

Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

2017

Dominika Hartigová

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název bakalářské práce:

Faktory konkurenceschopnosti slevového portálu

Autor bakalářské práce: Dominika Hartigová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Blanka Habrmanová, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„Faktory konkurenceschopnosti slevového portálu“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 30. dubna 2017

Podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Blance Habrmanové, Ph.D., za vstřícnost a cenné rady, které mi poskytla při zpracování práce. Zároveň bych chtěla poděkovat i výkonnému řediteli Portálu Pepa.cz, panu Ing. Petru Sýkorovi, za vstřícnost a poskytnutí informací pro účely bakalářské práce.

Název bakalářské práce:

Faktory konkurenceschopnosti slevového portálu

Abstrakt:

Cílem bakalářské práce je analýza současného stavu slevového portálu Pepa.cz v oblastech marketingu, řízení vztahů se zákazníky, personálního řízení, a také návrhy a opatření k zajištění prosperity podniku. V teoretické části jsou popsány a vymezeny základní definice zmíněných oblastí řízení. Část praktická se věnuje analýze jednotlivých oblastí řízení podniku, přičemž výsledkem analýzy jsou uvedeny návrhy a opatření, která povedou ke zvýšení jeho konkurenceschopnosti.

Klíčová slova:

Konkurenceschopnost, MSP, marketing, řízení lidských zdrojů, obchodní model podniku, řízení vztahů se zákazníky

Title of the Bachelor's Thesis:

Factors of competitiveness of flash sales

Abstract:

The goal of this bachelor thesis is to analyze the actual condition of a discounting portal Pepa.cz in the fields of marketing, customer relationship management, human resources and also some layout and measures to ensure the prosperity of the bussiness. In the theoretical part of this work the basic definitions are explored through description of the control areas. The practical part is devoted to the analysis of individual areas of management, where the results of the analysis are presented as proposals and measures, which lead to increase the competitiveness.

Key words:

Competitiveness, SME, marketing, human resource management, business model, customer relationship management

Obsah	
ÚVOD	4
1 Malé a střední podniky – vymezení, výhody, nevýhody	5
1.1 Definice malých a středních podniků	5
1.2 Výhody a nevýhody malých a středních podniků	7
2 Obchodní model podniku.....	7
2.1 Konkurenceschopnost.....	9
3 Marketing v MSP.....	9
3.1 Marketingový mix	10
3.1.1 Produkt	10
3.1.2 Distribuce	10
3.1.3 Komunikace (propagace)	11
3.1.4 Cena.....	11
3.2 Internetový marketing.....	11
3.3 Sociální média	12
3.3.1 Formy sociálních médií	12
4 Řízení vztahů se zákazníky	13
4.1 CRM systémy	14
4.2 Typy vztahů a diferenciací zákazníků.....	15
5 Personální řízení v MSP.....	16
5.1 Plánování pracovníků	17
5.2 Získávání, výběr a rozmisťování pracovníků	17
5.3 Hodnocení pracovníků.....	19
5.3.1 Metody hodnocení pracovníků.....	19
5.3.2 Sdělení hodnocení pracovníkům	20
5.4 Podnikové vzdělávání.....	20
5.5 Hodnocení práce a popis pracovního místa.....	20
5.6 Odměňování.....	21
6 Popis rozebíraného podniku – Portál Pepa.cz.....	22
6.1 Základní údaje	22
6.2 Historie společnosti	23
6.3 Současnost	23
7 Analýza obchodního modelu a návrhy opatření	24
7.1 Obchodní model Pepa.cz	24
7.2 Finanční situace podniku – tok peněz.....	25

7.3	Konkurence na trhu slevových portálů	26
7.4	Popis jednotlivých oddělení podniku	28
7.5	Návrhy a opatření	29
8	Analýza a návrhy opatření v oblasti marketingu	29
8.1	Produkt.....	30
8.2	Distribuce.....	30
8.3	Komunikace (propagace).....	30
8.4	Cena.....	30
8.5	Online marketing	31
8.6	Sociální síť.....	32
8.7	Návrhy a opatření	33
9	Analýza a návrhy opatření v oblasti řízení vztahů se zákazníky	34
9.1	Segmentace (diferenciace) zákazníků	35
9.2	Návrhy a opatření	36
10	Průzkum mezi spotřebiteli.....	36
10.1	Úvod k průzkumu	36
10.2	Interpretace výsledků průzkumu	37
11	Analýza a návrhy opatření v oblasti personálního řízení v podniku	41
11.1	Vývoj a současný počet zaměstnanců	41
11.2	Plánování pracovníků	41
11.3	Získávání, výběr a rozmisťování pracovníků	42
11.4	Hodnocení pracovníků.....	42
11.5	Podnikové vzdělávání.....	43
11.6	Odměňování.....	43
11.7	Návrhy a opatření	43
	ZÁVĚR.....	44
	Použitá literatura	45
	SEZNAM TABULEK.....	47
	SEZNAM OBRÁZKŮ	47
	SEZNAM GRAFŮ.....	47
	SEZNAM ZKRATEK.....	48
	SEZNAM PŘÍLOH.....	48

ÚVOD

Pro psaní bakalářské práce jsem si vybrala téma Faktory konkurenceschopnosti slevového portálu, jelikož mne toto téma velmi zajímalo a měla jsem i možnost se na nějaký čas stát součástí týmu, který tvoří nabídky k inzerování, a to pro české uživatele internetu.

Všechno to začalo v roce 2010, kdy na český trh vstoupila novinka v podobě hromadného nakupování na internetu, tedy nakupování pomocí slevových portálů. Od samotného počátku fungování uteklo bezmála 6 let a v současné době se hromadné nakupování stále těší veliké oblibě, jak vyšlo z průzkumu KPMG.¹ I přes značné problémy, které nastaly za poslední dva roky, kdy došlo ke zkrachování několika větších portálů, se oblíbenost nákupů prostřednictvím internetu, především pomocí slev, stále zvyšuje. V současné době evidujeme přes 100 slevových portálů. Já jsem si pro svou bakalářskou práci vybrala tzv. „dvojku na trhu“ - Portál Pepa.cz.

Hlavním cílem práce je analyzovat současný stav podniku z hlediska marketingu, řízení vztahů se zákazníky, personálního řízení a navrhnout opatření, která umožní zvýšit konkurenceschopnost podniku. Jedním z cílů je také zjistit, jaký je postoj ke slevovým portálům mezi spotřebiteli, ale také, jaká je největší konkurence mnou sledovaného portálu.

První část bakalářské práce tvoří část teoretická, na kterou navazuje část praktická. Teoretická část definuje hlavní části mnou sledovaných činností podniku a jedná se o jakýsi úvod pro část praktickou. První kapitola je věnována vymezení malých a středních podniků, dále popisují obchodní model podniku, do kterého je zahrnut i model hromadného nakupování. V dalších kapitolách je popsán marketing v MSP (včetně internetového marketingu), ale i řízení vztahů se zákazníky. Poslední část teoretické části je věnována personálnímu řízení v malých a středních podnicích.

Jelikož se celá práce týká podniku Pepa.cz, tak první kapitola z praktické části je věnována jeho podrobnému popisu. Následuje analýza obchodního modelu, včetně identifikace konkurence. Další kapitoly jsou věnovány analýze marketingového řízení v podniku, analýze řízení vztahů se zákazníky a personálnímu řízení v podniku. Pro účely bakalářské práce jsem se rozhodla vypracovat i průzkum mezi spotřebiteli, který je taktéž uveden v části praktické. Na konci každé kapitoly jsou uvedeny návrhy a opatření ke zvýšení prosperity (konkurenceschopnosti) podniku.

Teoretická část je postavena především na rešerši odborné literatury pojednávající o jednotlivých oblastech řízení podniku. Praktická část je poté postavena na osobních zkušenostech a osobním rozhovoru s výkonným ředitelem slevového portálu Pepa.cz.

¹ Dle KPMG více než 70 % českých občanů nakupuje prostřednictvím slevových portálů. (usporý.cz, 2016)

Teoretická část

Teoretická část práce obsahuje teoretické poznatky a definice, které se vztahují k danému tématu a budou následně využity při analýze konkrétního podniku.

Nejprve bude uvedena definice malých a středních podniků, jejich výhody, ale i nevýhody. Další kapitoly se budou věnovat jednotlivým oblastem pro zajištění chodu podniku (obchodní model, marketing v MSP, řízení vztahů se zákazníky, personální řízení v MSP).

1 Malé a střední podniky – vymezení, výhody, nevýhody

1.1 Definice malých a středních podniků

Podniky můžeme vymežit ze tří různých pojetí, a to dle doporučení Evropské komise, dle statistického úřadu Evropské unie nebo podle České správy sociálního zabezpečení. Rozhodující pro podnik je, dle jakého pojetí jej vymežíme, neboť dané pojetí má svůj význam a odvíjí se od toho také např. výše čerpání podpor v podnikání, či rozsah administrativních povinností, případně příležitostí. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Členění podniků podle doporučení Evropské komise

Členění dle doporučení Evropské komise je důležité zejména kvůli poskytování podpory malým a středním podnikům. Zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání v aktuálním znění vychází z doporučení Evropské komise. Podniky, které se ucházejí o podporu podnikání, musí tedy splňovat následující čtyři kritéria:

- počet zaměstnanců,
- roční obrát,
- výše aktiv,
- nezávislost.

Nezávislost podniku znamená, „že podnik nemůže být považován za malý nebo střední, jestliže je 25% nebo více procent kapitálu nebo hlasovacích práv přímo nebo nepřímo ovládáno subjektem, který nesplňuje definici malého či středního podniku“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 37).

Rozdělení podniků dle této definice shrnuje Tabulka 1:

Tabulka 1: Rozdělení podniků dle doporučení Evropské komise 2003/361/EC Z 6.5.2003

Kategorie podniku	Mikro podniky	Malé podniky	Střední podniky
Počet zaměstnanců	≤ 10	≤ 50	≤ 250
Roční obrat	≤ 2 miliony €	≤ 10 milionů €	≤ 50 milionů €
Roční bilanční suma	≤ 2 miliony €	≤ 10 milionů €	≤ 43 milionů €

Zdroj: Autorka, dle Definice MSP

Členění podniků podle statistického úřadu Evropské unie

Členění dle statistického úřadu Evropské unie se dělí do tří skupin, a to dle počtu zaměstnanců. Podniky, které mají méně než 20 zaměstnanců, nemají všeobecnou statistickou povinnost, a tedy šetření v dané skupině se realizuje pomocí výběrového postupu.

Rozdělení podniků dle této definice shrnuje Tabulka 2:

Tabulka 2: Rozdělení podniků dle doporučení statistického úřadu Evropské unie

Kategorie podniku	Malé podniky	Střední podniky
Počet zaměstnanců	≤ 20	≤ 100

Zdroj: Autorka, dle Definice MSP

Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení

Tabulka 3: Rozdělení podniků dle České správy sociálního zabezpečení

Kategorie podniku	Malé organizace	Organizace
Počet zaměstnanců	≤ 25	≥ 25

Zdroj: Autorka, dle Definice MSP

Členění podniků dle ČSSZ je ryze pragmatické, jelikož malé organizace mají minimální administrativní zatížení ve srovnání s organizacemi, které mají více než 25 zaměstnanců, v oblasti sociálního zabezpečení. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Z výše uvedeného je zřejmé, že pro rozdělení podniků do jednotlivých skupin, můžeme vypočítávat tři hlavní činitele, jenž je počet zaměstnanců v podniku, a také bilanční suma a roční obrat společnosti.

1.2 Výhody a nevýhody malých a středních podniků

Malé a střední podniky se vymezují určitými znaky, jenž některé přináší výhody a některé naopak nevýhody.

Mezi hlavní výhody malých a středních podniků patří (Srpová, Řehoř a kol., 2010):

- flexibilita, tj. schopnost rychle se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu,
- jednoduchá organizační struktura, osobní vztah k zaměstnancům,
- schopnost generovat pracovní příležitosti při nízkých kapitálových nákladech,
- blízký vztah k zákazníkovi,
- méně rozsáhlá administrativa, případně zabezpečená pomocí outsourcingu,
- menší náročnost provozních činností na energie a suroviny.

Mezi hlavní nevýhody a omezení malých a středních podniků patří (Srpová, Řehoř a kol., 2010):

- negativní společenské vnímání podnikatelů,
- horší přístup ke kapitálu,
- vzdělávání v oblasti podnikání,
- omezené inovační kapacity a nízké výdaje do vědy a výzkumu,
- administrativní zátěž,
- velká citlivost na změny v podnikatelském prostředí,
- omezený přístup k veřejným zakázkám,
- omezená možnost zaměstnávat odborníky,
- omezenost zdrojů,
- nemožnost vysokých investic.

2 Obchodní model podniku

Jednou z definic obchodního modelu je

„Business model není strategie, i přesto, že spousta lidí tento pojem s business modelem zaměňuje. Business model systémově popisuje, jak jednotlivé části podnikání do sebe zapadají. Ale nebere v potaz jeden důležitý faktor, a tím je konkurence. To má na starosti strategie.“ (Magretta, Bower & Christensen, 2010, s. 213)

Model nám podává základní informace o daném podniku, o jeho dílčích součástích, ze kterých se podnik skládá, ale také informace o tom, jak podnik prosperuje, či co je předmětem jeho činnosti.

Odpovídá nám však i na otázky typu: Kdo je náš zákazník? Jakou přidanou hodnotu podnik vytváří pro zákazníky? Jak dosahujeme zisku?

Model můžeme dělit na (Osterwader & Pigneur, 2010):

- zákaznické segmenty – rozdělení zákazníků do jednotlivých skupin a následné vyhodnocení, na které segmenty soustředit pozornost,²
- hodnotové nabídky – důvod, proč zákazníci dávají přednost určité firmě před ostatními, sestavena z přání a potřeb zákazníků na požadavky určitého segmentu,
- kanály – jak podnik/firma komunikuje se zákazníky, prostřednictvím jakých kanálů distribuuje produkty apod.,
- vztahy se zákazníky – celková spokojenost, či nespokojenost pramenící z postoje podniku k zákazníkům³,
- zdroje příjmů – hotovost, která je generována ze zákaznického segmentu,
- klíčové zdroje – veškerá aktiva, která firma buď vlastní, či si je pronajímá ke svým účelům.
- klíčové činnosti – aktivita, které firma vykonává k fungování business modelu a k naplnění stanovených cílů,
- klíčová partnerství – jedná se o síť dodavatelů a partnerů, která jsou nezbytná pro zachování chodu business modelu
- struktura nákladů – veškeré náklady, které souvisí s fungováním business modelu

Klíčovým úspěchem pro fungování business modelu je jeho neustálá inovace, neboli nahrazování zastaralých modelů. Nejdůležitějším prvkem inovace je vytváření hodnoty jednak pro zákazníky, ale i pro podnik. Neustále měnící se potřeby zákazníků, ale i sociální a ekologické problémy, jsou důvodem pro obnovu business modelů a podnik by měl na tyto potřeby brát zřetel.

Model hromadného nakupování

Servery hromadného nakupování neboli slevové portály mají vždy 3 účastníky. Prvním z nich je zprostředkovatel (slevový portál), dále obchodní partner (inzerující podnik) a v neposlední řadě koncový zákazník. Zásadním pravidlem pro inzerci je fakt, že inzerující podnik přistoupí na snížení ceny nabízeného produktu, oproti běžným cenám. Vše vznikne podpisem smlouvy za stanovení konkrétních podmínek, přičemž v tomto okamžiku dochází ke smluvnímu vztahu mezi inzerentem a zprostředkovatelem. Ve smlouvě je mimo jiné i obsaženo, kdy a za jakých podmínek je zprostředkovatel oprávněn inzerovat nabídku, při jaké provizi apod. V momentě, kdy dojde k inzerci nabízeného produktu, tedy k inzerci slevy, tak všichni účastníci dostanou to, za co si zaplatí. Pokud však nedojde k minimálnímu zakoupení produktu ve stanoveném časovém období, peníze jsou vráceny zpět zákazníkům a nabídka je stažena z inzerce. (Ferry, 2011)

² Pojmu zákaznické segmenty se věnuji v kapitole 4.2 Typy vztahů a diferenciací zákazníků

³ Více se tomuto pojmu věnuji v kapitole 4 Řízení vztahů se zákazníky.

