun	Mladá fronta Dnes	Celostátní deníky
12.2.2007	Sto tisíc za diplomku	Euro	Časopisy - ekonomika a politika
30.3.2007	ZPRAVODAJSKÝ PŘEHLED	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
27.4.2007	Jak zvolit systém pro správu obsahu?	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
30.4.2007	PROFINIT ROZVÍJÍ SPOLUPRÁCI s brněnskými vysokými školami	Brno Business	Časopisy - ekonomika a politika
28.5.2007	Seznam reklamních agentur a jejich prací	Marketing a média	Časopisy - média a komunikace
14.6.2007	Studenti soutěží o sto tisíc korun	Mladá fronta Dnes	Celostátní deníky
8.10.2007	Stotísíková diplomka	Euro	Časopisy - ekonomika a politika
15.10.2007	SPOLEČNOST	Euro	Časopisy - ekonomika a politika
12.11.2007	Majoritní vlastník přichází z Rakouska	Euro	Časopisy - ekonomika a politika
15.11.2007	New Frontier Holding chce vybudovat silnou skupinu středoevropských IT firem	Technik - newsletter	Ostatní
19.11.2007	KRÁTCE	Profit	Časopisy - ekonomika a politika
3.12.2007	Na expanzi s Rakušany	Euro	Časopisy - ekonomika a politika

Zdroj: autorka na základě informací z mediální databáze společnosti Anopress IT, a.s.

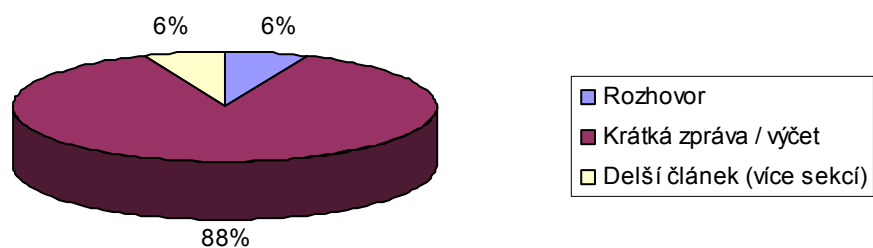
Profinit v médiích (2007)

