Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

B2B marketing IT startupu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

ve studijním programu Aplikovaná informatika

Autor: Jan Mandík

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Radim Čermák Ph.D.

Praha, duben 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci B2B marketing IT startupu vypracoval samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury.

V Praze dne 2. května 2018

.....

Jan Mandík

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce Ing. Radimu Čermákovi PhD. za cenné připomínky, bez nichž by tato práce nemohla být vytvořena. Dále děkuji svým kolegům ze společnosti eM Client, především marketing managerovi Petru Markovičovi, za užitečné rady a pomoc při zhodnocení výsledků práce.

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je využít teoretické znalosti z oblasti B2B marketingu IT startupu k analýze marketingových procesů malého startupu podnikajícího v oblasti IT, popsat jeho současnou situaci, najít a navrhnout možná zlepšení.

V teoretické části se práce nejprve zabývá specifiky B2B marketingu, dále je zde představeno patnáct různých marketingových postupů používaných ve startupech a společnostech prodávajících IT produkty. Tyto marketingové postupy byly sestaveny na základě rešerše více než padesáti elektronických zdrojů. V praktické části je představena společnost eM Client, popsán její marketingový mix za pomoci Porterova modelu pěti sil, následně jsou použity znalosti získané v části teoretické pro zhodnocení marketingového mixu společnosti a navržení jeho úprav. Marketingový mix byl ohodnocen jako velice dobrý, ale přesto bylo nalezeno několik slabších míst a pro tato místa byla formulována určitá zlepšení. Marketingové oddělení společnosti prošlo tyto navržené úpravy marketingového mixu společnosti a ohodnotilo míru, do jaké mohou být ve společnosti využity. Některé z nich dokonce budou ve společnosti v brzké době využity.

Klíčová slova: B2B marketing, IT, marketing, startup

The aim of this bachelor thesis is to use the theoretical knowledge from the area of B2B marketing of IT startup to analyse marketing processes of a small IT startup, to describe its current situation, to find and suggest possible improvements.

In the theoretical part, the thesis first deals with the specifics of B2B marketing, afterwards it presents fifteen different marketing procedures used in startups and companies selling IT products. These marketing procedures were built on the search of over fifty electronic resources. The practical part introduces company eM Client, describes its marketing mix with the help of Porter's Five-Force Model, followed in this part by the knowledge gained in the theoretical part for the evaluation of the marketing mix and its proposed modifications. The marketing mix was rated as very good, but some weak spots were found and some improvements were made for these places. The marketing department of the company has gone through these proposed modifications to the company's marketing mix and assessed the extent to which they can be used in the company. Some of them will even be in the company soon.

Keywords: B2B marketing, IT, marketing, startup

Obsah

Úvod 7
1 Marketing 9
1.1 Marketing vztahů 9
1.2 Bussiness to Bussiness marketing 10
1.2.1 Klíčoví lidé na B2B trhu 11
1.2.2 Proces rozhodování na B2B trzích 12
1.2.3 Marketingový mix v B2B 13
2 Startup 15
2.1 Marketing startupu 15
2.1.1 Zabudování komunikace do produktu 15
2.1.2 Kvalitní web 16
2.1.3 Cílení na influencery 19
2.1.4 Blog 19
2.1.5 Email marketing 20
2.1.6 Automatizace marketingu 20
2.1.7 Facebook marketing 21
2.1.8 Dostat se do médií 22
3 IT produkt 22
3.1 Marketing IT produktu 23
3.1.1 Software as a Service 23
3.1.2 Předplatné 23
3.1.3 Zkušební verze 24
3.1.4 Neustálá inovace 25
3.1.5 Vzdělávání zákazníka 26
3.1.6 Testimoniály 26
3.1.7 Inovátoři 28
Praktická část 30
4 Představení společnosti eM Client 30
5 Analýza konkurenčního prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil 30
5.1 Stávající konkurence 30
5.2 Nová konkurence 31
5.3 Síla dodavatelů 31
5.4 Síla zákazníků 31

5.5 Hrozba substitutů 32
6 B2B marketing společnosti eM Client 32
6.1 Marketingový mix společnosti eM Client 33
6.1.1 Produkt 33
6.1.2 Komunikace 34
6.1.3 Cena 35
6.1.4 Distribuce 36
7 Návrhy a doporučení 36
7.1 Lepší inovace produktu 36
7.2 Odkazy na blogy a návody 37
7.3 Emailování uživatelům 37
7.4 Příběh společnosti 37
7.5 Alternativní platební modely 38
8 Shrnutí praktické části 38
9 Zhodnocení návrhů ze strany společnosti eM Client 39
Závěr 40
Seznam zdrojů 41

Úvod

Dnešní doba je relativně nakloněná malým, agilním společnostem podnikajícím v IT. Těch sice existuje už poměrně velké množství, ale přesto stále a stále vznikají nové, často se skvělými a inovativními nápady, jak se na trhu prosadit. Naprostá většina těchto společností selže, a to z různých důvodů, například nedostatku nadšení, limitovaných finančních zdrojů, nepromyšlenosti nápadu, ale často také proto, že jednoduše nedokážou prodat svůj produkt. Právě marketing se zabývá některými z těchto příčin, snaží se najít společnosti místo na trhu a zaplnit ho. Bez marketingu žádná společnost nemůže na volném trhu uspět.