2.1 Konkurenceschopnost

Pojem konkurenceschopnost má nespočet definic a pojetí, nabízí se zde řada vysvětlení daného pojmu, a to i například dle odvětví podniku. Jednou z definic konkurenceschopnosti je „podle Prof. Portera (poprvé uvedeno v roce 1994) je schopnost organizace produkovat hodnoty čelit 5 hybným silám konkurence v konkurenčním prostředí, tj. silám 1/odběratelům, 2/dodavatelům, 3/stávající konkurence v komoditě či odvětví, 4/nově vstupujícími subjekty a 5/substituentů“ (Čichovský, 2005).

Další pojetí, které lze uvést, je marketingově produkční. Vychází z předpokladu, že zákazníci se rozhodují dle konkurenčních výhod produktů a jejich producentů. Významnou roli zde hraje postavení produktu na trhu, správně zvolené marketingové sdělení a vhodná segmentace. Klíčovým faktorem pro posouzení, zdali je produkt či firma konkurenceschopná, je dle toho, jak jsou distributoři a producenti schopni uspokojit zákaznická přání a očekávání.⁴

3 Marketing v MSP

Jednou z nejvýstižnějších definic marketingu je definice, která je založena na systematické orientaci na zákazníka, schopnosti uspokojení jeho potřeb a následnému dosažení stanovených cílů organizace.

Marketing je tedy „podnikatelskou funkcí, která rozpoznává nenaplněné potřeby a touhy, určuje a měří jejich rozsah a potenciální ziskovost, rozhoduje o tom, kterým cílovým trhům by podnik dokázal sloužit nejlépe, vybírá pro tyto trhy vhodné výroky, služby a programy a vyžaduje od každého pracovníka organizace, aby měl neustále na paměti zákazníka a sloužil mu.“ (Kotler, 2003, s. 12)

V současné době, při současných tržních podmínkách, je pro firmu nezbytné, aby si zabezpečila odbyt svých produktů. Zákazníka si však podnik musí nejprve získat, a to tím, že vytvoří nabídku. Rozhodne se, jaký produkt, za jakou cenu a jakým způsobem bude nabízet tak, aby uspokojil zákaznické potřeby a přání. Nejprve však musí dojít k tzv. průzkumu trhu. Zdali bude zájem o nabízený produkt a jestli se bude přiměřeně prodávat, pouze díky tomu bude moci uspět na trhu a dosáhnout svých cílů. K tomu marketing využívá řadu nástrojů a postupů, např. marketingový mix, marketingovou strategii nebo například marketingový plán. Jedním z hlavních úkolů marketingu je tedy pomoci firmě minimalizovat riziko podnikání a riziko neúspěchu na trhu. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Mezi základní principy marketingu, patří tyto skutečnosti (Foret, 2008):

- zákazník si nekupuje produkt, avšak užitek, který mu produkt přináší,
- jednotlivé trhy tvoří zákazníci s diferencovanými potřebami a přáními, proto je potřebné trhy segmentovat, tedy členit a zabezpečovat různorodou nabídkou,
- při neustálém vyvíjení se trhu a zákazníků je nezbytné, aby docházelo k systematickému sledování a přizpůsobování firemní nabídky.

⁴ Informace dostupné z: <http://www.m-journal.cz/blog/Cichovsky/?detail=23>

Hlavním cílem marketingu je tedy „*snaha získat nové zákazníky, udržet stávající zákazníky, co nejlépe uspokojovat jejich potřeby, a tak zabezpečovat konkurenceschopnost firmy, ale také přispívat k lepšímu fungování celé společnosti*“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 189).

3.1 Marketingový mix

Mezi základní prvky marketingového mixu řadíme cenu, produkt, distribuci a propagaci produktu. (Stehlík, 2003). Tyto prvky se vzájemně kombinují, koordinují a nasazují. Jedná se tedy o zvolení vhodného produktu za správnou cenu, na správném místě, pomocí vhodné distribuce a propagace.

3.1.1 Produkt

Produkt je nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu, jelikož tvoří podstatu firemní nabídky a slouží tak k uspokojení potřeb zákazníků. Produkt lze tedy definovat „*jako cokoliv, co slouží k uspokojení lidské potřeby, resp. všechno, co se dá koupit a prodat*“ (Kotler, Armstrong, 1990, s. 441).

Produkty můžeme rozlišovat na (Srpová, Řehoř a kol., 2010):

- materiální věci,
- služby,
- osoby a organizace,
- myšlenku,
- místo.

Produkt každého podniku, bez ohledu na velikost, by měl být určitou konkurenční výhodou, jelikož možné přidané vlastnosti produktu nebo jejich změny mohou přinést spotřebiteli další užitek. Výhodou se tedy nemyslí pouze samotný produkt, avšak i samotné vlastnosti, které jej odlišují od konkurence.

Vlastnosti můžeme rozdělit do tří vrstev:

- základní vrstva – jádro produktu neboli to kvůli čemu spotřebitel produkt kupuje,
- střední vrstva – samotný produkt, design, kvalita, balení, ale i značka,
- vnější vrstva – služby poskytované firmami – poskytovaná záruka na produkty a služby.

3.1.2 Distribuce

Distribucí se rozumí přesun produktu z místa jeho vzniku, tedy výroby, na místo jeho prodeje neboli k zákazníkovi tak, aby ho zákazník mohl koupit na požadovaném místě, v požadovaném čase a v požadovaném množství a kvalitě. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Distribuční cesta

Distribuční cesta je způsob, kterým se dostávají produkty od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Podniky jsou buď schopné uskutečnit prodej přímou cestu, či samotný prodej zabezpečují pomocí tzv. zprostředkovatelů. Zvolením této alternativy jim často odpadávají náklady a starosti spojené s transferem produktu ke koncovému zákazníkovi.

3.1.3 Komunikace (propagace)

Komunikace, či propagace, je dalším z důležitých prvků marketingového mixu. Můžeme ji charakterizovat jako kteroukoliv formu komunikace, kterou firma používá k získávání, informování, udržování nebo přesvědčování zákazníků, ať už stávajících, budoucích či potenciálních.

Lze ji definovat jako:

„Marketingová komunikace představuje prostředek komunikace firmy především s jejím cílovým trhem prostřednictvím reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, publicity a ústního podání mezi spotřebiteli navzájem. Výběr komunikačního mixu, konkrétních nástrojů, předchází v případě malé firmy v první řadě určení reakce, kterou chce vyvolat u cílového zákazníka (vybudovat povědomí, znalost, pozitivní postoj, ...). K dalším skutečnostem patří též rozsah a charakter trhu, zákazníka (průmyslový, spotřební), intenzita konkurence, zvyklosti předurčující propagační metody v příslušném sektoru produktů – tj. charakter produktu, ale také úroveň vědomostí a zkušeností manažerů v dané oblasti.“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 236)

3.1.4 Cena

Definice slova cena může být v nejobecnějším smyslu charakterizováno jako „cena představuje peněžní vyjádření hodnoty produktů“, nebo „takové množství peněz, které je zákazník ochoten za zboží zaplatit, při současném akceptování ceny výrobcem/prodejcem“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 206).

Podnikatel se tedy snaží vytvořit takovou cenu, při které dojde k pokrytí veškerých vynaložených nákladů do produktu a k dosažení určitého zisku. Je tedy nezbytné, aby podnik dokázal optimalizovat náklady, a tím i zůstal konkurenceschopným.

3.2 Internetový marketing

Online marketing, či internetový marketing, je marketing, který se odehrává ve virtuálním prostředí internetu a využívá veškeré praktiky klasického marketingu. Nástroje online marketingu můžeme vymezit ve dvou pojetích, a to v užším a širším. Do užšího patří např. internetová reklama a webové stránky, a v širším např. online public relations, online direct marketing nebo podpora prodeje na internetu.

Mezi nástroje online marketingu patří např. (Janouch, 2014):

- e-mail marketing,
- SEM (umístění webové stránky na předních místech v internetových vyhledávacích),
- affiliate marketing,
- optimalizace pro vyhledávače (SEO),
- PPC kampaně,
- sociální síť a média.

Jednou z největších výhod marketingu na internetu je jeho rychlost a časová dostupnost, avšak i snadná ovladatelnost a uživatelská přístupnost, což však platí pouze pro uživatele internetu, nikoliv pro firmy. Ty mají za úkol naplánovat způsob a formu komunikace, zvolení cílového segmentu, ale také vytvořit samotné komunikační prostředí, za předpokladu, že nevyužijí služeb někoho jiného, jako například sociálních sítí.

3.3 Sociální média

Sociální média lze definovat, jakožto online média, či média na internetu. Obsah je zde tvořen a následně i sdílen uživateli internetu. Sociální média jsou nejen zdrojem informací, ale také prostorem ke sdílení názorů, postojů či pocitů a následným ovlivňováním ostatních uživatelů. Pro marketéry je tedy internet jedním z nejsnadnějších cest jak zjistit, co přesně zákazník požaduje a co nového by uvítal.

V dnešní době je pro firmu nezbytností být tzv. online. Tvořením obsahu na sociálních médiích nemá za úkol generovat vyšší zisk, či obrát firmy, avšak dostat se více do podvědomí zákazníků, a to ať už potencionálních, tj. budoucích, nebo stávajících.

3.3.1 Formy sociálních médií

Sociální média lze rozdělit do několika kategorií, avšak nejčastěji se uvádějí právě dvě, a to dle zaměření nebo marketingové taktiky.

Sociální síť dle zaměření (Janouch, n.d.):

- sociální síť – blog, chaty, diskuze apod.,
- obchodní (firemní) síť – careerjet.cz - business síť, sloužící k propojení lidí z podnikatelské sféry,
- záložkovací systémy – stránky s možností hlasování o kvalitě obsahu,
- zpravové servery – jako např. novinky.cz, idnes.cz, apod.

Sociální síť dle marketingové taktiky (Janouch, n.d.):

- sociální síť,
- blogy,
- diskusní fóra,
- weby s obsahem vytvářeným uživateli,
- sociální záložkovací systémy,
- sdílená multimédia,
- virtuální světy.

Rozdělení dle druhého způsobu je považováno za mnohem přehlednější členění a je používáno i k průzkumům o využívání sociálních médií.

Sociální síť

Sociální síť lze definovat jako server, pomocí něhož uživatelé mohou tvořit obsah, ale i komunikovat, sdílet nejen své pocity, ale i videa a fotky, či vytvářet události, nebo se i seznamovat. V dnešní době jsou sociální sítě fenomén, který vládne napříč všemi generacemi. Uživatelé navštěvují sociální sítě za účelem navázání nových kontaktů, či udržení kontaktů stávajících. To, co je typické pro všechny sociální sítě, je spojení jednotlivých uživatelů s jednotnou sociální vazbou.

Sociální síť lze opět dělit dle různých hledisek, a to:

- osobní (Facebook, Twitter),
- zájmové (Instagram, Youtube),
- profesní (LinkedIn).

4 Řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky lze vymezit z několika úhlů, avšak především jde o vytváření hodnoty ve vztahu firma a zákazník. Rozvoj daného vztahu vyžaduje nezbytnou znalost procesu, ve kterém zákazník vytváří potřebnou hodnotu.

Storbacka a Lehtinen definují řízení vztahů se zákazníky takto: „*Cílem řízení vztahů se zákazníky není maximální zvyšování tržeb z jednotlivých nákupů, nýbrž vytvoření trvalého vztahu se zákazníkem*“ (Storbacka & Lehtinen, 2002, s. 16).

K vytváření hodnoty by mělo docházet na obou stranách, a tedy firma i zákazník by se ve svých postupech měli navzájem co nejvíce přizpůsobit. Konkurenční schopnost zde není vnímána pouze jako cenová soutěž, nýbrž i zdali je firma schopna zajistit zákazníkovi příslušnou hodnotu. Druhým, a to zásadním přístupem k zákazníkovi, je pohlížení na produkt jako na proces, s čímž souvisí i tradiční dělení zboží a služeb.

„Produkt by měl být považován za entitu, v jejímž rámci dochází k výměně mezi společností a zákazníkem. Prostřednictvím této výměny jsou schopnosti a znalosti společnosti částečně transformovány do vytváření zákaznické hodnoty. Tím se výrobová diferenciací stává diferenciací procesu a otvírá neomezené šance k vybudování různých typů se zákazníky.“ (Storbacka & Lehtinen, 2002, s. 17)

Třetí a zároveň poslední zásada se týká odpovědnosti společnosti, neboli nestačí pouze uspokojit zákazníkovi potřeby. Společnost může vytvářet solidní vztahy pouze za předpokladu, pokud přijme plnou odpovědnost za rozvoj jednotlivých vztahů a nabídne zákazníkům prostor k vytváření jejich vlastní hodnoty.

Důležité je si uvědomit, že nehledáme zákazníky pro produkty, avšak produkty pro zákazníky. Cílem firmy by tedy měla být maximální spokojenost zákazníka, a tedy i schopnost reagovat na jeho přání a stížnosti.

Jednoduše a velmi obecně lze tedy říci, že řízení vztahů se zákazníky jsou veškeré marketingové, prodejní ale i poprodejní procesy. Jde o udržování loajálních zákazníků, o získávání nových zákazníků a efektivní komunikaci se zákazníkem prostřednictvím vhodných komunikačních kanálů.

4.1 CRM systémy

CRM systémy lze rozřadit do několika složek, a to do operativních, analytických a kolaborativních. (Raab, 2008)

Operativní CRM

Má na starosti pořizování dat o zákaznících, automatizaci prodeje či marketingu a také sdílení nástrojů mezi dodavatelem a zákazníkem.

Sales force automation

Jedná se o proces, který zahrnuje veškeré fáze objednávky (zakázky). Mají k němu přístup veškerá oddělení a také slouží k předpovědi tržeb či ke správě zakázek. Dále je zde možné nalézt i informace o produktech či službách.

Service & Support

Jedná se o péči o zákazníky, obvykle prováděno přes kontaktní centra. Přes zmíněný systém se vyřizují veškeré dotazy či požadavky, ale i reklamace či samostatná správa kontaktů zákazníků.

Analytické CRM

Jedná se o získávání informací z dat operativního CRM, dále také získávání agregovaných informací o zákaznících, jako například identifikace klíčových zákazníků. Možné je i řízení marketingových kampaní či analýza chování zákazníků.

Mezi hlavní činnosti analytického CRM patří zejména (Pour & Gála, 2009):

- segmentace, kategorizace a charakteristika zákazníka a analýza jeho chování,
- evidence a analýza marketingových kampaní – plánování, dopad a ohlas,
- predikce, analýzy.

Kolaborativní CRM

Jedná se o propojení různých komunikačních kanálů, ať už e-mail, fax, E-commerce či sociální sítě, jenž jednotlivě tyto kanály můžeme nazvat kontaktní centra.

4.2 Typy vztahů a diferenciací zákazníků

V zásadě existují dva hlavní typy vztahů, a to B2B a B2C. Ke každému typu zákazníka je nutné přistupovat jinak a dle toho i zvolit vhodnou marketingovou strategii. Důležité je si uvědomit, jak velký obrat nám jednotlivý zákazník přinese, a následně rozhodnout, kolik mu firma může věnovat úsilí a individuální pozornosti.

Další typy vztahů zobrazuje tabulka číslo 4:

Tabulka 4: Typy vztahů

Typ	Definice
Business-To-Customer (B2C)	spotřebitel vs. zákazník
Business-To-Business (B2B)	zákazníkem je jiná firma
Business-To-Public sector (B2G)	zákazníkem je veřejná správa
Business-To-Third sector (B2III.)	Zákazníkem je např. charitativní organizace

Zdroj: Autorka

Diferenciace zákazníků

Zákazníky můžeme dělit dle různých kritérií, a to například dle modelu RFM či hodnoty, kterou přináší pro podnik.

RFM model

Diferenciace zákazníků dle modelu RFM zahrnuje tyto podmnožiny:

- recency – jak nedávno zákazník nakoupil,
- frequency – jak často zákazník nakoupil,
- monetary – za kolik zákazník nakoupil.

Postup je následující. Nejprve dojde k obodování, poté roztřídění do jednotlivých skupin a následné soustředění se na skupinu s nejvíce body.