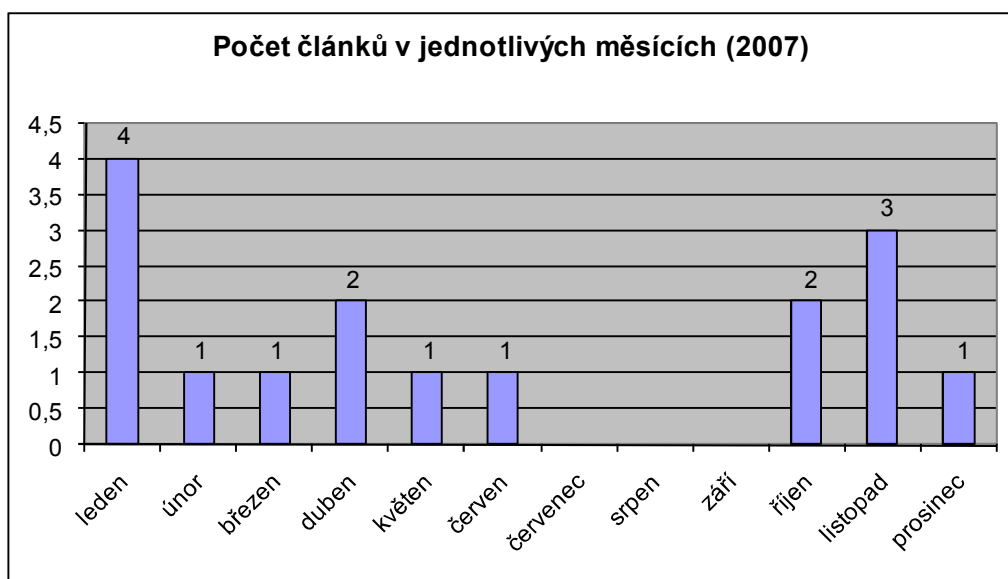
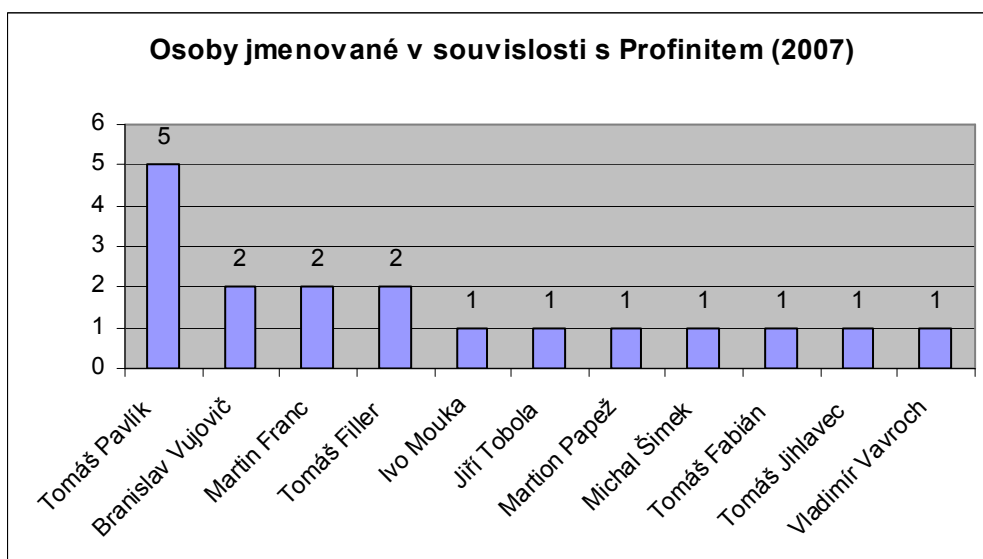
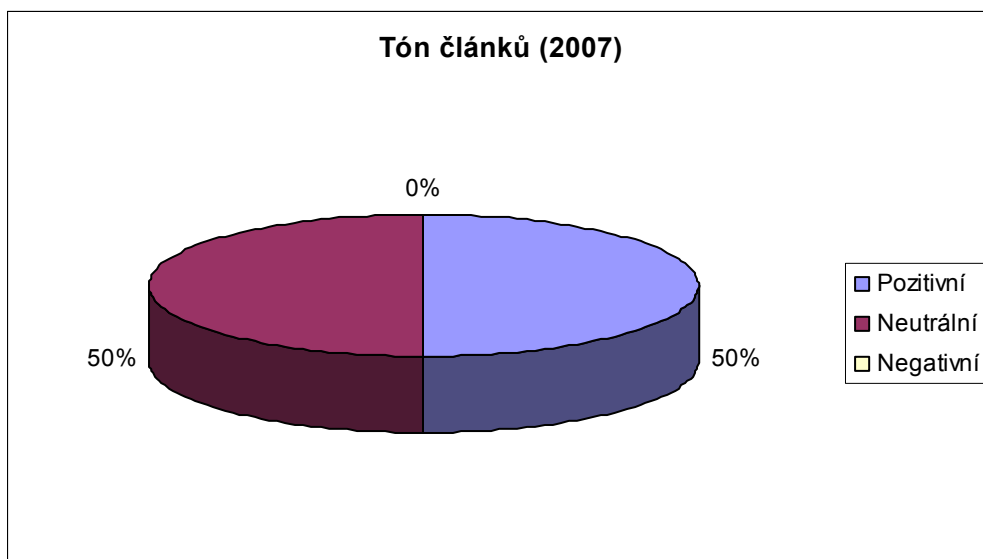


Témata článků (2007)



Forma článků (2007)



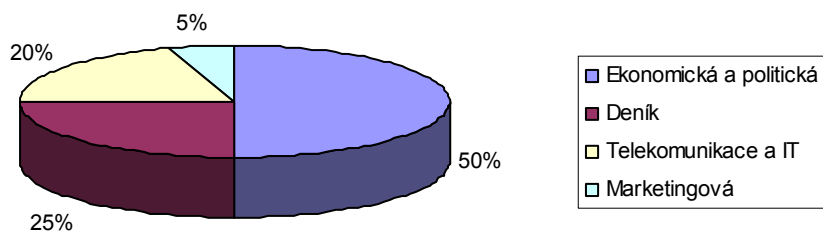


Příloha 15: Analýza mediálních výstupů společnosti Profinit za období od 1. ledna do 15. listopadu 2008