Velké množství především mladých a málo zkušených lidí, jenž by chtělo začít podnikat, tráví spoustu času hledáním perfektního nápadu, se kterým ještě nikdo nikdy nepřišel a jenž by z nich udělal úspěšné podnikatele. Většina jich hledá nápad tak, že uvažuje nad tím, co by oni sami využili nebo co by uspokojilo jejich potřeby, ale na trhu to ještě není – uvažují jako koncoví zákazníci. Takový způsob uvažování může být ale velice chybný, neboť většina obchodních transakcí odehrávajících se každý den není určena pro koncového zákazníka, ale tvoří pouhou součást dlouhého řetězce, který u koncového zákazníka končí. Téměř každá společnost potřebuje ke svému podnikání desítky dalších společností, ať už jako zákazníky nebo dodavatele, a právě proto věřím, že největší šance na rozjezd úspěšného podnikání leží právě zde, na trhu společností, jinak také zvaném B2B (Business to Business) trhu.

Právě problematika malých, agilních a nových společností vytvářejících a následně prodávajících svůj produkt mě zaujala. Předpokládám, že by pro mě jednou mohla být velice užitečná, neboť bych se sám rád brzy na toto pole vydal a pokusil se uspět se svým vlastním podnikáním. Tato práce by mi mohla pomoci načerpat informace, jež budou pro takovou snahu potenciálně užitečné. Vzhledem k tomu, že studuji informační technologie a mám k nim celkově blízko, jsem se rozhodl částečně se věnovat i jim, respektive specifickým marketingovým postupům, jež se v souvislosti s informačními technologiemi používají.

Další motivací pro zvolení tohoto tématu bakalářské práce je mé zaměstnání ve firmě eM Client. Toto zaměstnání přesně odpovídá tématu práce – jedná se o firmu, která uskutečňuje většinu svých prodejů na B2B trhu, vyvíjí a prodává IT produkt a považuje sama sebe za startup. V této firmě pracuji již asi osm měsíců jako „QA Specialista“. V malé společnosti jako je eM Client to reálně znamená, že produkt testuji, navrhuji některé inovace, dohlížím na to, aby byl produkt opravován, starám se o některé podnikové informační systémy, komunikuji s některými zákazníky (jako podpora), popřípadě dělám i další potřebné činnosti, jež jsou zrovna potřeba, včetně oblasti marketingu. Práce v malé společnosti mě baví mnohem víc než práce pro společnosti větší, s níž mám také zkušenosti, a to právě díky startupové kultuře, která pro mě znamená přímější přístup k problémům a funkčnější vztahy mezi kolegy.

Moji kolegové mi s touto prací pomohli nejen občasnou radou, ale i tím, že jsem je mohl sledovat při jejich práci a tím sbírat potřebné znalosti a zkušenosti. V této práci jsem se rozhodl použít jako příklad startupu podnikajícího na B2B trzích právě společnost eM Client, a jako na takové na ní v praktické části této práce aplikuji znalosti získané v části teoretické. Doufám, že tato práce bude moci firmě na poli B2B marketingu pomoci.

V první části této práce, části teoretické, rozeberu nejprve pojem marketingu a jeho podstatu, následně popíši B2B marketing s ohledem na jeho základní nástroje 4P – produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Další věcí, kterou v této části představím, jsou výsledky mé rešerše na téma marketingu startupu a marketing IT produktu, jenž mají podobu konkrétních marketingových postupů.

Ve druhé, praktické, časti představím společnost eM Client, její postavení na trhu a její dosavadní marketingovou strategii. Následně se na základě části teoretické pokusím navrhnout určitá marketingová doporučení, která by mohla společnosti pomoci zlepšit postavení na trhu.

Cílem této bakalářské práce je využít teoretické znalosti z oblasti B2B marketingu IT startupu k analýze marketingových procesů malého startupu podnikajícího v oblasti IT, popsat jeho současnou situaci, najít a navrhnout možná zlepšení. Výsledky této práce budou opatřeny krátkým komentářem příslušného zaměstnance společnosti, jenž ohodnotí míru, do jaké je lze skutečně využít.

Doufám, že práce dosáhne svého cíle, její závěry budou odpovídat skutečnosti a pro svého čtenáře bude zajímavá a čtivá.

1 Marketing

Pro dosažení cílů této práce bude vhodné se nejprve pokusit pochopit, co je to marketing obecně a co je středobodem marketingových aktivit.

Marketing má nepřeberně různých definic. Podle Philipa Kotlera je marketing *„věda a umění objevit, vytvořit a dodat hodnotu, která uspokojí potřeby cílového trhu“*, další definicí marketingu je třeba *„integrovaný komplex činností, zaměřených na trh“*, *„komplex činností, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka při současném dosažení dalších cílů subjektů, které jej uplatňují“, „uspokojování potřeb zákazníka“*. (Kotler, 2004) (Boučková, 2011) (Zamazalová, 2010) (Kotler, 2007)

Ze všech těchto i dalších definic lze vidět, že jako středobod marketingových aktivit je vnímán cílový trh, což by se dalo chápat jako zákazník. Poslední definice zmiňuje i subjekty uplatňující marketing pro dosažení svých cílů, což většinou znamená finanční zisk, ale podstatou marketingu je uspokojení zákazníka. Přitom je ale nutné udržet si přiměřenou výši zisku. (Zamazalová, 2010)

Marketing naopak určitě není pouze prodej produktu, především proto, že k prodeji standardně dochází až po výrobě produktu, ale marketing je dlouhodobý proces začínající v okamžiku vzniku podniku a trvající až do okamžiku jeho konce. (Kotler, 2007)