Hodnota zákazníka

Zákazníky dle hodnoty můžeme rozdělit do následujících kategorií, které zobrazuje tabulka číslo 5.

Tabulka 5: Hodnota zákazníka pro podnik

Typ	Definice
Platinová vrstva	pro firmu velmi důležití zákazníci, necitliví výrazně jen na cenu, otevření novinkám
Zlatá vrstva	pro firmu důležití zákazníci, reagují na slevu a ceny, nakupují u více dodavatelů
Železná vrstva	nijak zvlášť důležití zákazníci pro firmu
Olovená vrstva	zákazníci, kteří mají negativní dopad pro firmu – nespokojení, mohou šířit milné informace

Zdroj: Autorka

5 Personální řízení v MSP

Personální řízení, jakožto specializovaná činnost řízení, je obvykle úkolem personálního útvaru.⁵ Zahrnuje veškeré činnosti vedoucích pracovníků i specialistů orientované na člověka. Nezbytné je však zmínit, že personální řízení či personální práce má za úkol dosáhnout jak společenských cílů organizačních, funkčních, ale i osobních cílů pracovníků.

Mezi hlavní úkoly personálního řízení patří (Koubek, 2011):

- hledá nejvhodnější propojení člověka s pracovními úkoly a neustále toto propojení vylepšuje,
- usiluje o optimální využívání pracovníků,
- formuje pracovní skupiny, usiluje tím tak o efektivní způsob vedení lidí a zdravé pracovní mezilidské vztahy,
- zajišťuje personální a sociální rozvoj pracovníků, tj. rozvoj potenciálu lidí.

K hlavním činnostem personální práce patří (Koubek, 2011):

- vytváření a analýza pracovních míst,
- personální plánování,
- získávání, výběr a následné přijímání pracovníků,
- hodnocení pracovníků,
- rozmisťování (zařazování) pracovníků a ukončování pracovního poměru,
- odměňování,
- vzdělávání a rozvoj pracovníků,
- pracovní vztahy,
- péče o pracovníky,
- personální informační systém.

⁵ V malých a středních podnicích však personální řízení zajišťuje většinou sám majitel či ředitel podniku, a to z důvodu velikosti daných podniků.

V MSP obvykle funkci personalisty zastává sám majitel či manažer podniku, jednak kvůli počtu pracovníků, ale i z důvodu velikosti podniku. Firmy by bez pracovníků nemohli fungovat, je tudíž nezbytné, aby každý podnik věnoval čas a úsilí k výběru vhodných kandidátů na danou pozici, a poté mu věnoval patřičnou péči.

Dle Vebera a kol., činnosti personálního řízení může dělit v užším slova smyslu, a to (Veber a kol., 2004):

- plánování pracovníků,
- získávání, výběr a rozmíst'ování pracovníků,
- hodnocení pracovníků,
- hodnocení práce a popis pracovních míst,
- podnikové vzdělávání,
- odměňování,
- bezpečnost práce a ochrana zdraví a pracovní podmínky.

5.1 Plánování pracovníků

Hlavním úkolem činnosti plánování pracovníků je to, aby podnik měl nejen v současnosti, ale i v budoucnosti, k dispozici pro zajištění chodu podniku pracovníky (Koubek, 2011):

- v potřebném množství (kvantita),
- s potřebnými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi (kvalita),
- s žádoucími osobnostními charakteristikami,
- optimálně motivované a s žádoucím poměrem k práci,
- flexibilní a připravené na změny,
- optimálně rozmístěné do pracovních míst (rolí) a pracovních skupin,
- ve správný čas,
- s přiměřenými náklady.

Důležité je stanovit takovou strategii, která bude v souladu s celkovou podnikovou strategií. Tedy, kolik pracovníků a jak způsobilých bude podnik dlouhodobě potřebovat, jakým způsobem a odkud budou získáni, jak se bude vyvíjet mzdová hladina v podniku apod. (Veber, Srpová a kol., 2008). Z toho poté vychází i následné rozhodnutí o tom, jaké metody podnik využije a jaké činnosti budou provedeny v rámci řízení lidských zdrojů. (Armstrong, 2007)

5.2 Získávání, výběr a rozmíst'ování pracovníků

Jednou z nejdůležitějších činností v rámci personálního řízení je i získávání pracovníků, jelikož do značné míry rozhoduje o tom, jaký počet pracovníků a v jaké struktuře bude mít podnik k dispozici.

„Úkolem získávání pracovníků je zajistit, aby volné pracovní místo ve firmě přilákalo dostatečné množství vhodných uchazečů, a to s přiměřenými náklady a včas“ (Koubek, 2011, s. 68).

V souvislosti se získáváním pracovníků tedy musíme (Koubek, 2011):

- včas rozpoznat, kdy se nějaké pracovní místo uvolní nebo bude vytvořeno,
- mít k dispozici popis pracovního místa (tj. jaké pracovní místo, pracovní úkoly, odpovědnost a pracovní podmínky na obsazovaném pracovním místě),
- mít k dispozici specifikaci pracovního místa (tj. požadavky na pracovníka),
- vědět, z jakých zdrojů budeme moci pracovní místo pokrýt,
- rozhodnout, jak budeme pracovníky hledat a jakým způsobem je budeme o volném pracovním místě informovat,
- rozhodnout, jaké dokumenty a informace budeme od uchazečů o zaměstnání požadovat,
- rozhodnout, co budeme potenciálním uchazečům nabízet, abychom je přilákali,
- rozhodnout, jak a do kdy se mají uchazeči o zaměstnání hlásit,
- rozhodnout o podobě nabídky zaměstnání,
- rozhodnout o termínu ukončení získávání pracovníků,
- rozhodnout, jak budeme uchazeče posuzovat a klasifikovat a jak velký soubor uchazečů bude pozván k výběrovým procedurám.

Mezi metody získávání pracovníků patří (Koubek, 2011):

- ústní dotaz nebo nabídka,
- doporučení současného pracovníka,
- vývěsky ve firmě nebo mimo firmu,
- letáky vkládané do poštovních schránek,
- spolupráce se vzdělávacími institucemi,
- spolupráce s úřady práce,
- využívání služeb komerčních zprostředkovatelen,
- inzerce ve sdělovacích prostředcích,
- používání počítačových sítí (internetu).

Zvolení vhodné metody k získávání pracovníků záleží také na tom, jak velký soubor uchazečů daná firma potřebuje mít, či jak je častý výskyt osoby s požadovanými vlastnostmi na trhu práce. Kombinací výše uvedených metod, podnik dosáhne získání vhodného kandidáta na obsazovanou pozici.

V praxi se podnik vždy snaží najít vhodné kandidáty s minimálními náklady. Proto stojí za zvážení, zda není vhodné obsadit pozici z vnitřních zdrojů. Výhodou získání pracovníka z vnitřních zdrojů je jednak lepší informovanost o něm samotném, ale i daný pracovník má lepší přehled o firmě či o obsazované pozici než uchazeč z vnějších zdrojů.

Samotný výběr pracovníků probíhá v několika krocích, kdy se musí brát v úvahu nejen odborné, ale i osobnostní charakteristiky uchazeče, jeho potenciál i flexibilita.

Mezi nejpoužívanější metody při výběru pracovníků patří (Srpová, Řehoř a kol., 2010):

- zkoumání dotazníku, životopisu, referencí,
- testy pracovní způsobilosti (např. testy inteligence, ukázka práce, testy osobnosti apod.),
- assessment centre (založeno na sérii simulací typických manažerských pracovních činností, slouží pro výběr uchazeče o manažerskou pozici, tj. zkoumá pracovní způsobilost),
- výběrový pohovor (jedna z nejvhodnějších metod pro výběr pracovníků),
- lékařské vyšetření (především v případech, kde by mohlo dojít k ohrožení zdraví ostatních lidí např. potravinářský průmysl).

5.3 Hodnocení pracovníků

Hodnocení pracovníků spočívá především ve zkoumání toho, jak pracovník vykonává svoji práci, jak plní zadané úkoly a požadavky své role (požadavky svého pracovního místa), jaké je jeho pracovní chování, jaké má vztahy k spolupracovníkům, zákazníkům či dalším osobám, s nimiž při výkonu práce přichází do styku. Dále i ve sdělování a projednávání zjištěných výsledků jednotlivým pracovníkům, nebo hledání vhodné cesty ke zlepšení nedostatků a k realizaci opatření pro zlepšení pracovního výkonu.

5.3.1 Metody hodnocení pracovníků

Hodnocení podle stanovených cílů (podle výsledků)

Jedná se především o hodnocení využívané u nedělnických profesí, postup je následující:

1. Stanovení jasných a přesně definovaných a termínovaných cílů práce.
2. Zpracování plánu postupu ukazujícího, jak se má těchto cílů dosáhnout.
3. Vytvoření podmínek pro to, aby pracovníci mohli tento plán realizovat.
4. Měření a posuzování plnění cílů.
5. Návrh a realizace opatření ke zlepšení, jsou-li za potřebí.
6. Stanovení nových cílů.

„Cíle musejí být měřitelné, dosažitelné, podnětné a musejí být pro jejich dosažení vytvářeny potřebné podmínky“ (Koubek, 2011, s. 131).

Hodnocení pomocí stupnice

Jedná se o univerzální metodu, která využívá k hodnocení stupnici slovní nebo číselnou. Umožňuje hodnocení pracovníků jako celku a jednou z výhod je vysoká flexibilita. Při této metodě však může dojít ke zkreslení, a to díky osobním názorům hodnotitele.

5.3.2 Sdělení hodnocení pracovníkům

Nejvhodnějším sdělením hodnocení je hodnotící rozhovor. V malé firmě je tento rozhovor veden zpravidla majitelem, nebo nejvyšším vedoucím pracovníkem. Ve středních firmách pak obvykle bezprostřední nadřízený.

Rozhovor lze vést mnoha způsoby, avšak jako nejúčinnější se jeví metoda, kdy hodnocený i hodnotitel jsou si rovnoprávnými partnery, kteří se snaží najít společné řešení problémů. Nedílnou součástí je také aktivní zapojení hodnoceného do rozhovoru, umožněn prostor k sebehodnocení apod. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

5.4 Podnikové vzdělávání

V malých a středních podnicích se jedná o vzdělávání, které je naopak od velkých firem, soustředěno na vzdělávání jednotlivců. Vzdělávání především v malých podnicích je definováno jako individualizované, průběžné a soustavné vzdělávání jednotlivců. Naopak, ve středním podniku by již firma měla mít vypracovanou koncepci vzdělávání a v případě potřeby, by měla být připravena k realizaci odpovídající vzdělávací akce.

Mezi základní metody vzdělávání patří (Koubek, 2011):

- metody vzdělávání na pracovišti – používají se zejména při zapracování nových pracovníků, ale i při doškolování, či rozvoji současných pracovníků (instruktáž při výkonu práce, asistence, pověření úkolem, rotace práce, pracovní porady apod.),
- metody vzdělávání mimo pracoviště – používají se především taktéž při zapracování nových pracovníků, ale i při doškolování, či rozvoji současných pracovníků (přednášky/instruktáže, semináře, e-learning),
- distanční metody vzdělávání – v praxi jsou využívány zejména v zahraničí, kdy účastník dostane soubor učebních materiálů (knihy, videokazety).

5.5 Hodnocení práce a popis pracovního místa

„Hodnocení práce je systematické určování hodnoty, množství a šíře každé práce či pracovního místa ve vztahu k jiným pracím či pracovním místům ve firmě za účelem stanovení vnitřních relací“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, str. 279). Účelem hodnocení práce je stanovit její relativní hodnotu a dle zjištěné hodnoty danou práci oklasifikovat a zařadit dle jejího významu. Po zhodnocení práce je potřeba, abychom zjištěnou hodnotu převedli do mzdového tarifu, který je vyjádřen v penězích a zohlednit přitom nejen možnosti firmy, ale také i vnější faktory. Nutné je však *„vytvořit vhodnou strukturu základní složky mezd a platů tak, aby nejen umožňovala náležité odstupňování odměny podle hodnoty práce a zohlednění vnějších faktorů, ale umožnila zohlednit i charakteristiky výkonu a schopností pracovníka“* (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 279).

5.6 Odměňování

V moderním pojetí se odměňování netýká pouze mzdy nebo platu, popřípadě jiné formy peněžní odměny, ale jedná se například i o povýšení, pochvaly, nebo také zaměstnanecké výhody poskytované pracovníkovi nezávisle na pracovním výkonu. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Podnik se snaží vytvořit přiměřený, spravedlivý a motivující systém odměňování, to však většinou bývá klíčovým problémem při stanovování systému odměňování pracovníků.

Systém odměňování musí vedle kompenzace pracovníků za odvedenou práci či za příslušnost k firmě, plnit řadu dalších funkcí, jakožto (Koubek, 2011):

- přilákat potřebný počet a potřebnou kvalitu uchazečů o zaměstnání ve firmě,
- stabilizovat pracovníky, které firma potřebuje,
- odměňovat pracovníky podle významu a náročnosti jimi vykonávané práce,
- odměňovat pracovníky za jejich úsilí, dosažené výsledky, loajalitu, zkušenost a schopnosti, tedy za všechno, co do firmy vnášejí,
- přispět k dosažení konkurenceschopného postavení firmy na trhu práce,
- povaha systému, jeho náklady a časová náročnost musejí být racionální a přiměřené možnostem firmy,
- být pracovníky akceptován, hrát pozitivní roli v jejich motivování, vést je k tomu, aby pracovali podle svých nejlepších schopností,
- být v souladu s veřejnými zájmy a právními normami,
- poskytovat pracovníkům příležitost k realizaci rozumných aspirací při dodržování zásad nestrannosti a rovnosti,
- sloužit jako stimul pro zlepšování kvalifikace a vůbec schopností pracovníků,
- zajistit, aby náklady práce mohly být vhodným způsobem kontrolovány, zejména s ohledem na ostatní náklady a s ohledem na příjmy firmy.

Praktická část

V praktické části této bakalářské práce je nejprve představen samotný slevový portál Pepa.cz a následně jsou rozebírány jednotlivé činnosti řízení zmíněného podniku, a to marketingu, řízení vztahů se zákazníky, personálního řízení, je zde popsán i obchodní model společnosti a proveden průzkum mezi spotřebiteli. V každé části je nejprve popsán aktuální stav a poté navrhnutá jednotlivá řešení, která by měla vést ke zlepšení konkurenceschopnosti daného podniku.

6 Popis rozebíraného podniku – Portál Pepa.cz

6.1 Základní údaje



Obchodní firma:	Portál pepa.cz s.r.o.
IČO:	041 36 420
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Revoluční 724/7, Staré Město, 110 00 Praha 1
Společníci:	Millenium Prague s.r.o., IČ: 291 32 851 (50%), Levon Ter-Ghazaryan (10%), Caesar Capital s.r.o. IČ: 053 79 032 (40%)
Základní kapitál:	200 000 Kč
Statutární orgán (jednatelé):	Jiří Jankov, Petr Sýkora, Levon Ter-Ghazaryan
Předmět podnikání dle OR:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor

Údaje převzaty z Obchodního rejstříku

6.2 Historie společnosti⁶

Portál Pepa.cz vznikl v prosinci roku 2010, avšak samotné fungování portálu je datováno k únoru roku 2011. Zařadil se tak mezi dalších 190 slevových serverů, které v té době byly na trhu. Již v té době byl pomyslnou jedničkou na trhu Slevomat.cz, dále však existovaly portály jako Hyperslevy.cz, Slevomor.cz či Nebeslev.cz. Zakladatelé měli dvě možnosti, buď se zařadit mezi konkurenty jako další portál nesoucí v názvu podobu slova sleva, či se zcela odlišit od konkurence a přijít s něčím novým. Rozhodli se pro odlišnost a zvolili typické české jméno, které si zákazníci snadno zapamatují.⁷ Možnou nevýhodou však byl fakt, že při vstupu na webové stránky, či pouze při vyslovení daného názvu, si zákazník nebude vědom toho, že se jedná o slevový portál, kde může výhodně nakoupit. Hlavní oblastí inzerovaných nabídek bylo cestování, jídlo a pití, krása a relaxace, služby a zboží.