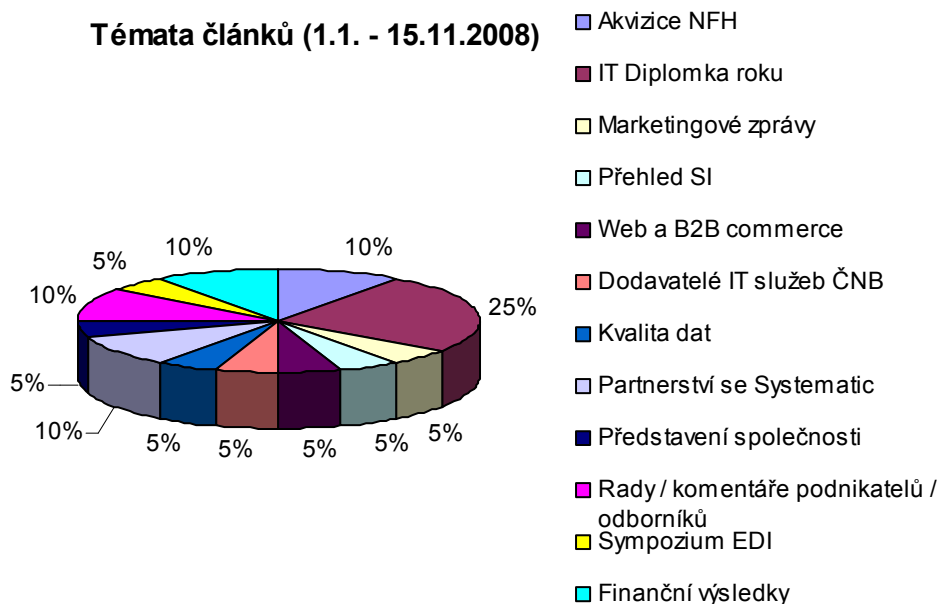
SEZNAM PŘÍSPĚVKŮ S KLÍČOVÝM SLOVEM „PROFINIT“ ZA OBDOBÍ OD 1. LEDNA DO 15. LISTOPADU 2008			
Datum	Název článku	Médium	Druh Média
1.10.2008	PŘEHLED SI	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
25.9.2008	Nadaného muže lákají počítačové hry	Mladá fronta Dnes	Celostátní deníky
1.9.2008	Web jako past B2B e-commerce	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
15.8.2008	Ze společnosti	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
14.8.2008	ČNB chrání informace pomocí Oracle Information Rights Managementu	Webreporter.cz	Internet - ekonomika a politika
1.7.2008	PROFINIT UZAVŘEL PARTNERSTVÍ SE SPOLEČNOSTÍ SYSTEMATIC	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
16.6.2008	PROFINIT UZAVŘEL PARTNERSTVÍ SE SPOLEČNOSTÍ SYSTEMATIC	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
13.6.2008	Jak prodat firmu	Moderní řízení	Časopisy - ekonomika a politika
29.5.2008	Autor nejlepší diplomky zbohatne o sto tisíc korun	Mladá fronta Dnes	Celostátní deníky
26.5.2008	Seznam reklamních agentur a jejich prací	Marketing a média	Časopisy - média a komunikace
1.5.2008	Profinit	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
23.4.2008	Podnikatel potřebuje nápad a odhodlání	Hospodářské noviny	Celostátní deníky
1.4.2008	14. sympozium EDI (FACT a eB)	Business World	Časopisy - ekonomika a politika
28.3.2008	Zpravodajský přehled	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
14.3.2008	ZE SPOLEČNOSTI	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
12.3.2008	krátce	E15	Regionální deníky - Praha
12.3.2008	Cizina láká stále více společností	Hospodářské noviny	Celostátní deníky
18.1.2008	ZE SPOLEČNOSTI	Computerworld	Časopisy - telekomunikace a IT
14.1.2008	Na Balkán!	Euro	Časopisy - ekonomika a politika
11.11.2008	Anketa	Hospodářské noviny	Celostátní deníky

Zdroj: autorka na základě informací z mediální databáze společnosti Anopress IT, a.s.

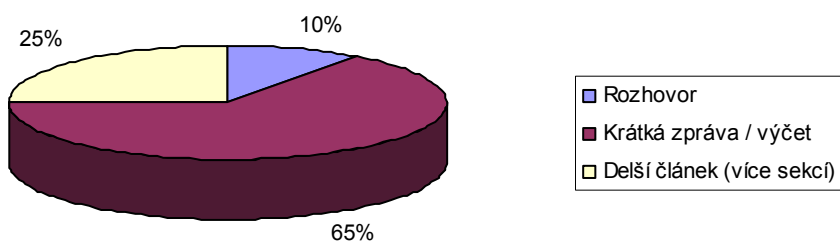
Profinit v médiích (1.1. - 15.11.2008)