Cílem marketingu je naplnit potřeby a cíle společnosti, která ho vytváří. Jako cíle a potřeby může být chápáno v podstatě cokoliv, obecně se dají většinou shrnout jako *„změna potřeb a přání jednotlivců a skupin“,* praxi to u komerční společnosti standardně znamená dosažení co největšího zisku. Pro dosažení těchto cílů se marketing snaží právě o uspokojení zákazníka. (Kotler, 2007)

1.1 Marketing vztahů

Největší hodnotou jsou pro podnik vztahy. Důležité jsou vztahy s úplně každým, kdo je pro podnik nějakým způsobem důležitý, tedy se zaměstnanci, distributory, dodavateli a především zákazníky. Poškození těchto vztahů povede k nevyhnutelnému poškození podniku, popřípadě i jeho zániku. (Kotler, 2003)

Tradiční marketing tuto skutečnost často ignoroval, ale doba se zásadním způsobem změnila. Trhy jsou mnohem nasycenější než kdy dříve, tím pádem poptávka příliš neroste. Internet zvýšil míru globalizace trhu, a především míru informovanosti zákazníků, kteří si teď mohou snadno najít levnější nebo lepší konkurenční nabídku. Z toho vyplývající potřeba nacházet nové cesty k zákazníkům dává vzniknout marketingu vztahů, který se zabývá identifikací všech potřebných vztahů, jejich rozvojem, rozšiřováním a udržováním. Skrz vztahy pak podnik může nabídnout přidanou hodnotu, díky které pak uspěje na přesyceném trhu. (Boučková, 2017)

Funkční marketing vztahů a musí klást důraz na pět základní faktorů:

- Důraz na vztahy

Spočívá ve věnování maximální pozornosti udržení zákazníků, pro to je nutné propojit všechny časti podniku a nechat je společně vytvářet hodnotu pro zákazníka. K tomu patří i pochopení stávajících vztahů se zákazníky a jejich následná optimalizace.

- Důraz na marketing založený na spolupráci všech podnikových funkcí

Je nutné rozšířit podnikovou marketingovou filosofii na celý podnik, nenechávat jí pouze v marketingovém oddělení. Každý zaměstnanec by měl vnímat zákaznicky nastavenou firemní kulturu a pracovat s cílem zvýšení hodnoty pro zákazníka.

- Důraz na vytváření hodnoty zákazníka a hodnoty zákazníka pro podnik

Z větší šířky zkoumá vytváření hodnoty pro zákazníka a uvědomuje si i hodnotu zákazníka pro podnik. Někteří zákazníci mají pro podnik mnohem větší hodnotu než jiní (ekonomickou i neekonomickou), a identifikace těchto zákazníků a následné zaměření právě na ně může dát podniku potřebnou konkurenční výhodu.

- Důraz na spolupráci se stakeholdery v hodnotové síti

Znamená spolupráci nejen se zákazníky, ale i s takzvanými ovlivňovateli, což mohou být banky, investoři, různé státní instituce ovlivňující podnikání, tisk, konkurence a další, jenž ovlivňují, kam podnik může směřovat. Všichni tito ovlivňovatelé společně s podnikem vytvářejí hodnotovou síť, která dohromady vytváří hodnotu pro zákazníka, tudíž je potřeba se všem těmto ovlivňovatelům věnovat, aby byla tato hodnota co nejvyšší.

- Důraz na udržení ziskových zákazníků

Představuje rozdělení zákazníků do skupin podle jejich ziskovosti a následnému zaměření na nejziskovější skupiny, přičemž uvažujeme, že ziskovost se v čase mění. Obecně nejziskovější zákazník je většinou ten, co nakupuje pravidelně, protože kromě spolehlivých příjmů bude takový zákazník svým pravidelným chováním zvyšovat povědomí o společnosti. (Boučková, 2017)

Marketing vztahů dosahuje největší důležitosti především na trzích, kde se pohybuje menší množství velkých stálých zákazníků, které jsou přesycené a kde je relativně konstantní (neelastická) poptávka. Takové předpoklady nacházíme především na B2B trzích (trzích společností), kterým se věnuje další kapitola. (Boučková, 2017)

1.2 Bussiness to Bussiness marketing

Jak bylo zmíněno výše, středobodem všech marketingových aktivit by měl být zákazník. Z toho celkem logicky vyplývá, že marketing se bude výrazně lišit podle toho, jaký je jeho zákazník.

V B2B marketingu jsou zákazníkem firmy, což ho činí rozdílným od marketingu pro koncového zákazníka. Základní marketingové koncepty vztahů, hodnot a zákaznického rozhodování fungují do určité míry jinak, než na trhu pro koncového zákazníka (B2C). Podle Kotlera se nicméně nedá říct, že by B2B marketing vyžadoval úplně jiný přístup než B2C

marketing, ale místo toho se berou do úvahy všechny specifika daného odvětví a marketingový přístup se upravuje právě podle nich. (Vitale, a další, 2002) (Kotler, 2004)

B2B marketing se odehrává na trhu společností, jež dodávají dalším společnostem. Tento trh se označuje jako B2B trh a představuje všechny subjekty, které nakupují produkty, aby je pak použili k výrobě (poskytování) svých vlastních produktů a služeb, často už nabízených koncovým zákazníkům. B2B trh je obrovský, mnohem větší než B2C trh. To je způsobeno tím, že téměř ke každému produktu na B2C trhu vede dlouhý řetězec různých dodavatelů. Všichni tito dodavatelé museli být určeni právě na B2B trhu.