6.3 Současnost

V současné době je Portál Pepa.cz tzv. „dvojkou na trhu.“ Prvenství stále drží již zmíněný Slevomat.cz, který je na trhu od roku 2010⁸. Hlavní činností slevových portálů je inzerovat akční nabídky, které přilákají zákazníky. Samotné nabídky jsou pak inzerovány většinou se slevou, která se pohybuje kolem 30 %, na rozdíl od běžných cen a jsou inzerovány pouze v řádu několika dní.

Nakupování pomocí slevových portálů se v současné době těší velké oblibě. Jedná se o nákup prostřednictvím internetu, kdy zákazník zakoupí voucher pomocí bankovního převodu nebo platby on-line a následně jej obdrží na e-mail. Pokud daný voucher zakoupí dostatek lidí, tak jej může uplatnit. V opačném případě se voucher i peníze vrací zpět zákazníkovi. Samotná inzerce dané nabídky je výhodná, jak pro samotný portál, tak i pro inzerenty. Dané firmy se zviditelní na trhu, jde tedy o formu reklamy a propagace. V případě zákaznickovy spokojenosti, se firma může těšit jeho náklonnosti a předpokládá se, že poté již zakoupí produkt či službu za plnou cenu, a zůstane tím firmě věrný.

Denní návštěvnost zmiňovaného portálu, webových stránek je 80 000 lidí, týdně prodají více jak 7 000 voucherů, kdy každý měsíc je spuštěno přes 500 nabídek. Uvedený portál se zaměřuje především na tuzemské cestování, jelikož právě to tvoří největší část obrátu firmy.

⁶Dle osobního rozhovoru s výkonným ředitelem Portálu Pepa.cz - Ing. Petrem Sýkorou.

⁷ Jelikož se jedná o portál, který je cílen na české zákazníky, tak toto jméno do celého konceptu zapadalo. Vedle českého serveru Pepa.cz, existuje i projekt Jožko.sk, který je zacílen na zákazníky, kteří jsou slovenské národnosti.

⁸ Informace dostupné z: <http://www.goodygoody.cz/2012/09/historie-a-vyvoj-slevovych-portalu-jak-to-vlastne-vsechno-zacalo/>

Další oblasti inzerujících nabídek jsou:⁹

- wellness pobyty,
- cestování (po celé ČR, i v rámci Evropy),
- zboží (domácnost, elektronika, oblečení a doplňky, fotoprodukty, outdoor a sport, pro dospělé),
- krása a relaxace (masáže, kadeřnictví, zkrášlující procedury),
- služby (sport, auto-moto, zážitky, únikové hry, focení, vzdělávání),
- jídlo a pití (kavárny, česká kuchyně, degustace).

Společnost je rozdělena do několika oddělení:

- zákaznické centrum,
- obchod,
- marketing,
- editace (copywriting),
- administrativa (tzn. ostatní, HR, finance),
- vývojové centrum,
- top management.

Jelikož se jedná o internetový obchod, tak provozní doba je nepřetržitá - 7 dní v týdnu, 24hodin denně, včetně státních svátků. Nejdůležitější částí je jednoznačně obchodní oddělení, které vyjednává podmínky pro inzerci a sjednává jednotlivé obchody, avšak pro zajištění chodu podniku je důležitým oddělením zákaznická podpora, která je zákazníkům k dispozici každý všední den od 8:00 – 20:00¹⁰.

Aktivita společnosti jsou zaměřeny především na české uživatele internetu, avšak existuje zde i partnerský podnik Jožko.sk, díky kterému se snaží o prosazení i na zahraničním trhu, konkrétně pak slovenském.

7 Analýza obchodního modelu a návrhy opatření

7.1 Obchodní model Pepa.cz

Při samotném vzniku portálu zde nastala otázka, jak model vytvořit a na jakém principu bude fungovat. Nejprve se přistoupilo na tzv. externí obchodní zástupce neboli pro každý region byl vytvořen jeden obchodní zástupce, který měl na starosti vyjednávání smluv s obchodními partnery v daném regionu. Avšak tím, že obchodní zástupci nebyli v každodenním styku s vedením podniku, tak se často potýkali se zastaralými informacemi, a nemohli tak účinně přispívat k prosperitě podniku a k dosažení zisku. Po téměř jednom roce fungování tohoto modelu přešel portál na nový model, a to mnohem účinnější. Došlo ke změně obchodního oddělení portálu a veškerí obchodní zástupci byli zaměstnaní na hlavní pracovní poměr a dosazeni do pražské pobočky. Odlišnost nastala především při samostatné komunikaci

⁹ Seřazeno dle informací na webových stránkách, dostupné z: <http://www.pepa.cz/>.

¹⁰ Více se jednotlivým oddělením budu věnovat v kapitole 7.4 Popis jednotlivých oddělení podniku.

s obchodními partnery, upustilo se od vyhledávání příležitostí v daném regionu a následné schůzce s klienty. Veškerá jednání začala probíhat pomocí telefonické či e-mailové komunikace. Výhod to má hned několik, jednak samotná úspora času a odpadnutí nákladů na dopravu za klientem, ale i to, že jeden obchodní zástupce může uzavřít smlouvu hned s několika klienty po celé České republice.

Uzavření obchodu nastává ve chvíli, kdy dojde k odsouhlasení podmínek ze strany klienta. Poté dojde k zaslání smlouvy prostřednictvím e-mailu, následuje podpis smlouvy klientem, kterou zašle zpět naskanovanou, a následně i originální verzi smlouvy poštou. Pokud klient trvá na schůzce, tak se většinou přistoupí na variantu, kdy přijede do pražské pobočky. Avšak výjimkou ani není to, že obchodní zástupce dorazí na dohodnuté místo a teprve tam dojde k dohodnutí konkrétních podmínek a k podpisu smlouvy.

Ze začátku fungování nového obchodního modelu docházelo k situacím, kdy dva zástupci komunikovali s jedním klientem současně, a poté docházelo k nesrovnalostem a nejasnostem. Proto se přistoupilo na zavedení modulu CRM, do něhož má přístup každý člen obchodního oddělení. Pracovník obchodního oddělení do modulu vkládá kontaktní údaje na obchodní partnery, s nimiž již uzavřel smlouvu na spolupráci, a tito partneři jsou poté zablokováni ostatním členům oddělení. Při prvotním kontaktu s obchodním partnerem, za předpokladu uzavření smlouvy, je vloženo do systému jeho identifikační číslo, název podniku a kontaktní údaje a tento partner je ostatním pracovníkům zablokován po dobu 14 dní. Pokud nedojde k uzavření smlouvy během této lhůty, tak je obchodní partner zpřístupněn pro ostatní členy týmu a ti se mohou pokusit partnera oslovit a vyjednat s ním podmínky možné spolupráce. (Sýkora, 2012)

7.2 Finanční situace podniku – tok peněz

Veškeré finanční prostředky, kterými slevový portál disponuje, jsou peníze vybrané od zákazníků za nakoupené vouchery, které jsou následně přeposílány inzerentovi (obchodnímu partnerovi). Riziko, které by mohlo přijít s nevyplacením peněz, je zde téměř nulové, jelikož inzerent obdrží peníze, a to vždy za zakoupené vouchery, které portál inzeruje. A tedy problém by zde mohl nastat jen v případě, kdy nedojde k poskytnutí služeb ze strany inzerenta, ke kterému se smluvně zavázal.

Na první pohled to tedy vypadá, že slevové portály disponují velkým obnosem peněz, avšak opak je zde pravdou. Zůstatek na bankovním účtu není majetkem slevového portálu, jelikož peníze jsou vždy na konci měsíce zasílány na účet obchodního partnera, tudíž výše finančních prostředků je skutečně nízká.¹¹

¹¹ Výkazy pro vypracování finanční analýzy podniku, a její následné zhodnocení nebylo možné provést, a to z důvodu, že mnou sledovaný podnik Pepa.cz pro účely bakalářské práce není ochoten tyto výkazy zveřejnit. Výkazy není možné nalézt ani na www.justice.cz

7.3 Konkurence na trhu slevových portálů

Jak jsem již zmiňovala, tak současným leaderem na trhu je Slevomat.cz, což je i bezpochyby největší konkurent mnou sledovaného portálu. Zakladatelem je Tomáš Čupr, který v současné době nevlastní pouze zmíněný slevový portál, ale jeho aktivity se ubírají i jiným směrem, avšak stále hromadným nakupováním na internetu.¹² Samotný Slevomat.cz se na stránkách prezentuje jako „první a největší slevový portál v Česku“. To, zdali byl první či nikoliv, se v různých článcích a teoriích stále vyvrací, avšak fakt, že se jedná o největší portál, je zcela jistě pravdivý.

Jelikož přišel jako první s daným modelem nakupování, který byl pak převzat i pro Portál Pepa.cz, tak se jedná o rozhodně největšího konkurenta. Způsob nakupování a inzerování je stejný, avšak rozdílnost je zde ve výši slev inzerovaných nabídek.

„Prvním typem je daná procentuální sleva na určitý produkt či službu (například 51% sleva na knihu X). Další variantou je, když si obchodník zvolí procentuální slevu na celý nebo částečný sortiment (například 25% sleva v knihkupectví Y, 25% sleva na kuchařky v knihkupectví Y). Třetím typem je možnost koupě voucheru za určitou peněžní částku, který mi poskytne procentuální slevu na jisté zboží či službu (například 50 Kč za voucher s 30% slevou na veškeré školní pomůcky v papírnictví Z)“. (Zachová, 2015, str.28)

Oblasti inzerujících nabídek jsou:¹³

- dárky,
- cestování (pobyty v Česku a okolí, zahraniční zájezdy),
- jídlo a pití (Asijská kuchyně, Bary a drinky, Burger),
- krása a relaxace (dieta, epilace a depilace, estetické operace),
- zábava (adrenalinové zážitky, aquaparky a koupání, divadlo),
- móda (móda pro děti, pro muže, pro ženy, uni),
- zboží (autopotřeby, dětské zboží),
- rodina a děti (divadlo, kino a koncerty, muzea a výstavy),
- praktické (auto-moto, autoškola).

Již dle výčtu nabídek je zřejmé, že v porovnání s portálem Pepa.cz, má mnohem širší rozsah nabídky i následné rozřazení do samotných kategorií se jeví jako přehlednější a více pro zákaznické.

Jednou z velkých předností mnou sledovaného portálu je však přehlednost stránek. Dle mého názoru je daleko jednodušší si vybrat např. pobyt, dle našich požadavků na portále Pepa.cz, než na Slevomat.cz. Pro představu uvádím obrázky 1 a 2, dle kterých je patrné, že pro uživatele internetu je daleko jednodušší nalézt námi vybrané parametry, a poté si pobyt vybrat.

¹² Informace dostupné na <http://tomcupr.cz/>.

¹³ Seřazeno dle informací na webových stránkách, dostupné z: <https://www.slevomat.cz>.

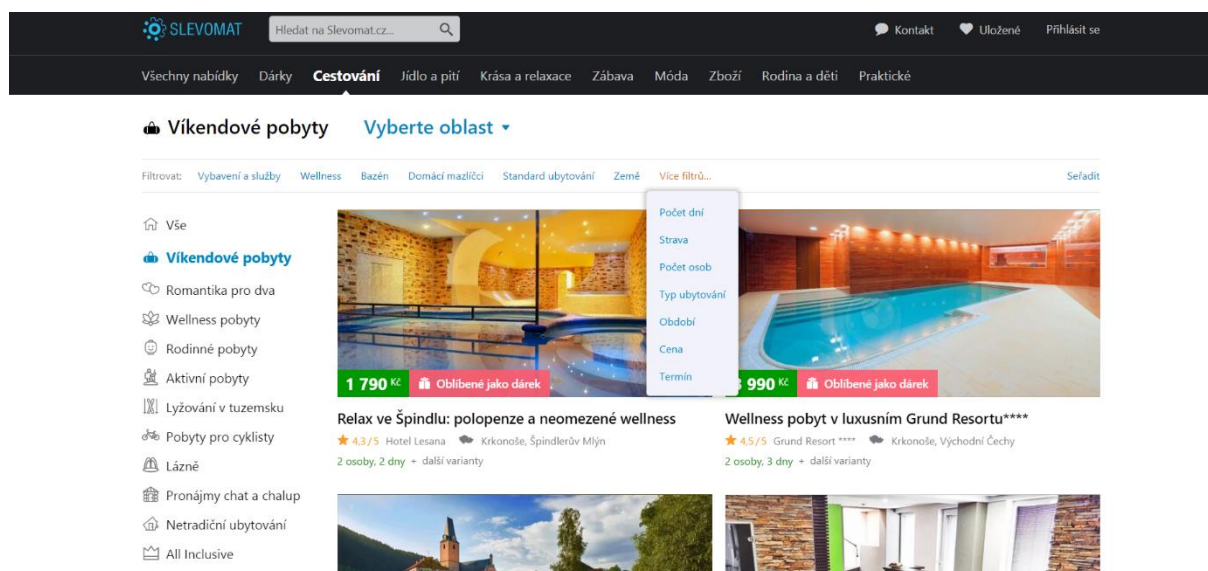
Obrázek 1: Výběr pobytu na Pepa.cz



Zdroj: Pepa.cz

Na obrázku můžeme vidět, že samotné parametry (počet osob, počet nocí, doprava, cena apod.) jsou viditelné již při zvolení kategorie cestování, možné je i zvolit lokalitu, dle daného regionu na mapce. Což mi přijde jako velice přehledné a pro zákaznické (uživatelské) přínosné).

Obrázek 2: Výběr pobytu na Slevomat.cz



Zdroj: Slevomat.cz

O tzv. nepřehlednosti stránek Slevomat.cz jsem se již zmiňovala při zvolení kategorie cestování se zobrazí výčet nabídek, avšak samotné parametry, dle kterých bychom chtěli vybrat pobyt, již na první pohled viditelné nejsou.

Další předností je samotné jméno Pepa, jelikož se jedná o typicky české jméno, pro zákazníky je snadno zapamatovatelné. Avšak jak jsem již zmiňovala, tak při vyslovení názvu si nový zákazníci nespojí jméno Pepa s výhodným nákupem, kdežto u Slevomat.cz je tomu naopak.

Slevomat.cz je tedy bezpochyby největším konkurentem na trhu, dle jejich tiskové zprávy z roku 2016 je patrné, že mají mnohem větší škálu nabízených produktů a služeb „v letošním roce, jako první subjekt českého trhu e-commerce, úspěšně spustil prodej domů a aut“ (tisková zpráva Slevomat.cz, 2016).¹⁴ Z toho je patrné, že se stále snaží překvapovat své zákazníky a oslovovat tak daleko širší okruh uživatelů napříč internetem a hromadného nakupování. Můžeme se tedy pouze těšit na to, jak Pepa.cz zareaguje a co nového si pro své zákazníky připraví.

7.4 Popis jednotlivých oddělení podniku

Obchod

Samotné oddělení obchodu je jedním z nejdůležitějších oddělení, jak už bylo zmíněno. Má na starosti vyjednání a následné uzavření obchodů s obchodními partnery. Zaměstnanci jsou rozděleni do několika skupin a každá skupina se zaměřuje na různé oblasti inzerovaných nabídek. Pro představu – 5 zaměstnanců vyjednává nabídky týkající se tuzemského cestování, další 4 pracovníci se soustřeďují na nabídky zboží apod. Každá skupinka zaměstnanců má svého vedoucího, který stanoví, jaké nabídky se budou řešit a jaké jsou minimální počty vyjednaných nabídek, za které pak zaměstnanec dostane provizi. Celkem oddělení obchodu čítá 16 zaměstnanců, včetně vedoucích jednotlivých skupin.

Zákaznické centrum

Zákaznické centrum či zákaznická podpora je v podniku vytvořena především pro řízení vztahů se zákazníky, jak již bylo zmíněno. Pracovní doba je zde rozdělena na tzv. směny. První směna je od 08:00 - 16:00 a druhá od 12:00 – 20:00, tak dojde k pokrytí celého dne. V současné době je v tomto oddělení celkem 5 zaměstnanců.

Marketing

Oddělení marketingu má na starosti především tvorbu marketingových kampaní, následné jejich vyhodnocování a komunikaci se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí, jakožto Facebook, Instagram, Twitter apod. Samotná tvorba obsahu na zmíněných platformách taktéž spadá do oddělení marketingu. Spolu s odborníky na marketing zde pracuje i grafik, který má na starosti grafické úpravy kampaní a webových stránek. Celkem toto oddělení eviduje 4 zaměstnance.