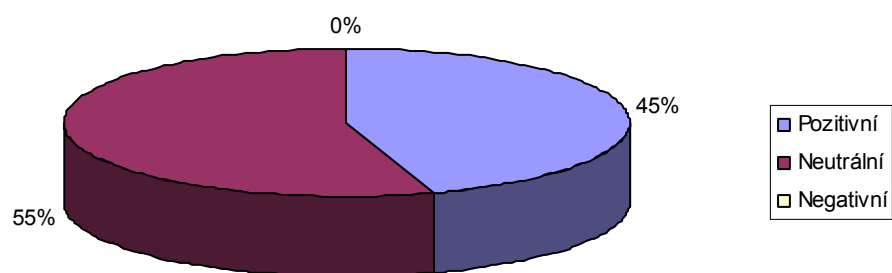
Témata článků (1.1. - 15.11.2008)



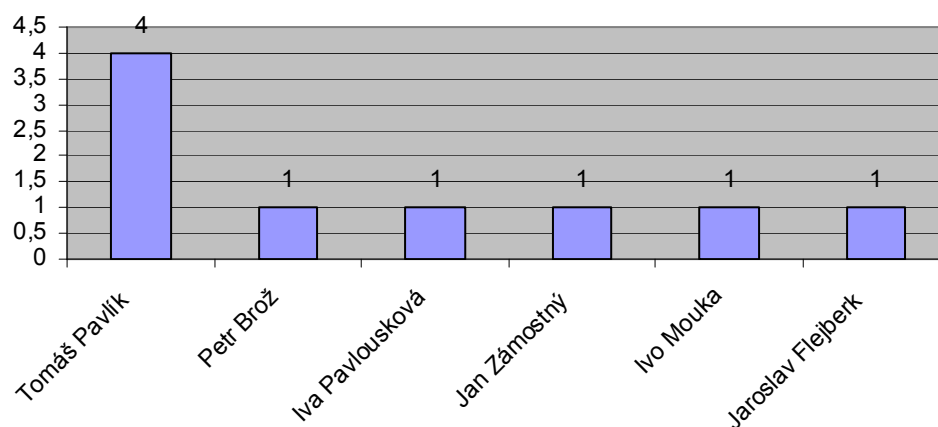
Forma článků (1.1. - 15.11.2008)



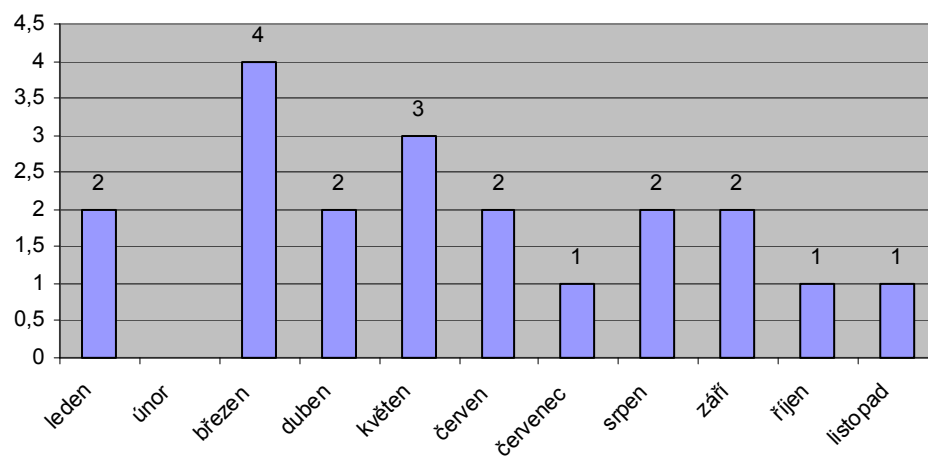
Tón článků (1.1. - 15.11.2008)



**Osoby jmenované v souvislosti s Profinitem
(1.1. - 15.11.2008)**



Počet článků v jednotlivých měsících (1.1. - 15.11.2008)





EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ ŽIVOTNÍHO CYKLU POJISTNÝCH PRODUKTŮ

Profinit vyvinul pro ČSOB Pojišťovnu core systém pro správu produktů neživotního pojištění. Díky flexibilitě dodaného řešení došlo ke zrychlení time-to-market nových pojistných produktů o 80% a pracovní náklady spojené s uzavíráním pojistných smluv byly sníženy o 50%.

ČSOB Pojišťovna je univerzální pojišťovna, která nabízí široké spektrum životních i neživotních pojištění občanům, malým a středním podnikatelům i největším korporacím. V současné době spravuje téměř milion pojistných smluv. Měřeno předepsaným pojistným je čtvrtou největší pojišťovnou na českém trhu.