Základ B2B a B2C trhů je stejný – subjekty na těchto trzích se snaží o maximalizace svého vlastního užitku výměnou za co nejmenší náklady. Nicméně mezi těmito trhy existuje velké množství dílčích rozdílů – především v typu poptávky a odlišném chování nákupčích. (Vitale, a další, 2002)

Prvním rozdílem je poptávka. Poptávka na B2B trzích je vždy podřízená poptávce koncových zákazníků, je tedy poptávkou odvozenou. Každá firma vyrábí to, co poptávají její zákazníci a na konci každého dodavatelského řetězce se vždy nachází koncový zákazník. Když zákazník přestane poptávat specifický produkt, firma vyrábějící tento produkt pochopitelně přestane poptávat produkty po svých dodavatelích. Začnou-li koncoví zákazníci něco požadovat, trh pro tento požadavek vytvoří dodavatelský řetězec. V obou případech ale bude z důvodu délky řetězce trvat nějakou dobu, než se změna poptávky nebo nabídky projeví – to znamená, že poptávka na B2B trhu je mnohem méně elastická než ta na B2C trhu. (Vitale, a další, 2002)

Dalším velkým rozdílem je odlišná struktura a chování nakupujících. Na B2B trhu se pohubuje mnohem menší množství dodavatelů i zákazníků, často se i stává, že společnost má jen jednoho jediného odběratele, na němž je tím pádem zcela závislá. Zákazníci jsou zase o to větší – nakupují produkty v mnohem větší množství. Společnosti také věnují značné úsilí tomu, aby nákupní rozhodnutí byla co nejkvalitnější, zatímco koncový zákazník se mnohem častěji rozhoduje spíše na základě emocí. Větší společnosti mají pro nákup vyhrazené speciální zaměstnance – nákupčí – kteří jsou pro tuto práci zvlášť vyškoleni a mají s ní zkušenosti. O složitějších nákupech pak bude rozhodovat celý tým lidí, který posoudí všechny faktory nákupu, a potom pravděpodobně učiní vysoce racionální rozhodnutí. Učinění tohoto rozhodnutí může trvat relativně dlouhou dobu, mnohem delší, než je běžná na B2C trhu. (Vitale, a další, 2002)

1.2.1 Klíčoví lidé na B2B trhu

B2B marketing je definován jako marketing zaměřený na společnosti, ale v těchto společnostech pochopitelně rozhodují opět jen lidé. Je důležité si uvědomit, kdo tito lidé jsou, aby mohl B2B marketing fungovat.

Část společnosti, která činí rozhodnutí o nákupech se nazývá nákupní centrum. Při procesu rozhodování musí toto nákupní centrum vzít v úvahu všechny stakeholdery společnosti, které Kotler pro potřeby B2B marketingu dělí do následující rolí: (Kotler, 2007)

1. Uživatelé – jsou to ti, kteří budou nakupovaný produkt přímo používat
2. Ovlivňovatelé –lidé, kteří nakupování ovlivňují, často díky své znalosti nakupovaného produktu

3. Nákupčí – představují ty, co nákup přímo provádějí, komunikují se všemi potencionálními dodavateli a sjednávají podmínky nákupu. Rozhodují i o specifikacích předmětu nákupu, po ovlivnění ovlivňovateli
4. Rozhodovatelé – rozhodují o konečném dodavateli a celkově o provedení nákupu. Při menších nebo pravidelných nákupech se tato role spojuje s rolí nákupčího
5. Vrátní – ti, co předávají informace mezi jednotlivými rolemi a prodejcem

U malých nákupů může představovat nákupní centrum pouze jeden člověk, ale u velkých nákupů s dopadem na celou společnost to může tým třeba i 30 nebo více lidí. Jednotlivé role můžou mít opačné zájmy, často ve chvíli, kdy prodejce nabídne jedné roli něco navíc, například když sekretářka sbírá věrnostní body, a proto kupuje letenky pouze u jedné aerolinky. Takové chování může být vysoce výhodné pro prodejce, ale společnostem způsobuje ztráty, a proto se mu společnosti snaží předcházet. (Vitale, a další, 2002)

1.2.2 Proces rozhodování na B2B trzích

Proces rozhodování k nákupu něčeho se dá popsat osmi kroky – určení problému, popis potřeby, specifikace produktu umožňujícího uspokojení potřeby, hledání zdroje, žádost o nabídku, výběr, transakce a zhodnocení nákupu. Každého z těchto kroků se nějak účastní alespoň jedna role z předchozí kapitoly. Jestliže dochází k nákupu pravidelně, je možné některý z těchto kroků přeskočit. (Vitale, a další, 2002)

Ve fázi určení problému si někdo ve firmě uvědomí situaci, kterou lze řešit nákupem určitého produktu nebo služby. Uvědomit si to může na základě interního nebo externího podnětu. Interním se rozumí podnět ze vnitřního prostředí společnosti, například snaha o uvedení nového produktu na trh nebo uvědomění si nízké efektivity v určité oblasti a snaha o zlepšení. Externí jsou pak založené na podněty z prostředí mimo společnost, často to může být marketingová aktivita potencionálního dodavatele nebo srovnání s konkurencí. Další krok představuje popis potřeby – u jednoduchých potřeb vyplývá z určení potřeby, ale u složitých projektů má být výsledkem spolupráce jak s vnitřními experty, tak s dodavatelem produktu – a v tu chvíli má dodavatelský marketér šanci produkt prodat. (Kotler, 2007)