¹⁴ Informace dostupné z: <https://www.slevomat.cz/blog/tiskove-zpravy/prispevek/913-slevovy-trh-konsoliduje-slevomat-smeruje-k-inspiraci>

Editace

Oddělení editace má na starosti tvorbu obsahu inzerovaných nabídek, blogu a obsah reklamních sdělení na internetu (výběr vhodných slov apod.). Součástí oddělení je i grafik, který zodpovídá za grafickou úpravu inzerovaných nabídek. Zaměstnáno je zde 7 pracovníků.

Administrativa

Do oddělení administrativy patří především HR manager a finanční oddělení, které je zajišťováno interně. Zabezpečují vedení mzdového a finančního, popřípadě materiálního účetnictví. Dále zpracování objednávek na nákup materiálu, vystavení faktur obchodním partnerům apod. Celkem je v tomto oddělení zaměstnáno 5 pracovníků, z toho 2 v HR a 3 ve finančním oddělení.

IT

IT oddělení neboli oddělení programátorů, čítá celkem 5 pracovníků. Jedná se o externisty, kteří dojíždějí do Prahy jedenkrát za měsíc. Mají na starost veškeré systémové úkony, ale také i tvorbu webových stránek a tvorbu mobilní aplikace, o které jsem již hovořila v kapitole Řízení vztahů se zákazníky.

7.5 Návrhy a opatření

Samotný model podniku se mi jeví jako velmi dobře zvolený, jelikož dochází k velké úspoře peněz i času. Jediné, co by stálo za zvážení, je doba 14 dní pro jednoho obchodního partnera, i když se tato doba může zdát jako dostatek času, tak při uvážení faktoru času se jedná o 10 pracovních dní. A to pro vyjednání nové spolupráce s obchodním partnerem se může jevit jako skutečně krátká doba pro promyšlení a přesvědčení ke spolupráci.

Co se týká samotné konkurence na trhu slevových portálů, tak za předpokladu, že se Pepa.cz chce soustředit především na tuzemské cestování, měl by zvážit například i možnost rezervace přímo přes portál, přičemž by tím zákazníkovi odpadly starosti se zjišťováním volných kapacit ve vybraném ubytovacím zařízení.

8 Analýza a návrhy opatření v oblasti marketingu

Marketingové aktivity portálu Pepa.cz se zaměřují především na české uživatele, a to hlavně uživatele internetu, jelikož se jedná o internetových obchod poskytující slevy. V dnešní době marketing chápe výrobek, či službu s hodnotou vnímanou zákazníkem, o což se mnou sledovaný portál i snaží. Jeho hlavní aktivity jsou tedy směřovány nejen na tuzemské cestování, ale i na ostatní nabízené akce.

8.1 Produkt

Hlavním produktem poskytovaným slevovým portálem, obchodujícím na internetu, jsou již zmiňované vouchery. Avšak samotný pojem produkt, tak jak ho známe, nelze na daném trhu přesně vymezit, a to z důvodu, že může být chápán od služeb přes nabídky cestování, masáží až po samotné zboží. Všechny inzerované nabídky však musí splňovat podmínku slevy, a to ve výši minimálně 30 % oproti běžným cenám na trhu. Inzerovaná nabídka je vždy stanovena tak, aby byla atraktivní a jedinečná, a také aby zákazníky přiměla ke koupi. Pokud již konkurence samotnou nabídku ve sledovaném období inzeruje s výrazně nižší cenou, tak nemá smysl ji tzv. spouštět také.

8.2 Distribuce

Co se týká samotné distribuce produktu ke konečnému zákazníkovi, tak se jedná o naprosto jiný ráz distribuce než je tomu například u firem, které využívají klasické distribuční cesty přes maloobchod, či velkoobchod. Tím, že celý proces probíhá přes internet, tak firmě odpadají náklady spojené s transferem produktu ke konečnému uživateli, což je značná výhoda.

Jak již bylo zmíněno, tak po zaplacení objednávky je zákazníkovi zaslán na e-mail voucher, který následně sám uplatňuje u inzerenta či zadavatele slevy. Tím tedy celá distribuce ze strany portálu končí.

8.3 Komunikace (propagace)

Propagaci v případě slevových serverů lze definovat jakožto veškerou formu komunikace, kterou využívá ke zviditelnění se na trhu a k přilákání zákazníků. Marketingový specialista vždy plánuje jednotlivé kampaně, a to s ohledem na klíčové vlastnosti inzerované nabídky. Cílem je přesvědčit zákazníka ke zhlédnutí nabídky a následné koupi, kdy vedle toho si klade za cíl získat zákazníka jako stávajícího a zařadit jej tak mezi tzv. věrné zákazníky.

Hlavní formou propagace, kterou Pepa.cz využívá, je reklama na internetu, avšak v minulosti portál využil i reklamy v rádiu, či v televizním seriálu. Nechybí zde ani tzv. public relations, neboli styk s veřejností, který provádí především prostřednictvím tiskových zpráv a placených článků, kdy hlavním cílem je vytvoření dobré pověsti a image podniku.

V neposlední řadě bych ráda zmínila dobročinné projekty portálu Pepa.cz, kdy v současné době získal „*certifikát dárce od Pestré společnosti, o. p. s. za podporu výcviku asistenčních pejsků pro děti a dospělé s potížením*“ (Pepa.cz, 2017).

8.4 Cena

Cena je zásadním prvkem pro kupní rozhodování zákazníka. Jak jsem již zmiňovala, tak samotná cena je vždy stanovena s minimální 30% slevou oproti běžným cenám. Existují zde i tzv. cenové srovnávače, kdy zákazníkovi během chvíle poskytnou informaci

o inzerovaných nabídkách skrz celým internetem, mimo jiné i s jakou cenou inzerují nabídku konkurenční portály. S cenou úzce souvisí i provize slevového portálu za zprostředkování obchodu. V případě nových obchodních partnerů často dochází k inzerování s nízkými provizemi, jelikož by jinak nejspíše nedošlo ke spolupráci a následnému uzavření obchodu s novými partnery.

Samotné inzerování nabídky s poskytnutím slevy v řádech desítek procent, musí být vždy podloženo racionálními důvody a měla by tomu odpovídat i kvalita nabízené služby, či produktu. Cílem pak je opět proces získání dlouhodobého zákazníka a udržení si jeho přízně.

8.5 Online marketing

Portál Pepa.cz využívá online marketing především ke dvou různým záměrům, a to ke tvorbě kampaní pro jednotlivé nabídky, které jsou tvořeny za účelem podpory prodeje, jakožto textové inzeráty, či grafické bannery. Hlavním obsahem těchto sdělení jsou vždy vybraná klíčová slova, která charakterizují inzerovanou nabídku, doplněnou o grafickou úpravu, ať už s logem portálu, či fotografií samotné nabídky. Tvorbu těchto kampaní má na starosti marketingový specialista spolu s odborníkem na tvorbu textu, tzv. copywriter, jak bude později i zmíněno.

Druhým typem tvorby marketingových kampaní je jejich tvorba za účelem podpory značky a vybudování si jména. Tyto kampaně se tvoří ve chvíli, kde se již firma nějak prosadila na trhu. Součástí těchto kampaní je pak zejména logo a název firmy.

Graf 1: Nástroje online marketingu využívající portálem Pepa.cz



Zdroj: Autorka

Agregátory

Agregátory slevových nabídek tvoří 30 % nástrojů, které využívá Pepa.cz. Jedná se o nástroj, internetovou stránku, která shromažďuje veškeré slevové nabídky na jednu stránku.

Pro uživatele internetu se tedy jedná o tzv. usnadnění v hledání jeho zvoleného produktu, či služby.

Samotné agregátory využívá podnik především na nabídky týkající se tuzemského cestování.

PPC kampaně

PPC kampaně, neboli Pay-Per-Click, jsou kampaně založeny na zpoplatnění, kdy inzerující firmy platí za každý proklik, který uživatele přivede na webovou stránku. Cena je zde stanovena na základě střetu nabídky a poptávky na dané klíčové slovo. U portálu Pepa.cz tyto kampaně tvoří 20 %.

Newsletter

Dalším z nástrojů je tzv. Newsletter, který tvoří 15 % z internetového marketingu. Výhodou tvorby Newsletteru je především to, že je levný, moderní a účinný. Jeho prostřednictvím portál zasílá informace o akčních nabídkách, ale i o novinkách ze života firmy, či o testování nabídek obchodních partnerů.¹⁵

Direct marketing

Tento nástroj, který spadá pod Direct marketing, podnik používá přes tzv. e-mailing. Jedná se o levnou variantu, kdy jsou zákazníci vybízeni k akci a čeká se od nich nějaká reakce, a to zpravidla do 24 hodin. Podnik má k těmto účelům vedenou velmi podrobnou databázi o klientech, o četnosti jejich nákupů, historii objednávek, včetně kontaktních údajů, aby došlo ke správné segmentaci a následné rozesílce co nejpřesnějšího marketingového sdělení.

SEO kampaně

Optimalizace pro vyhledávače, neboli SEO, tvoří celkem 10 %. Cílem těchto kampaní je vždy, aby se internetový obchod zobrazoval na vybraná klíčová slova. U mnou zmiňovaného portálu to jsou slova jako Pepa, slevy cestování, cestování ČR, a mnoho dalších. Výsledky vyhledávání klíčového slova slevy cestování jsou uvedeny v příloze 1.

8.6 Sociální sítě

Slevový portál využívá sociální sítě především osobního a zájmového rázu, jako Facebook, Instagram, či Twitter nebo Youtube. Výjimkou však není přítomnost na profesní stránce, a to LinkedIn.

Facebook je v dnešní době jednou z nejrozšířenějších platforem pro komunikaci se zákazníky. Fanouškovská základna je 59 750 lidí, tzv. míra odpovědi je 90 % a doba odpovědi během několika hodin.¹⁶ Frekvence zveřejňovaných příspěvků je tři příspěvky denně ve všední dny. O víkendu se jedná o jeden příspěvek za víkend. Typický příspěvek zobrazuje obrázek číslo 3.

¹⁵ Ostatní nástroje online marketingu budou popsány v následující kapitole 8.6 Sociální sítě

¹⁶ Tyto informace jsou aktuální ke dni 28.4. 2017, dostupné z: <https://www.facebook.com/pepa.cz>

Obrázek 3: Příspěvek na facebook.com - Pepa.cz



Zdroj: <https://www.facebook.com/pg/pepa.cz/posts/>

Příspěvky většinou přímo odkazují na webové stránky a vybízejí ke koupi. Druhým typem jsou příspěvky odkazující na blog, kde se zveřejňují různé rady a tipy, popřípadě recenze na podniky obchodních partnerů.

Instagram je jednou z dalších sociálních sítí, kterou Pepa.cz využívá. Příspěvky jsou zveřejňovány v intervalu jedenkrát za dva dny. Fanouškovská základna je zde 1 621 lidí, tzv. sledujících.¹⁷

Další sociální sítě, jako Twitter či Youtube, slouží spíše ke zvýšení povědomosti o firmě. Na stránce Youtube však lze nalézt i videa, kde obchodní partneři ukazují, jak např. daný hotel vypadá, či jak funguje nabízená služba.

Na síti LinkedIn jsou zveřejňovány příspěvky s nižší časovou frekvencí, sdílejí se příspěvky jak profesní, tak recenze na podniky obchodních partnerů.

Tvorbu obsahu na výše zmíněných sociálních sítích má na starosti oddělení marketingu.

8.7 Návrhy a opatření

Celkově se mi marketingové aktivity slevového portálu jeví jako velice dobré a propracované. Podnik má mnoho specializovaných odborníků na tuto činnost, kteří svoji práci odvádí dobře. Jediné, co by stálo za výtku, je nedostatečné využití querilla marketingu, přičemž samotný podnik disponuje postavou „Pepy“, na rozdíl od konkurence - Slevomat.cz se může pyšnit

¹⁷ Informace platné ke dni 28.4. 2017, dostupné z: https://www.instagram.com/pepa_cz/

reálně vypadající postavou, která je i zákazníkovi bližší – zákazník si dokáže vytvořit asociaci s názvem Pepa.cz, což je obrovská přednost, která však v tuto chvíli není nijak využita.

Pro větší tzv. fanouškovskou základnu na sociálních sítích bych navrhovala zlepšit originalitu příspěvků a snížit prodlevu v reakční době na jednotlivé příspěvky. Zvyšuje to tak větší důvěryhodnost u potencionálních, ale i stávajících zákazníků. Komunikace se zákazníky je na velmi dobré úrovni, pokud je nějaký problém, vždy se ho snaží vyřešit, ať už zasláním tzv. kreditů na uživatelský účet či navrácením peněz.

9 Analýza a návrhy opatření v oblasti řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky probíhá především přes tzv. Zákaznické centrum, popř. Zákaznickou podporu. Je to oddělení, které má 5 zaměstnanců, operátorek. Ty jsou k dispozici zákazníkovi na tzv. infolince a e-mailu, popřípadě chatu, který lze nalézt přímo na webových stránkách. Portál využívá CRM systém, kdy už při prvotním kontaktu ze strany zákazníka je vytvořen tzv. zákaznický profil a ihned se uloží telefonní číslo do databáze, po opětovném kontaktování již operátorky vidí, zdali je již daný zákazník kontaktoval a jaký měl problém. Vždy po skončení hovoru operátorky uvedou do systému důvod hovoru, jako např. reklamace, problém se zakoupením voucheru či neobdržení voucheru na zadaný e-mail, popřípadě problém s platbou.

Pro usnadnění e-mailové komunikace slevový portál zavedl i jednotnou adresu, na které přichází veškeré e-maily od klientů, a ty jsou následně jedním člověkem filtrovány a přeposílány, dle předmětu problému či na osobu, které je e-mail adresován. Celý systém je natolik výhodný v tom, že pro všechny zaměstnance z oddělení zákaznické podpory, a samozřejmě pro vrcholové vedení, je umožněna možnost kontroly, tj. každý vidí historii dané komunikace a je tak mnohem jednodušší nalézt příčinu problému, či zdali se již problém vyřešil.

Vedle možnosti komunikace přes e-mail či zákaznickou linku, je na webových stránkách vytvořen i chat, což umožňuje okamžité spojení se s pracovníkem zákaznické podpory.

Na webových stránkách má každý stávající (ale i budoucí) zákazník možnost tzv. registrace do slevového portálu. Po registraci je umožněn přístup do uživatelského účtu, kde uživatel nalezne nejen údaje o sobě, ale také historii zakoupených voucherů či možnost nastavení zasílání newsletteru. Uživatelský účet zobrazuje obrázek číslo 4.

Obrázek 4: Uživatelský účet



Zdroj: <http://www.pepa.cz/zakaznik/>

Díky registraci do uživatelského účtu portál získá veškeré potřebné informace o zákaznících a je mu umožněn přístup k vyhodnocování, jak často daný zákazník nakoupil, či co zakoupil, jak byl spokojený či nespokojený a následně může i diferencovat zákazníky dle hodnoty, které mu přináší.

9.1 Segmentace (diferenciace) zákazníků

Zákazníci jsou segmentováni do pěti kategorií. Tyto kategorie a rozčlenění zobrazuje tabulka č. 6.

Tabulka 6: Segmentace zákazníků

Kategorie	Počet zákazníků	Počet objednávek	Dosažený obrat
Prvónákupčí	50 000	-	-
Shoppers	30 000	2-3	-
Shorters	1 000	< 4	> 500 Kč
Shopper plus	12 500	< 4	500 – 5 000 Kč
Premium	1 100	< 4	5 000 - xxx

Zdroj: Autorka

Jak je z tabulky zřejmé, tak nejvíce zákazníků je tzv. Prvónákupčích. To jsou většinou ti, kteří hledají výhodné nabídky na internetu a je jim tzv. jedno, kde a u koho nakoupí. Další kategorií jsou Shoppers, druhá nejvíce zastoupená skupina. Mezi ně se řadí zákazníci, kteří již několikrát nakoupili, avšak nejsou pro samotný portál významnými, tudíž jim podnik nemusí věnovat přílišnou pozornost, jelikož nijak nezasahují do obrátu firmy.