Cílem ČSOB Pojišťovny je **provozní efektivita** dosažená díky optimálním procesům v oblasti řízení životního cyklu pojistných produktů. Klade důraz zejména na schopnost **rychle reagovat na poptávku** a maximální **zkrácení doby inovace produktu a doby jeho uvedení na trh**. Společnost Profinit pomohla ČSOB Pojišťovně dosáhnout těchto cílů v oblasti neživotního pojištění.

Výchozí situace

Před zahájením projektu byla většina smluv neživotního pojištění uzavírána „na papíře“. Neexistovala offline aplikace pro uzavírání smluv u klientů a v důsledku toho se do smluv dostávaly chybné údaje, zejména u výpočtu splátek pojistného.

Pro každý produkt neživotního pojištění existoval v ČSOB Pojišťovně samostatný informační systém. Zavedení nového produktu tak znamenal vývoj nového systému v rozsahu až jednoho roku. Navíc byla potřeba velmi podrobná technická specifikace na systém ze strany IT oddělení pojišťovny a produktových týmů.

Řešení

Profinit pomohl tuto situaci vyřešit systémem vyvinutým na míru potřebám ČSOB Pojišťovny. Podniková aplikace je uživateli dostupná **online** (na intranetu Pojišťovny a na internetu) i **offline** při práci v terénu a umožňuje provádět všechny potřebné operace – uzavírání smluv, kalkulaci pojistného, generování změn, dodatků či storn a další. Systém disponuje rozhraním na navazující systémy, například pro zajištění či pojistné události.

Jedním z klíčových rysů řešení je jejich **konfigurovatelnost** – fungují jako platforma, do níž lze snadno přidat nový pojistný produkt. Existující produkty lze rychle inovovat.



Kontakt: Profinit, s.r.o., Tychonova 2, 160 00 Praha 6, Tel: +420 224 316 016, Email: marketing@profinit.eu, www.profinit.eu



Prínosy řešení pro ČSOB Pojišťovnu

- Pojišťovací agenti ČSOB Pojišťovny mají pro klienta k dispozici stoprocentně spolehlivé informace o pojistných produktech, a to nejen přímo na pobočce pojišťovny, ale také při práci v terénu.
- **80% smluv je uzavřeno elektronicky** (pomocí online nebo offline aplikace), což podstatně snižuje chybovost vkládaných údajů a tím také náklady na opravování chyb.
- Je **ušetřeno 50% nákladů na lidskou práci** při uzavírání smluv – díky elektronicky uzavíraným smlouvám odpadla nutnost následného typování údajů do systému.
- **Time-to-market nových produktů se zkrátil o 80%** (původně 1 rok, nyní 2 měsíce).
- Výrazně se **zkrátila také doba inovace produktu** – existující produkty mohou být modifikovány během několika dní.
- Pojistné produkty mohou být díky řešení Profinitu pružně inovovány na základě podnětů od pojišťovacích agentů, což ČSOB Pojišťovně přineslo **proaktivitu v řízení procesů**.
- Pojišťovna je **flexibilní vůči svým distribučním kanálům**, kterými jsou interní agenti, externí agenti – makléři a banka ČSOB. Díky novému systému jim mohou být nabízeny produkty šité na míru, čímž je jim zjednodušena jejich práce a zvyšuje se jejich **spokojenost a loajalita**.



O Profinitu

Profinit je společnost IT profesionálů, kteří dokáží **propojit světy IT a businessu**. Naším posláním je využívat **informační technologie pro zvyšování výkonnosti** našich zákazníků.

Profinit představuje špičku na trhu v následujících oblastech:

- **Aplikační vývoj na zakázku**
- **Technologická integrace**
- **Business Intelligence a Data Warehousing**

Během svého **desetiletého působení** na evropských trzích získal Profinit expertizu zejména v sektorech **financí, telekomunikací, dopravy a státní správy**. Sídlo firmy je v Praze, pobočku má na Slovensku v Bratislavě. Od roku 2007 je Profinit členem nadnárodního holdingu NFH, což mu umožňuje nabídnout zákazníkům širší portfolio služeb a větší kapacity.

Kontakt: Profinit, s.r.o., Tychonova 2, 160 00 Praha 6, Tel: +420 224 316 016, Email: marketing@profinit.eu, www.profinit.eu

Zdroj: Interní materiál Profinit, Praha, 2008.