Ke správné specifikaci produktu slouží hodnotová analýza, při které jsou posouzeny jednotlivé části produktu a zjišťuje se, jak by na nich bylo možné ušetřit, často pomocí typizace. Tuto hodnotovou analýzu může rovnou používat potenciální dodavatel pro předvedení svého produktu a jeho ekonomické výhodnosti. (Vitale, a další, 2002)

Hledání dodavatelů – často probíhá za pomocí internetu nebo na základě vlastních nebo cizích zkušeností. Na základě vyhledávacího procesu se posléze sestaví seznam potencionálních dodavatelů. Hledání dodavatelů je pro prodejce jeden z nejdůležitějších kroků a musíme vědět, jak potencionální zákazník dodavatele vyhledává. (Kotler, 2007)

Po sestavení seznamu dodavatelů dochází k vyžádání nabídek. U složitých objednávek se může rovnou jednat o osobní setkání, u jednoduchých může být odpovědí pouhé zaslání katalogu. Po obdržení nabídek si nakupující subjekt vybírá dodavatele, což u drahých a specifických produktů může spočívat ve stanovení si prioritních vlastností kupovaného výrobku a ohodnocení jednotlivých nabídek na základě těchto vlastností. Ve výběru jde také o počet dodavatelů. Aktuálním trendem v počtu dodavatelů je jeho minimalizace z důvodů

zachování dobrých vztahů s hlavním dodavatelem, což dodavateli umožní dosáhnout úspor z rozsahu a sníží cenu i pro zákazníka. S vybraným dodavatelem pak dochází k samotné transakci, kdy je produkt po vzájemné dohodě dodán a zaplacen. Po obdržení produktu a nějaké době jeho používání dochází ke zhodnocení nákupu. V případě, že zhodnocení vychází negativně, lze uvažovat o ukončení spolupráce s dodavatelem, zvlášť v případě rámcových smluv nebo pravidelných dodávek. Prodejce by se v této fázi měl snažit se zákazníkem komunikovat a získávat zpětnou vazbu pro budoucí využití. (Kotler, 2007)

1.2.3 Marketingový mix v B2B

Zde si ukážeme základní kámen marketingu – marketingová 4P – s ohledem na pohyb v prostředí B2B trhů, tedy 4P přímo B2B marketingu. Ačkoliv 4P nejsou v některých případech příliš vhodná (například na trhu služeb), literatura týkající B2B marketingu s nimi většinou pracuje, a proto jsou použity i v této práci. V následující části jsou popsány s důrazem na jejich specifika v B2B marketingu. (Kotler, 2004)

1.2.3.1 Produkt

Produkt je v marketingu definován jako cokoliv, co je výsledkem aktivity podnikatelského subjektu, tedy cokoliv, co jde na trhu prodat nebo nakoupit. Produkt chápeme maximálně komplexně, jeho součástí není jen věc sama o sobě, ale i všechno, co k věci patří. Příkladem by mohlo být auto, kde je fakt, že bude auto jezdit pouhým základem, který ho jen těžko prodá, musí k němu patřit spousta dalších součástí, od kvalitních pneumatik přes dlouhou záruku až po značku, kterou budou zákazníkovi jeho kolegové závidět. Za to všechno je totiž zákazník ochoten připlatit, proto se bere jako součást produktu. (Zamazalová, 2010)

Právě komplexita produktu je jedna z věcí, která se v B2B marketingu mění. Opět k příkladu s automobilem, tam, kde by koncový zákazník mohl chtít chromované poklice od kol, může chtít firma odebírající celou flotilu nových aut zaškolení svých zaměstnanců pro údržbu těchto aut. Podobné rozdíly je vhodné si při sestavování produktu určeného pro trh společností uvědomit a nabídnout komplexní produkt, označovaný jako **celková nabídka**. (Vitale, a další, 2002)

1.2.3.2 Cena

Cena představuje částku, na které se dohodli oba účastníci transakce, a která přinese uspokojení oběma těmto účastníkům. Oba účastníci očekávají, že se dojde ke zvýšení hodnoty, kterou drží. Výši ceny standardně určuje trh, tedy nabídka a poptávka po předmětu transakce. Pro firmu je cena stěžejní, protože pouze z ní pramení příjmy, ze kterých musí zaplatit všechny ostatní P a ideálně na tom i něco získat. Jestliže cena na trhu klesne pod náklady společnosti, povede to pravděpodobně k zániku společnosti. (Zamazalová, 2010)

U složitých B2B produktů může být cena výsledkem stanovujícího procesu, na kterém se podílí nejen dodavatel, ale i zákazník, a který zahrnuje na míru navržený produkt. Cena je na základě toho návrhu vyjednána. U jednodušších produktů, zvlášť ve větších kvantitách, bývá cena většinou výsledkem přímého smlouvání mezi prodávajícím a nakupujícím, často podpořeného ještě různými poptávkami mezi různými společnostmi a jejich porovnáváním. Pouze u nejgeneričtějších produktů je cena nastavena stejně jako u většiny B2C produktů, tedy ceníkově. Kromě toho jsou na B2B trhu možné i cenové modely na B2C trhu jen těžko proveditelné, například platba částí zisku z činnosti zákazníka, podíly na tržbách nebo

dokonce přímé podíly na zákaznické společnosti, zejména jedná-li se o společnost malou. (Vitale, a další, 2002)