Pro tyto zákazníky jsou však vytvořeny tzv. odměny za nákup (zdarma voucher k nákupu apod.), aby došlo k vytvoření dlouhodobého vztahu se zákazníkem a následnému podílení se na obratu firmy. Další významnou skupinou jsou tzv. Shopper plus, ti sice mají méně jak 4 objednávky, avšak nejvíce se podílejí na obratu firmy, a proto jim je, spolu s kategorií Premium, věnována velká pozornost.

9.2 Návrhy a opatření

Celkově se aktivity týkající řízení vztahů se zákazníky jeví jako velmi propracované a dobře zvolené. Pro ještě lepší vztahy se zákazníky bych navrhovala zavedení věrnostního programu, který sice byl v minulosti zaveden, tj. za zakoupení určitého voucheru zákazník získá určitý počet kreditů, které pak může využít k nákupu, avšak tento systém je v současné době neaktivní. V současné době je v provozu i mobilní aplikace Pepa.cz, což se mi zdá jako velice pro zákaznický krok.

Poprvé v tomto roce byla provedena akce pro zákazníky, a to přímo v prostorách slevového portálu. K příležitosti Mezinárodního dne žen byla uspořádána snídaně s klientkami, kde nejprve došlo k provedení prostorami podniku, dále samotná snídaně, při které byla uspořádána hra o hodnotné ceny a nakonec dostala každá zákaznice květinu. Toto považuji za opravdu správný krok a navrhovala bych, aby k takovýmto akcím docházelo častěji, jako například ke Dni dětí (návštěva dětských domovů apod.).

10 Průzkum mezi spotřebiteli

10.1 Úvod k průzkumu

V rámci zpracování této bakalářské práce jsem se rozhodla, že vypracuji dotazník týkající se postoje zákazníků k nákupu na slevových portálech. V rámci daného průzkumu jsem chtěla zjistit především postoje a názory zákazníků ohledně hromadného nakupování na internetu, jaké produkty popřípadě nakupují, nebo z jakého důvodu dosud nenakupovali prostřednictvím slevových portálů.

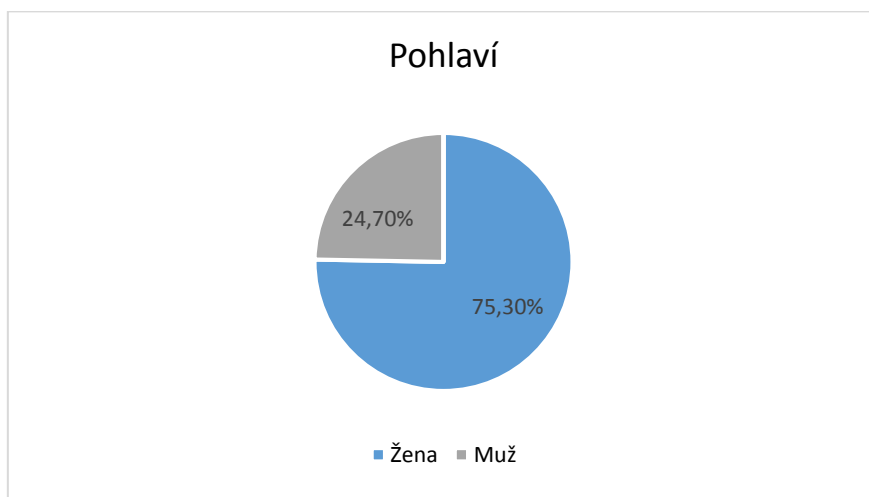
Průzkum byl proveden pomocí dotazníku, který byl umístěn na serveru www.survio.com a byl anonymní (seznam otázek viz Příloha 2 – Slevové portály – Průzkum mezi spotřebiteli - dotazník). Celkem byl zpřístupněn po dobu 20 dní a získal 93 respondentů, z celkových 100 možných. Celková návratnost tedy činila 93 %.

Dotazník obsahoval celkem 8 otázek, z nichž u 6 respondent musel vybrat mezi odpověďmi, 2 otázky byly segmentační s možnostmi odpovědi „žena/muž“ a „18-25 let/ 25let a více“.

10.2 Interpretace výsledků průzkumu

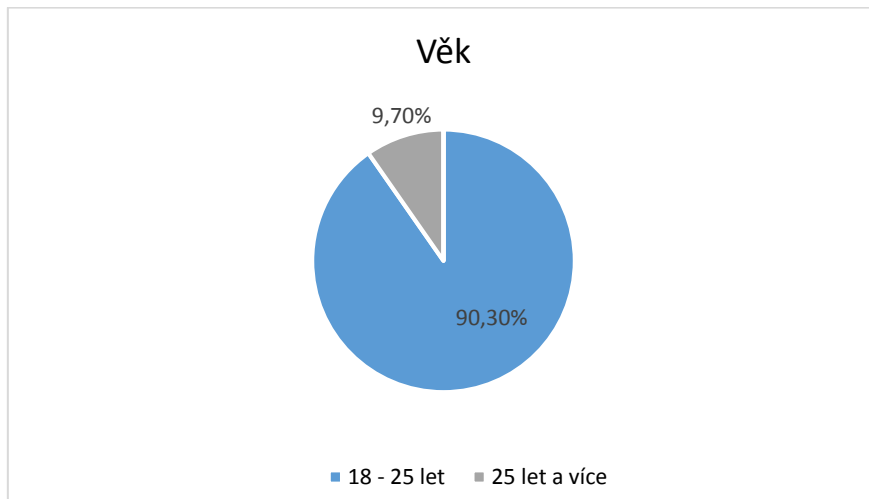
Z prvních dvou otázek zjistíme, jaké bylo složení respondentů, kteří odpovídali na dotazník. Na dotazník odpovídaly převážně ženy – 75,3 % respondentů, ve většině případů poté respondenti ve věku 18-25 let. Výsledky jsou vyobrazeny v grafu 2 a 3.

Graf 2: Poměr respondentů - pohlaví



Zdroj: Autorka

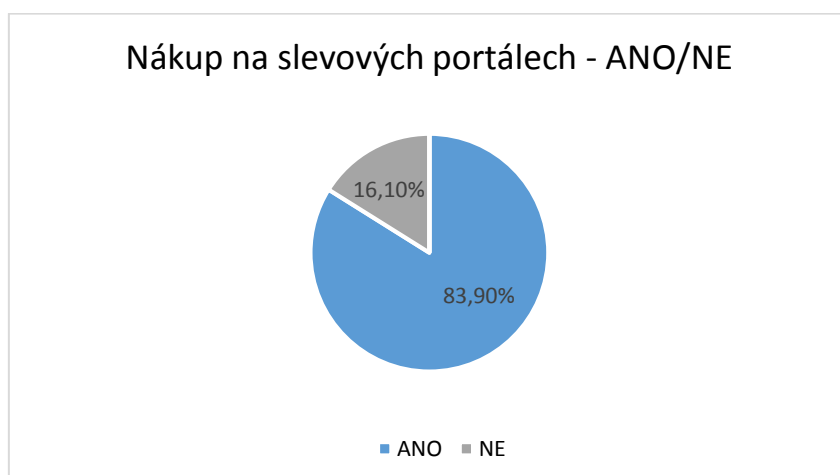
Graf 3: Poměr respondentů – věk



Zdroj: Autorka

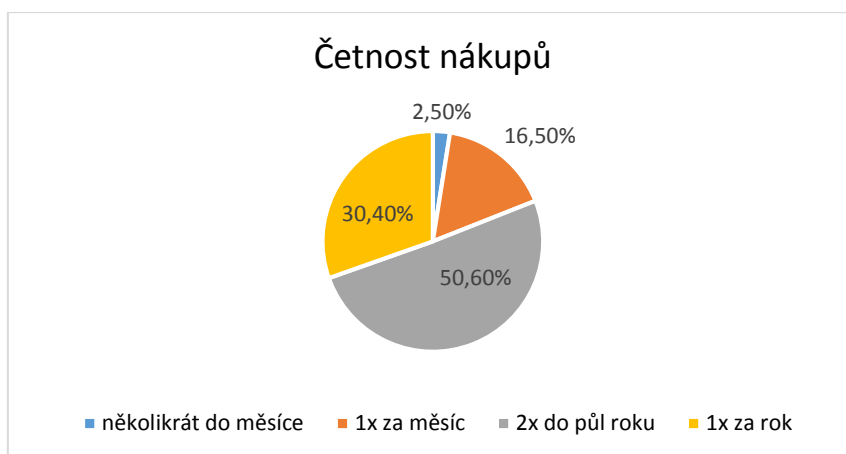
Další otázky se týkaly zejména samotných nákupů na slevových portálech, zda respondenti nakupují či nikoliv, a popřípadě jaká je četnost jejich nákupů a spektrum produktů, které kupují. Přibližně dvě třetiny respondentů sdělili, že nakupují 1x za rok a až 2x do půl roku, zbylé dvě možnosti byly zastoupeny minimálně. Výsledky jsou vyobrazeny v grafech 4, 5 a 6.

Graf 4: Nákup na slevových portálech - ANO/NE



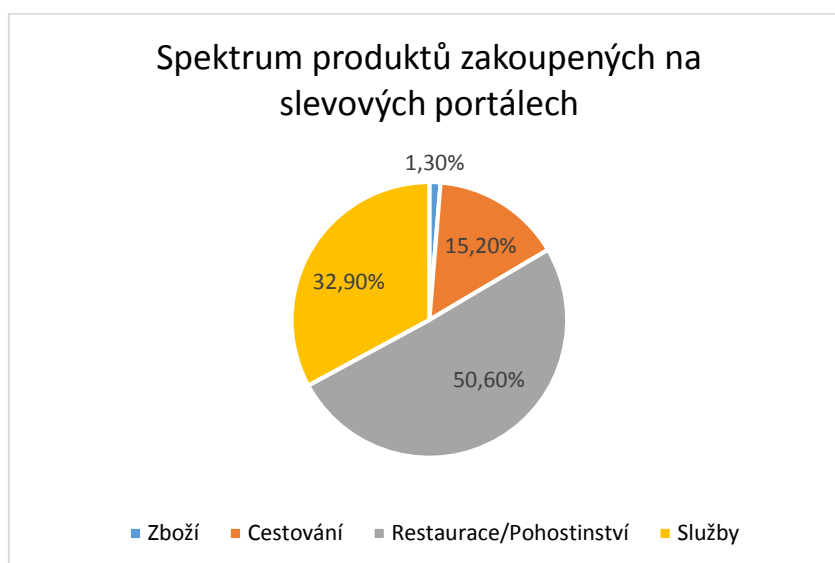
Zdroj: Autorka

Graf 5: Četnost nákupů na slevových portálech



Zdroj: Autorka

Graf 6: Spektrum produktů zakoupených na slevových portálech



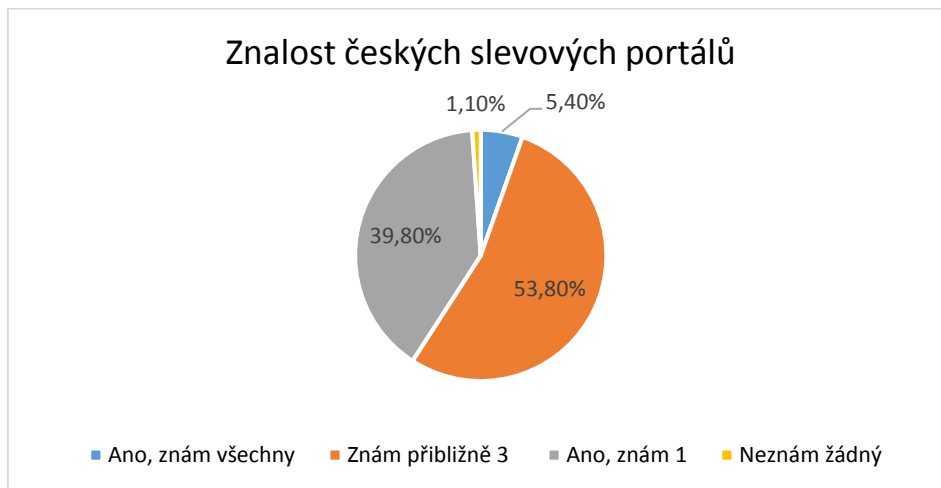
Zdroj: Autorka

Otázka číslo 6 byla otázka otevřená, kde respondenti mohli vepsat na jakých portálech nakupují. Ze 69,6 % se jednalo o odpověď Slevomat.cz, z 7,6 % odpověď Slevomat.cz a Pepa.cz, kde na první místě byl zmíněn Slevomat.cz. Celkem 12,6 % bylo přiřazeno odpovědím, kde na prvním místě byl zmíněn opět Slevomat.cz a poté výčet různých slevových portálů, avšak bez Pepa.cz. Odpovědím, kdy na první místě byl zmíněn Pepa.cz je přiřazen podíl pouze 1,3 %, neboli tato odpověď se vyskytla pouze jednou. Celkově na tuto otázku odpovědělo 79 respondentů. Odpovědi, včetně otázky číslo 6, jsou uvedeny v příloze 3.

Na této otázce již bylo možné vypočítat nízkou míru informovanosti ohledně slevových portálů, jelikož respondenti odpovídali ne zcela správně. U odpovědi typu Skrz.cz apod., se nejedná o slevový portál, ale o slevový agregátor neboli tzv. vyhledávač slev, který zákazníka přesměruje na daný slevový portál, z něhož poté produkt zakoupí.

Předposlední otázka se týkala přehledu uživatele o českých slevových portálech. Vypsala jsem 5 nejznámějších portálů v České republice a dotazovala jsem se, kolik jich respondenti znají. Přibližně 90 % respondentů odpovídajících na otázku sdělilo, že znají přibližně 3 portály. Odpovědi shrnuje graf číslo 7.

Graf 7: Přehled o českých slevových portálech



Zdroj: Autorka

Otázka číslo 8 navazovala na otázku číslo 3, kde jsem se respondentů dotazovala, zdali nakupují na slevových portálech. Ti, kteří odpověděli „NE“, byli přesměrováni na otázku číslo 8, která se zabývala otázkou, z jakého důvodu na slevových portálech nenakupují. Jednalo se o otevřenou otázku, která byla též nepovinná. Z 15 možných respondentů jich na otázku odpovědělo celkem 14. Přibližně 70 % z respondentů, kteří odpověděli na otázku, napsalo odpovědi typu, že neměli důvod nakupovat, produkty nebyly dostatečně atraktivní, popřípadě nikdo v jejich okolí takto nenakupuje, anebo mají důvod nenakupovat právě díky zkušenostem z okolí. 20 % napsalo, že je to pro ně nevěrohodné. Odpovědi, včetně otázky číslo 6 jsou uvedeny v příloze 3.

Poslední otázka se zabývala průzkumem, co by bylo vhodné vylepšit pro spotřebitele, ze strany provozovatelů serveru. Jednalo se o nepovinnou, otevřenou otázku. Týkala se připomínek spotřebitelů, které by měly vést k vyššímu zisku jak pro podniky, ale také k větší spokojenosti mezi zákazníky. Tuto otázku zodpovědělo pouze 22 respondentů. Bylo zde zmíněno mnoho zajímavých připomínek, jako například lepší filtrace slevových akcí dle lokace, nebo lepší popis služeb, či se zaměřit více na kvalitu než na kvantitu nabízených služeb. Přesné znění odpovědí je zaznamenáno v příloze 3, pod otázkou číslo 9.

Celkově lze říci, že na slevových portálech nakupují především studenti ve věku 18-25 let, kdy nejvíce využívají nabídek restaurací a pohostinství. Mnou sledovaný portál byl v odpovědích zmíněn celkem devětkrát, oproti Slevomat.cz, který byl zmíněn celkem 70 ti respondenty, což pouze svědčí o skutečné konkurenci pro podnik a tzv. jedničky na trhu slevových portálů. Za povšimnutí stojí odpovědi, které označily slevové portály jako tzv. nedůvěryhodné, ale i odpovědi kdy spotřebitelům přijdou portály nepřehledné, či málo informativní a musí si informace dohledávat. Významnou připomínkou je i větší ochota v řešení nastalého problému. Celkově se odpovědi mohou považovat jako nástroj pro zvýšení spokojenosti spotřebitele, pro zkvalitňování služeb portálu, jenž poté může vést k dosažení vyššího zisku.