Znovu zde lze použít příklad prodeje automobilů. Ačkoliv je zrovna automobil produktem, u kterého lze do určité míry smlouvat i jako koncový zákazník, firmy kupující celé flotily automobilů najednou mají tyto možnosti nepochybně větší. Mohou zaslat poptávku různým dodavatelům, rovnou zmínit cenu, kterou požadují a tyto nabídky různě porovnávat, což způsobí, že cena za jedno auto pro jednu firmu bude nepochybně nižší i než dobře vyjednaná cena pro koncového zákazníka. (Vitale, a další, 2002)

1.2.3.3 Distribuce

V klasickém B2C pojetí se distribucí rozumí doprava produktu zákazníkovi ve správné podobě a ve správný čas, to všechno tak, aby hodnota pro zákazníka nebyla snížena, tedy aby nákup a platba byly pro zákazníka co nejjednodušší a nejrychlejší. Na B2C trzích je přímý prodej často doménou pouhého přeprodejce, který prodává širokou škálu výrobků různým koncovým zákazníkům, protože pro ně je tento model nejvýhodnější – díky nakupování mnoha věcí najednou ušetří čas strávený nakupováním. I v případě, že nenakupují najednou pouze u jednoho prodejce, se prodejci drží pohromadě, aby zákazníkům snížili náklady a zvýšili užitek. B2C prodejci také často naskladňují velké množství zásob, opět aby zákazníkům ušetřili čas. Všechny tyto body vedou ke tvorbě dlouhých dodavatelských řetězců pro B2C. (Zamazalová, 2010)

Na B2B trhu bývá situace často opačná. Zatímco konečný zákazník pravděpodobně najde produkt vyhovující jeho potřebám u jednoho konkrétního prodejce na konkrétním místě, business zákazník bude mít nejspíše mnohem specifičtější požadavky, a bude dost možná dodavatele sám vyhledávat. Následně bude vyžadovat produkt ve množství, které nemusí umožňovat naskladnění, proto bude muset domluvit dodávání produktů po částech, a v daný čas. Dodavatelský řetězec tak bude mnohem kratší než na trhu pro koncové zákazníky. (Zamazalová, 2010)

1.2.3.4 Komunikace

Jako marketingová komunikace je chápána každá aktivita společnosti, kterou společnost používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování jak potenciálních i stávaních zákazníků, tak celé veřejnosti. Účelem marketingové komunikace je skrz podávané informace stimulovat poptávku po produktu (a tím i jeho prodeje). Komunikace musí předat informace o ostatních 3P, jinak bude jejich smysl omezen. Základní dělení komunikace na osobní a neosobní (masovou). (Zamazalová, 2010)

Komunikace má svůj vlastní mix, složený z reklamy, slev, osobního prodeje a vztahů s veřejností. Na B2C trzích mají největší váhu reklamy, která často propagují cenu produktu a oslovují velkou masu lidí. Na B2B trzích je ale jejich využití menší, protože cena není fixní tak často jako na B2C trzích, a navíc reklamy oslovují masy, zatímco cílem B2B marketingu je spíše oslovit konkrétní odpovědné osoby v zákaznických firmách. S těmito osobami se pak většinou navazuje jakýsi dialog ohledně produktu a jeho ceny, což také není standartní funkcí reklamy. Stejně tak pro získání zpětné vazby je nutno žádost o ní přímo do reklamy začlenit, a to není ideální. (Vitale, a další, 2002)

Ze všech těchto důvodů je na B2B trzích nejdůležitějším komunikačním nástrojem osobní prodej. Osobní prodej představuje právě ten potřebný dialog, a jako takový umožňuje okamžitou zpětnou vazbu od (potenciálního) zákazníka. Na základě této zpětné vazby pak může být přesně stanoven produkt, vysmlouvána cena a udržován vztah i po nákupu (specifický B2B produkt pravděpodobně bude vyžadovat nějakou podporu). Hlavní rozdíl komunikace na B2B trzích oproti B2C trhům je tedy především mnohem osobnější a déle trvající vztah mezi prodávajícím a nakupujícím. (Vitale, a další, 2002)

2 Startup

Startup je v poslední době pojem, se kterým se často setkáváme, nicméně něco jako jeho přesná definice se dá v literatuře jen těžko dohledat. Podle Reida Hoffmana, zakladatele sociální sítě LinkedIn, představuje startup jednoduše každou firmu, která je „*mladá a agilní*“, mladá myšleno metaforicky. Podle Adory Cheung, spoluzakladatelky Homejoy, vyhlášeného startupem roku 2013, je startup jednoduše „stav mysli“. I z dalších definicí vyplývá, že startup nemusí být nutně úplně nová nebo úplně malá společnost, jak se většinou očekává. Jde spíše o společnost s neformální strukturou, založené na jasném nápadu přeměněném v podnikání, agilním přístupem k řešení problémů a se snahou o rychlý růst. (Hoffman, a další, 2014) (Robehmed, 2013)

2.1 Marketing startupu

Cílem této kapitoly je představit marketingové postupy doporučované v literatuře a různých elektronických zdrojích jako vhodné pro využití ve startupu, konkrétně tedy ve firmě, která má omezené zdroje jak finanční, tak lidské, ale nebojí se experimentovat s různými, i neobvyklými, možnostmi marketingu.

2.1.1 Zabudování komunikace do produktu

Vetší množství dnes už známých a velkých společností, jako například Dropbox nebo Snapchat získalo své uživatele bez potřeby spotřebovávat velké množství zdrojů na marketingovou komunikaci, místo toho postavili takový produkt, který donutí své uživatele získávat pro společnost další uživatele – tedy se dá říct, že se jejich produkt stal virálním. (Ellis, 2013)

Snaží-li se startup stát se virálním, musí se zaměřit na dva faktory – minimalizaci potřebného času a dosažení co nejvyššího „koeficientu virality“. Koeficient virality představuje průměrný počet lidí, které uživatel produktu přesvědčí, aby se také stali uživateli produktu. Pro zachování lineárního růstu tedy potřebujeme, aby byl koeficient alespoň 1, ale jeho vyšší hodnota vytvoří růst exponenciální, což je ideální. Nelze při tom ale zapomenout na uživatele, kteří už produkt používají, jinak se celá společnost rychle zhroutí. (Taylor, 2018)

Prvním a nejdůležitějším reálným krokem pro dosažení virality je vytvořit produkt, který jeho uživatelé jednoduše budou chtít sdílet. Následně je ideální se uživatelů zeptat, s jakou mírou pravděpodobnosti by produkt sami od sebe doporučili. Exponenciální růst ukazuje průměrná odpověď (na stupnici od 1 do 10) alespoň 9. To, že by uživatel produkt doporučil totiž neznamená, že ho doporučí – doporučit produkt totiž zabere určitý čas a dá nějakou

práci. Tento čas a práci musíme minimalizovat – tím, že bude uživateli nabídnuta možnost sdílení produktu přímo při jeho užívání (například tlačítko Facebooku nebo Twitteru na firemní webové stránce), se pravděpodobnost sdílení zvýší. Pro ještě větší maximalizaci této pravděpodobnosti je možné uživateli rovnou nabídnout nějaké zvýhodnění v rámci produktu výměnou za to, že uživatel například pošle svým přátelům na Facebooku odkaz a tito přátelé produkt vyzkouší. V tomto případě platí, že čím víc společnost nabídne, tím spíš budou uživatelé odkaz sdílet, ale příliš velká nabídka může být pro startup zase příliš nákladná. (Patel, 2017)

Graf 1: Do jaké míry věříte následujícím formám reklamy (The Neilsen Company)

2.1.2 Kvalitní web

Vytvoření funkční a dobře vypadající webové stránky by mělo být jedním z prvních cílů marketingu nově vznikající společnosti. Nejdůležitější na takové webové stránce je, aby jednoznačně předala svou zprávu pro potenciálního zákazníka. Taková zpráva by měla ideálně být krátká, jednoznačná a jasně vystihující podstatu produktu. Zároveň by neměla být příliš strohá nebo nudná. Nemusí se nutně snažit oslovit úplně každého, protože by pak mohla být příliš abstraktní a neoslovit vůbec nikoho. Na následujících třech příkladech jsou tyto vlastnosti zprávy zobrazeny:

„Vytváříme rozumné zkušenosti“ – příliš abstraktní zpráva, která potenciálnímu zákazníku nic neřekne, protože si pod ní nedokáže nic představit.

„Vytváříme webové stránky“ – příliš strohá zpráva, která zákazníka nejspíš vůbec nezaujme, protože na ní není nic výjimečného.

„Námi vytvořené webové stránky získají deset tisíc uživatelů za tři měsíce“ – dobrá zpráva, která vystihuje podstatu podnikání společnosti, a zároveň nabízí přidanou hodnotu oproti jiným společnostem. (Laughan, 2016)

Obrázek 1: Špatně podaná zpráva z webové stránky (sitepoint.com)

Obrázek 2: Správně podaná zpráva z webové stránky (sitepoint.com)

Dalším funkčním prvkem kvalitní webové stránky může být video, které představí společnost, její příběh a produkt a ukáže stávající spokojené zákazníky. To vše v krátkém čase, ideálně ještě podkresleno vhodnou hudební kulisou. Takového videa si potenciální

zákazník hned všimne a s velkou šancí ho zaujme, nicméně je i možné, že ho zvuk hrající z prohlížeče vyděsí, a následkem toho pak stránku opustí. (Friedman, 2008)

Všechny funkční prvky by měly být sjednoceny v přehledném a vizuálně příjemném designu Aktuálním trendem je minimalistický design, který rychle povede k výše zmíněné zprávě pro uživatele. Úvodní stránka by měla obsahovat pouze několik odkazů na základní informace. V grafice stránky je lepší použít menší množství nekřiklavých barev doplněných relevantními obrázky – tyto obrázky by ale neměly být neosobní fotky z fotobank, vhodnější jsou konkrétní obrázky jasně odkazující na nabízený produkt. Nepřehlédnutelným prvkem stránky musí být „call to action button", tedy tlačítko, které vybídne uživatele k nějaké akci (například přihlášení k odebírání emailů), a které povede k nákupu produktu. Toto tlačítko by stejně jako celá stránka nemělo být křiklavé, ale musí být jednoznačně barevně odlišeno od zbytku tlačítek na stránce. (Rochelau, 2016)