11 Analýza a návrhy opatření v oblasti personálního řízení v podniku

V podniku je zřízena pozice HR managera, který je přímo podřízen vrcholovému vedení. Hlavní náplní je tedy třídění životopisů, předběžný výběr uchazečů, vedení pohovoru a následné sdělení o přijetí či nepřijetí uchazeče. Dále má na starosti tvorbu pracovních smluv, stmelení kolektivu pracovníků a jejich spokojenost, případně nespokojenost.

11.1 Vývoj a současný počet pracovníků

V současné době má podnik 38 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, 2 brigádníky a 5 externistů, přičemž vrcholové vedení je tvořeno jedním zaměstnancem. V každém oddělení je vždy tzv. ředitel oddělení, neboli vedoucí, který zodpovídá za svoje oddělení a zúčastňuje se schůzí s vrcholovým vedením portálu.

Počet pracovníků v letech 2011-2017 ve firmě kolísal, a to z důvodu vzniku podniku a následné potřeby pracovníků. Za poslední 3 roky se jejich počet pohybuje v rozmezí 40 až 50. Nejvíce obměňovaným oddělením je oddělení obchodu. Pracovníci na pozici obchodního konzultanta vydrží v průměru, 6 měsíců, a to z důvodu velké konkurence mezi jednotlivými pracovníky. Druhým, často obměňovaným oddělením, je oddělení Zákaznické centrum, zde je průměrná doba pracovního poměru 1 rok. Počet pracovníků v jednotlivých letech zobrazuje tabulka číslo 8.

Tabulka 7: Počet pracovníků

Rok	Pracovníci na HPP	Brigádníci	Externisté
2011	1	0	0
2012	15	0	5
2013	-	0	5
2014	-	0	5
2015	45	0	5
2016	40	2	5
2017	40	2	5

Zdroj: Autorka

11.2 Plánování pracovníků

Plánování pracovníků v Portále Pepa.cz se provádí dle potřeby a sezónnosti. S růstem tržeb a zájmem o inzerované nabídky roste i počet potřeby pracovníků a naopak. V současné době je jejich počet ustálen, avšak v období Vánoc či v letní sezóně je zapotřebí najmout další pracovníky, a to zejména do oddělení obchodu a editace. S růstem zájmu o inzerované služby roste i frekvence inzerování nabídek, tudíž navýšit počet pracovníků v daných odděleních je téměř nezbytné.

Při zvýšení poptávky je pro HR managera obtížné najít, zejména do oddělení editace, vhodné uchazeče, a to pouze na dobu určitou. Proto do této chvíle docházelo k obsazení pozic z vnitřních zdrojů firmy, a často tak pracovníci pracovali i nad rámec své pracovní doby, aby tyto „hektické“ měsíce dokázali pokrýt.

11.3 Získávání, výběr a rozmisťování pracovníků

Získávání pracovníků probíhá dvěma způsoby, a to buď z vnitřních nebo z vnějších zdrojů. Jedním z hlavních kanálů pro výběr zaměstnanců z vnějších zdrojů je inzerce na pracovním portálu www.jobs.cz. Dále využívá také osobní doporučení či obsazení z vnitřních zdrojů, kdy na nově uvolněné místo je obvykle dosazen externích uchazeč.

Na samotných stránkách slevového portálu je i sekce „*Kariéra*“, kde jsou umístěny vždy aktuálně nabízené pracovní pozice. Pro případné zájemce je zde zveřejněno video, kde se může podívat, jak to v podniku vypadá a jaký kolektiv na něj čeká.¹⁸

Samotný výběr zaměstnanců pak probíhá v několika fázích. Nejprve dochází k zhodnocení zaslaných životopisů, kde je hodnocen nejen obsah, avšak i forma. Vybraní uchazeči jsou nejprve kontaktováni telefonicky a pozváni na osobní pohovor. Osobní pohovor v 1. kole probíhá pouze s HR managerem a do 2. kola postupují ti nejvhodnější adepti. V 2. kole dochází k osobnímu pohovoru za účasti uchazeče o zaměstnání, HR managera a vedoucího oddělení, pod kterého by byl, v případě přijetí, uchazeč umístěn, popřípadě i za účasti vrcholového vedení. Následně dochází k rozhodnutí o přijetí či nepřijetí a všem uchazečům je zasláno vyrozumění.

Po přijetí je nový zaměstnanec důkladně seznámen se svým pracovním místem a s prostředím, do kterého byl právě přijat HR managerem. Přímý nadřízený je vždy odpovědný za zaučení a seznámení nově přijatého zaměstnance s vykonávanou prací.

11.4 Hodnocení pracovníků

Hodnocení pracovníků probíhá ve dvou různých liniích, a to hodnocení pracovníků – jednotlivců a hodnocení celého týmu. Prvním z hodnocení je hodnotící pohovor, který probíhá s každým zvlášť jednou za kvartál. Je zde aktivní účast hodnoceného, kdy je nejprve dán prostor k sebehodnocení a poté k hodnocení ze strany nadřízeného. Tento pohovor vede vždy přímý nadřízený oddělení.

Dalším způsobem je tzv. zhodnocení měsíce. Probíhá vždy 1. pátek v měsíci, kdy jsou přizváni všichni pracovníci podniku. Dochází zde ke zhodnocení předchozího měsíce, vyčíslení tržeb, uzavřených obchodů a nasmlouvaných nabídek. Hodnocení je vedeno vrcholovým vedením, jsou zde zveřejněny i plány na následující měsíce, čeho chtějí dosáhnout a kam se posunout. Posledním typem hodnocení, ke kterému dochází, je vždy zhodnocení na konci roku, tj. roku uplynulého. Probíhá ve stejném duchu jako hodnocení uplynulého měsíce.

¹⁸ Nabídka kariéry na webových stránkách, dostupné na: <https://www.pepa.cz/kariera>.

11.5 Podnikové vzdělávání

Podnikové vzdělávání neprobíhá nijak systematicky, vždy se jedná o vzdělávání tzv. ad-hoc. Pepa.cz je účastníkem Asociace pro elektronickou komerci¹⁹, díky které se pracovníci jednotlivých oddělení, především tedy oddělení marketingu, mohou zúčastnit jakýchkoliv přednášek, které jsou pořádány Asociací. Minulý rok, tj. rok 2016, proběhlo školení pro pracovníky oddělení Obchodu, kdy jim školitel demonstroval, jak komunikovat s potencionálním obchodními partnery a jak vyjednat jednotlivé obchody.

11.6 Odměňování

Odměňování zaměstnanců v Pepa.cz je nastaveno pomocí tarifů a variabilních složek platu. Každý plat se skládá z několika částí:

- pevná základní složka mzdy za odpracované hodiny,
- příplatky za přesčas, svátky, popřípadě víkendy,
- provize (zejména v oddělení Obchodu, a to za počet uzavřených smluv s jednotlivými obchodními partnery, vyhodnocuje se vždy na konci měsíce).

Dále podnik nabízí zaměstnancům benefity ve formě příspěvku na Multisport kartu, dále služební telefon, počítač či automobil, který je poskytován zaměstnancům především k firemním účelům.

11.7 Návrhy a opatření

Podnik by se měl především zaměřit na rozšíření týmu v období Vánoc či letních měsíců. Jelikož právě v těchto měsících je poptávka po zboží a službách velká a pracovníci musí o to více pracovat, aby dokázali pokrýt poptávku. Při plánování pracovníků by firma měla brát na tyto skutečnosti ohled a již dopředu se na ně připravit, a to například vyvěšením inzerátu na vysokých školách, se zaměřením na marketing či copywriting (do oddělení Editace). Zároveň bych navrhovala, aby docházelo k pravidelnému školení zaměstnanců, která se týkají nových trendů v oblasti marketingu, či copywritingu, a to z důvodu velké konkurence.

Dále bych pro spokojenost zaměstnanců navrhovala zavedení benefitů ve formě zaměstnaneckých pojištění či stravenek, jelikož tyto benefity ve firmě chybí. Spokojený zaměstnanec podává lepší výkon, a více tak přispěje k prosperitě podniku.

Podkapitolou návrhy a opatření ukončuji analýzu personálního řízení v podniku Pepa.cz a zároveň tím ukončuji i praktickou část své bakalářské práce.

¹⁹ „Asociace pro elektronickou komerci (APEK) je sdružením 425 firem, podnikatelů a odborníků v elektronickém obchodu. Asociace byla založena v roce 1998 jako nezávislá organizace, která podporuje rozvoj elektronického obchodu v České republice. Mezi členy APEKu patří největší české internetové obchody, přední softwarové společnosti a finanční instituce.“ (APEK, 2017). Informace dostupné z: <https://www.apek.cz/o-asociaci-pro-elektronickou-komerci>

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat současný stav slevového portálu Pepa.cz a na základě této analýzy navrhnout opatření, která umožní zvýšit konkurenceschopnost podniku.

Analýza podniku byla zaměřena na jednotlivé oblasti řízení, a to marketing, řízení vztahů se zákazníky a řízení lidských zdrojů. Veškeré informace ohledně podniku byly poskytnuty výkonným ředitelem podniku, popřípadě z vlastních poznatků.

Pro uvedení do problematiky byly nejprve v teoretické části shrnuty definice a poznatky z odborné literatury, které byly poté využity v části praktické. Kapitola obchodního modelu se věnovala nejen popsání modelu podniku, ale také došlo k vymezení konkurence na trhu a byly uvedeny příklady, proč si myslím, že i když je Pepa.cz tzv. dvojkou na trhu, tak že i přesto má určitou výhodu, a to v podobě názvu a vzhledu stránek (grafiky). V části marketingu byl rozebírán marketingový mix, ale také internetový marketing, na který se portál zaměřuje a uvedeny příklady příspěvků na sociálních sítích. Bylo zjištěno, že podnik nevyužívá své marketingové výhody, a to querilla marketingu. Dále byly popsány metody řízení vztahů se zákazníky a využití CRM modelu v praxi, přičemž došlo k návrhu opětovného zavedení věrnostního programu pro zákazníky.

V poslední kapitole praktické části byla provedena analýza personálního řízení v podniku. Bylo zjištěno, že podnik má určité problémy se zajištěním chodu podniku v měsících, kdy je vysoká poptávka po nabízeních produktech a službách. Je proto nezbytné se na tyto měsíce připravit a hledat nové cesty k získání pracovníků, ať už na dobu určitou či neurčitou. Ve firmě také chybí zaměstnanecké benefity, které by motivovaly zaměstnance k vyššímu výkonu.

Pro účely bakalářské práce jsem se rozhodla zpracovat průzkum mezi spotřebiteli, který zodpověděl otázky ohledně hromadného nakupování na internetu a zároveň potvrdil to, že skutečným leaderem na trhu slevových portálů je Slevomat.cz, což je pro mnou sledovaný portál, bezpochyby největší konkurent na trhu. Z průzkumu je zřejmé, že část respondentů stále považuje slevové portály za nedůvěryhodné, což by pro budoucí vývoj podniku mohl být jeden z hlavních důvodů zániku.

Vývoj slevových portálů se mění rok od roku a je tedy pouze na nás, spotřebitelích, zdali těchto služeb budeme i nadále využívat či nikoliv.

Pepa.cz je už od počátku svého působení v těsném závěsu za Slevomat.cz, prvenství zřejmě nelze připisovat pouze tomu, že byl průkopníkem trhu, avšak i tento faktor hraje důležitou roli. Zákazníci kolikrát nechtějí měnit své zvyky a jsou věrní tomu, co znají. V současné době Slevomat.cz připravuje mnoho nových aktivit, kterým se chce věnovat. Můžeme se tedy pouze těšit na to, jak ostatní portály, včetně Pepa.cz, zareagují.

Použitá literatura

Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy* (10.vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Asociace pro elektronickou komerci. (2017). *O Asociaci pro elektronickou komerci*. [vid. 2017-02-17]. Dostupné z: <https://www.apek.cz/o-asociaci-pro-elektronickou-komerci>

Čichovský, L. (2005). Marketing a 18 pojetí významu slova konkurenceschopnost. *Marketing journal*. [vid. 2017-02-11]. Dostupné z: <http://www.m-journal.cz/blog/Cichovsky/?detail=23>

Ferry, L. (2011). *The Group Buying Handbook: Everything You Need to Know about Group Buying*. Emereo Pty Limited. La Vergne, USA: Lightning Source.

Foret, M. (2008). *Marketing pro začátečníky*. Brno, Česko: Computer Press.

Gála, L., & Pour, J. & Šedivá, Z. (2009). *Podniková informatika* (2. přeprac. a aktualiz. vyd.). Praha, Česko: Grada.

Janouch, V. (2014). *Internetový marketing* (2.vyd.). Brno, Česko: Computer Press.

Janouch, V. (n.d.). Sociální médium není jen Facebook. *Mmportal.cz: Portál přátel marketingu a médií*. [vid. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.mmportal.cz/socialni-medium-neni-jen-facebook.html>

Kislingerová, E. (2010). *Manažerské finance* (3. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.

Kotler, P. (2003). *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha, Česko: Management Press.

Kotler, P. & Armstrong, G. (1990). *Principles of marketing* (5th ed.). New Jersey, USA: Prentice Hall.

Koubek, J. (2011). *Personální práce v malých a středních firmách* (4. aktualiz. a dopl. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Magretta, J. & Bower, J. & Christensen, C. (2010). *Harvard Business Review on Business Model Innovation*. Boston, USA: Harvard business press.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, USA: John Wiley & Sons, Inc.

Pepa.cz (2017, 1. březen). *Huráááá! Pepa.cz získal nová ocenění* [vid. 2017-03-06]. Dostupné z: <https://www.pepa.cz/blog/huraaaa-pepa-cz-ziskal-nova-oceneni>

Pour, J & Gála, L. (2009) *Podniková informatika* (2., přepr. a akt. vydání). Praha, Česko: Expert (Grada).

Prokop, O. (2012, 27. říjen). *Historie a vývoj slevových portálu – jak to vlastně všechno začalo?*. [vid. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.goodygoody.cz/2012/09/historie-a-vyvoj-slevovych-portalu-jak-to-vlastne-vsechno-zacalo/>

Raab, G., Ajami, R. A., Gargeya, V. B., & Goddard, G. J. (2008). *Customer Relationship Management: A Global Perspective*. England: Burlington VT. Dostupné z: <https://ebookcentral-proquest-com.zdroje.vse.cz/lib/vsep/reader.action?docID=476253>

Srpová, J., & Řehoř, V. a kol. (2010). *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Slevomat. (2016, 14. prosinec). *Slevový trh konsoliduje, Slevomat směřuje k inspiraci*. [vid. 2017-03-06]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/blog/tiskove-zpravy/prispevek/913-slevovy-trh-konsoliduje-slevomat-smeruje-k-inspiraci>

Stehlík, E. (2003). *Základy marketingu* (2. vyd.). Praha, Česko: Oeconomica.

Storbacka, K. & Lehtinen, R. J. (2002). *Řízení vztahů se zákazníky: (customer relationship management)*. Praha, Česko: Grada.

Synek, M. a kol. (2006). *Podniková ekonomika* (4. přeprac. a dopl. vydání). Praha, Česko: C. H. Beck.

Sýkora, P. (2012). *Analýza trhu slevových serverů*. (Bakalářská práce). Vysoká škola ekonomická v Praze. Dostupné z: https://insis.vse.cz/zp/portal_zp.pl?podrobnosti_zp=32836

Úspory.cz (2016, 20. červen). *Problémových slevových portálů stále ubývá*. [vid. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.uspory.cz/aktuality-navody/aktuality/slevy/problemovych-slevovych-portalu-stale-ubyva>

Veber, J. a kol. (2004). *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita* (2. aktualiz. vyd.). Praha, Česko: Management Press.

Veber, J. a kol. (2008). *Podnikání malé a střední firmy* (2. aktualiz. a rozš. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Vojík, V. (2009). *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU* (1. vyd.). Praha, Česko: Wolters Kluwer.

Zachová, B. (2015). *Marketingové využití Facebooku se zaměřením na firmu Slevomat.cz, s.r.o.* (Bakalářská práce). Vysoká škola ekonomická v Praze. Dostupné z: https://insis.vse.cz/zp/portal_zp.pl?podrobnosti_zp=48352

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozdělení podniků dle doporučení Evropské komise 2003/361/EC Z 6.5.2003	6
Tabulka 2: Rozdělení podniků dle doporučení statistického úřadu Evropské unie	6
Tabulka 3: Rozdělení podniků dle České správy sociálního zabezpečení	6
Tabulka 4: Typy vztahů.....	15
Tabulka 5: Hodnota zákazníka pro podnik	16
Tabulka 6: Segmentace zákazníků	35
Tabulka 7: Počet pracovníků.....	41

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Výběr pobytu na Pepa.cz</i>	<i>27</i>
<i>Obrázek 2: Výběr pobytu na Slevomat.cz.....</i>	<i>27</i>
<i>Obrázek 3: Příspěvek na facebook.com - Pepa.cz</i>	<i>33</i>
<i>Obrázek 4: Uživatelský účet.....</i>	<i>35</i>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Nástroje online marketingu využívající portálem Pepa.cz	31
Graf 2: Poměr respondentů - pohlaví	37
Graf 3: Poměr respondentů – věk.....	37
Graf 4: Nákup na slevových portálech - ANO/NE	38
Graf 5: Četnost nákupů na slevových portálech.....	38
Graf 6: Spektrum produktů zakoupených na slevových portálech	39
Graf 7: Přehled o českých slevových portálech	40

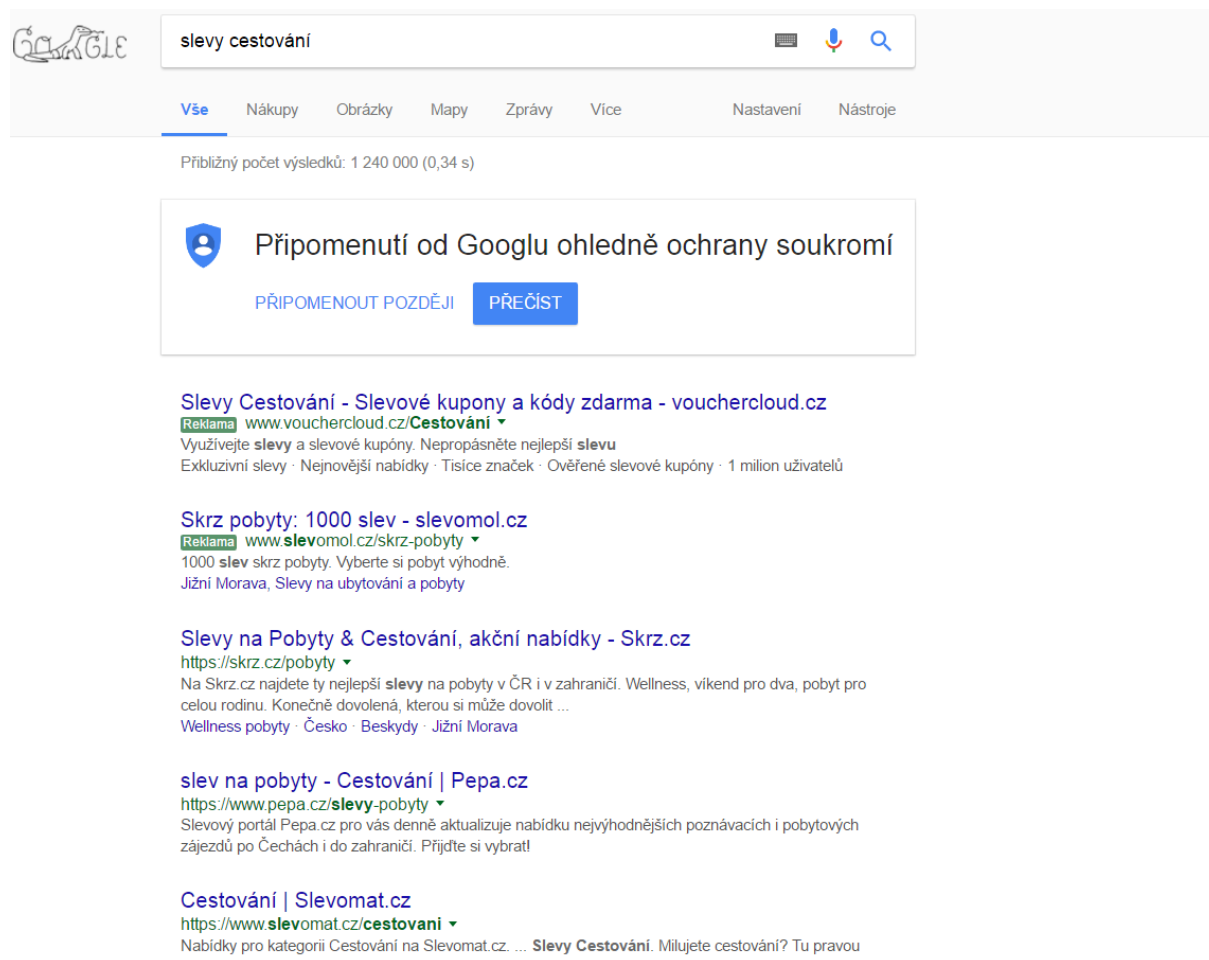
SEZNAM ZKRATEK

APEK	Asociace pro elektronickou komerci
B2B	Business-To-Business
B2C	Business-To-Customers
B2G	Business-To-Public sector
B2III.	Business-To-Third sector
CRM	Podnikový informační systém/Řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management)
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním (Earnings Before Interest and Tax)
MSP	Malé a střední podniky
PPC	Pay-Per-Click
ROA	Rentabilita aktiv (Return on Assets)
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity)
RFM	Recency, frequency, monetary model
ROS	Rentabilita tržeb (Return on Sales)
SEM	Search engine marketing
SEO	Search engine Optimization

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Výsledky vyhledávání klíčového slova slevy cestování, ve vyhledávači Google..	49
Příloha 2: Slevové portály – Průzkum mezi spotřebiteli - seznam otázek	49
Příloha 3: Slevové portály – Průzkum mezi spotřebiteli – kompletní výsledky	50

Příloha 1: Výsledky vyhledávání klíčového slova „slevy cestování“, ve vyhledávači Google



The screenshot shows the Google search interface with the query 'slevy cestování'. The search bar is at the top, followed by navigation tabs: Vše, Nákupy, Obrázky, Mapy, Zprávy, Více, Nastavení, and Nástroje. Below the tabs, it indicates 'Přibližný počet výsledků: 1 240 000 (0,34 s)'. A privacy notice banner from Google is present, with buttons 'PŘIPOMENOUT POZDĚJI' and 'PŘEČÍST'. The search results list several websites offering travel discounts:

- Slevy Cestování - Slevové kupony a kódy zdarma - vouchercloud.cz**
Reklama www.vouchercloud.cz/Cestování
Využívejte **slevy** a slevové kupóny. Nepochopíte nejlepší **slevu**
Exkluzivní slevy · Nejnovější nabídky · Tisíce značek · Ověřené slevové kupóny · 1 milion uživatelů
- Skrz pobyty: 1000 slev - slevomol.cz**
Reklama www.slevomol.cz/skrz-pobyty
1000 **slev** skrz pobyty. Vyberte si pobyt výhodně.
Jižní Morava, Slevy na ubytování a pobyty
- Slevy na Pobyty & Cestování, akční nabídky - Skrz.cz**
<https://skrz.cz/pobyty>
Na Skrz.cz najdete ty nejlepší **slevy** na pobyty v ČR i v zahraničí. Wellness, víkend pro dva, pobyt pro celou rodinu. Konečně dovolená, kterou si může dovolit ...
Wellness pobyty · Česko · Beskydy · Jižní Morava
- slev na pobyty - Cestování | Pepa.cz**
<https://www.pepa.cz/slevy-pobyty>
Slevový portál Pepa.cz pro vás denně aktualizuje nabídku nejvýhodnějších poznávacích i pobytových zájezdů po Čechách i do zahraničí. Přijďte si vybrat!
- Cestování | Slevomat.cz**
<https://www.slevomat.cz/cestovani>
Nabídky pro kategorii Cestování na Slevomat.cz. ... **Slevy Cestování**. Milujete cestování? Tu pravou dovolenou najdete na Slevomat.cz. Beskydy 2018

Zdroj:

<https://www.google.cz/search?q=slevy+cestov%C3%A1n%C3%AD&oq=slevy+cestov%C3%A1n%C3%AD&aqs=chrome..69i57j69i61j0l4.1935j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Příloha 2: Slevové portály - Průzkum mezi spotřebiteli - Seznam otázek

1. Pohlaví.

Povinná otázka, uzavřená otázka, respondent musel rozhodnout mezi dvěma odpověďmi „žena“, „muž“.

2. Věk.

Povinná otázka, uzavřená otázka, respondent musel rozhodnout mezi dvěma odpověďmi „18 – 25 let“, a „25 let a více“.

3. Nakupujete na slevových portálech? Pokud ano, pokračujte na další otázku. Pokud ne, přeskočte na otázku číslo 8.

Povinná otázka, uzavřená otázka, respondent musel rozhodnout mezi dvěma odpověďmi „ano“, „ne“.

4. Jak často nakupujete na slevovém portále?

Nepovinná otázka, uzavřená otázka, respondent se mohl rozhodnout mezi více odpověďmi „několikrát do měsíce“, „1x měsíčně“, „2x do půl roku“, a „1x za rok“.

5. Který produkt nejvíce nakupujete na slevových portálech?

Nepovinná otázka, uzavřená otázka, respondent se mohl rozhodnout mezi více odpověďmi „zboží“, „cestování“, „restaurace/pohostinství“ a „služby“.

6. Na jakých portálech nakupujete?

Nepovinná otázka, otevřená otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.

7. Znáte některý z těchto portálů? Slevomat.cz, Pepa.cz, Hyperslevy.cz, Slevotéka.cz

Nepovinná otázka, uzavřená otázka, respondent musel rozhodnout mezi více odpověďmi „ano, znám všechny“, „znám přibližně 3“, „ano, znám 1“ a „neznám žádný“.

8. Z jakého důvodu jste nikdy na slevových portálech nenakupovali?

Nepovinná otázka, otevřená otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.

9. Jestliže nakupujete ale i nenakupujete je zde něco, co by mohli provozovatelé slevových portálů vylepšit? Co by zvýšilo například četnost Vašich nákupů, či spokojenost?

Nepovinná otázka, otevřená otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy

Příloha 3: Slevové portály - Průzkum mezi spotřebiteli - kompletní výsledky

Otázka č. 1: Pohlaví

Pohlaví	Počet responzí	Podíl
Žena	70	75,3 %
Muž	23	24,7%

Otázka č. 2: Věk

Věk	Počet responzí	Podíl
18-25 let	84	90,3 %
25 let a více	9	9,7%

Otázka č. 3: Nakupujete na slevových portálech? Pokud ano, pokračujte na další otázku. Pokud ne, přeskočte na otázku číslo 8.

ANO/NE	Počet responzí	Podíl
ANO	78	83,9 %
NE	15	16,1 %

Otázka č.4: Jak často nakupujete na slevovém portále?

Četnost nákupu	Počet responzí	Podíl
Několikrát do měsíce	2	2,5 %
1x měsíčně	13	16,5 %
2x do půl roku	40	50,6 %
1x za rok	24	30,4 %

Otázka č. 5: Který produkt nejvíce nakupujete na slevových portálech?

Druh produktu	Počet responzí	Podíl
Zboží	1	1,3 %
Cestování	12	15,2 %
Restaurace/pohostinství	40	50,6 %
Služby	26	32,9 %

Otázka č. 6: Na jakých portálech nakupujete?

Odpověď	Počet responzí	Podíl
Slevomat.cz	55	69,6 %
Slevomat.cz, Pepa.cz	6	7,6 %
Slevomat.cz + (Hyperslevy.cz, Vykupto.cz, Slevíci, Kouzelný děda, Sleviště, Slevy dnes, Alegria)	10	12,6 %
Slevomat.cz + další portály – bez Pepa.cz	3	3,8 %
Slevomat.cz + další portály – včetně Pepa.cz na 2.místě	3	3,8 %
Pepa.cz + další portály (Pepa.cz na 1.místě)	1	1,3 %
Výčet slevových portálů – bez Slevomat.cz a Pepa.cz	1	1,3 %

Otázka č. 7: Znáte některý z těchto portálů? Slevomat.cz, Pepa.cz, Hyperslevy.cz, Slevotéka.cz

Znalost portálů	Počet responzí	Podíl
Ano, znám všechny	5	5,4 %
Znám přibližně 3	50	53,8 %
Ano, znám 1	37	39,8 %
Neznám žádný	1	1,1 %

Otázka č. 8: Z jakého důvodu jste nikdy na slevových portálech nenakupovali? - Přesné znění odpovědi

Odpověď
nakupuji na svých oblíbených stránkách, ale třeba, až budu hledat nějaký výlet nebo zážitkový dárek, určitě se podívám
Nakupovali
Nikdo z přátel o slevových portálech nemluvil tolik, aby me možnost jejich využívání zaujala.
nakupovala jsem
Nakupoval jsem.
Nevěrohodné
Nemám zájem o to co predávají.
Nemám připojení k internetu
nakupuju
Nepotřeboval jsem si nic kupovat
Většinou jsem se připojil ke kamarádům, kteří danou věc koupili.
Vždy se mi ty věci povedli sehnat normálně za podobnou cenu
Protože se mi nechtělo, jelikož vše, co jsem potřebovala, jsem měla
nabízené zboží nikdy nebylo dostatečně atraktivní.
Nakupovala :-)
Jde to mimo me
Nic mě tam nezaujalo
Neměla jsem zatím žádný důvod.
Nepřijdou mi důvěryhodné a ze zkušeností mého okolí mám důvod na nich nenakupovat.
nakupuji

Otázka č. 9: Jestliže nakupujete ale i nenakupujete je zde něco, co by mohli provozovatelé slevových portálů vylepšit? Co by zvýšilo například četnost Vašich nákupů, či spokojenost? – Přesné znění odpovědi

Odpověď
Vyhovuje mi vše, tak jak je. Nic bych nevylepšovala.
jaký má smysl, že se to jmenuje slevomat, když tam dávají degustační sety za 999 o třech mini jídlech???! když chci slevu, tak chci nějaký pořádný jídlo za 100.
Popravdě mě ani nic nenapadá, zatím jsem neměl špatnou zkušenost se slevovým portálem
Větší nabídku jídla a únikových her na Pepovi
Slevové portály mají jednu zásadní nevýhodu a tou je jejich občasná netransparentnost. Lákavá nabídka, která zaujme, se pak změní v ně zas tak lukrativní, a tudíž odradí zákazníka od příštích návštěv portálu.
Slevomat.cz dává např. šanci vyhrát nějaké ty kredity = peníze na tzv. „kolotoči štěstí“, který bych ocenil (samozřejmě i v jiné formě) na jiných slevových portálech.
Dávat slevy na věci, které by mě více zaujaly.
lepší popis služeb
Nakupuji na nich pouze občas, většina nabídek mi přijde dostačující, někde je málo informací a je třeba je dohledat na konkrétní stránce produktu/služby.
Lepší ochota při jednání o problému, který nastal po obdržení objednané věci.
Rozesílat mene reklam, pak si je akorát vymažu a nechci to už vidět.
Dávat slevy na věci, které by mě více zaujaly.

Odpověď
Rozšířit nabídku slev
Přehlednost webu/nabídky, zaměřit se na kvalitu a ne kvantitu.
Odlišit super akci od standardní nabídky. A hlavně záruka kvality nabízené akce.
Lepší filtrování slevových akcí podle lokace. Jestliže hledám "wellness Ostrava", často se mi v nabídkách objeví hotely v Tatrách, Beskydech nebo na Šumavě. Vím, že nabídka platí pro celou ČR, ale já bych ráda věci filtrovala více lokálně.
jsem spokojená
Jsem spokojena s tím, tak jak to je
Momentálně mě nic nenapadá
Nic mě nenapadá
Občas je nutná rezervace, návštěva se ne vždy dá plánovat.
Samozřejmě levnější cena, zajímavé nabídky