Pro zhodnocení míry kvality webové stránky se běžně používá **conversion rate,** tedy míra konverze – vyjádření poměru zákazníků, kteří si na základě jeho webové prezentace produkt skutečně koupí. Toto číslo musí být pochopitelně co nejvyšší a kroky zmíněné výše by k jeho růstu měly vést. Standartním postupem pro dosažení dobrého conversion rate jsou A/B testy, kde se posuzují různé návrhy designu a experimentálně se určí ten s největším potenciálem dovést uživatele k nákupu produktu. A/B testy ale nemusí být vždy v časových nebo finančních možnostech startupu, je proto vhodné hledat k nim úspornější alternativy. Nejblíže k nim mají služby jako usertesting.com, kde placení, ale neprofesionální testeři stránku projdou a okomentují, to ale stále může být finančně náročné (usertesting.com standardně stojí 49$ za jedno projití testerem). Další možností je tedy zeptat se přímo uživatelů stránky, což můžeme provést pomocí různých dotazníků zobrazených přímo na stránce, ty zas mohou být pro zákazníka dosti rušící a můžou ho odlákat. Zákazníka lze při pohybu po stránce sledovat i automaticky pomocí různých k tomu určených služeb. Takovými jsou například SimiliarWeb nebo QuantCast, jež jsou schopné vytvořit záznamy o počtu návštěv webu, průměrné době strávené na webu, počtu navštívených podstránek a o dalších užitečných ukazatelích. Tyto informace se následně spojí s vlastními záznamy o prodeji produktu, a tak vznikne poměrně přesné conversion rate hodnotící kvalitu webové stránky. (Taylor, 2018) (UserTesting, 2018) (Lee, 2017)

Je také nutné postarat se o to, aby byla webová stránka rychle a snadno nalezitelná. Prvním krokem k dosažení dobré nalezitelnosti stránky je časté používaní předem stanovených klíčových slov. Tyto klíčová slova by měla co nejlépe vystihovat nabízený produkt, ale je vhodnější vybírat ze slov, jež jsou na cílovém trhu poptávány. Pro nalezení takových slov je možné použít různých služeb (z nichž mnohé jsou zdarma), například Google Adwords, Suuvle nebo Ubersuggest. Nalezení a používání klíčových slov představuje první a nejdůležitější krok procesu zvaného SEO (search engine optimalization). SEO nabízí velké množství firem, ale lze ho docela dobře udělat i interně. Kromě klíčových slov je důležité udržovat webovou stránku aktuální, získat webovou autoritu (počet stránek, které na stránku odkazují) a vytváření velkého počtu vnitřních odkazů. Svět SEO se velice rychle mění s tím, jak Google (nejpoužívanější internetový vyhledávač) mění své vyhledávácí algoritmy a je vhodné s ním držet krok, aby byla firemní stránka snadno nalezitelná. (Torren, 2016) (Patel, 2018) (Adams, 2016) (Ratcliff, 2016)

2.1.3 Cílení na influencery

Cílový trh startupu je často hodně velký a zacílit komunikaci na celý tento trh může být mimo finanční i jiné možnosti startupu. Pro rozšíření produktu mezi takové cílové trhy je možné pokusit se najít někoho, ke komu spotřebitelé vzhlíží a na jehož vzoru mohou začít produkt využívat. Taková osoba se nazývá influencer (ovlivňovatel) (Sammis, 2015). Influencer marketing je poměrně velké odvětví marketingu a používají ho i největší společnosti. Reklama na Instagramu od globální celebrity sice může stát i 500 000 dolarů, ale za influencera se pokládá každý, kdo má větší než průměrný dosah na další uživatele. Malá společnost s omezenými zdroje proto může hledat takzvané micro-influncery, jež sleduje menší množství lidi než standartní celebrity, ale zato dají víc na jejich slovo. (Todorov, 2017)

Influencer marketing začíná nalezením vhodného micro-influncera. Měl by to být typický zástupce cílové skupiny, jehož na sociálních sítích sleduje alespoň několik tisíc lidí. Pro jeho získání lze začít se sledováním jeho příspěvků na sociálních sítích nebo blogu. Zde je možné vhodně komentovat jeho příspěvky, a tak s ním navázat kontakt. Příspěvky by měly být psány tak, aby byly užitečné, například v nich zmínit chyby na příslušném blogu nebo naopak vyzdvihnout, co jejich nejlepší vlastnosti. Takový přístup ale nesmí být příliš očividný nebo dotěrný. Dále mu pak startup může nabídnout produkt vytvářený společností. Každý člověk má rád, když získá něco zdarma, a v případě, že produkt bude odpovídat jeho preferencím, se může stát, že o něm předá slovo dál. Ještě více na influencera zapůsobí, když mu se mu produkt nabídne před zahájením distribuce mezi širší populaci. I většího influencera lze získat nabídkou affilate marketingu – tedy nabídnutím mu provize za každého zákazníka, kterého přivede. I tehdy startupu potřebuje influencera nejdříve přesvědčit o kvalitě produktu, protože i přes provizi by pro influencera nebylo výhodné takový výrobek nabízet – ztrácel by totiž na svém postavení. (Wissman, 2018)

2.1.4 Blog

Jak již bylo zmíněno výše, v rámci SEO je lepší mít na webové stránce větší množství obsahu než jen představení produktu a možnost jeho nákupu. Dobrým místem, kam tento obsah umístit, může být firemní (nebo osobní, zvlášť ve fázi, kdy je startup a firma téměř to samé) blog. Blog by se měl kvůli SEO držet stanovených klíčových slov, ale nemusí být zcela vázán na předmět podnikání, spíše na celé odvětví. Společnost nabízející spolujízdu tak klidně může mít blog, kde bude psát o trendech v automobilismu. Příspěvky na blog nicméně nemají být psány jen za cílem SEO, ale měly by být obecně na dobré úrovni, tak sloužili i k přilákání potenciálních zákazníků, kteří si je budou rádi číst. Kvůli nim se musí na blog přispívat pravidelně – potenciální zákazník se tak na blog bude vracet a tím se zvýší šance, že si koupí nebo alespoň prohlédne nabídku na produkt nabízený producentem blogu. Na dobrém blogu se také běžně nabízí možnost, jak zůstat v kontaktu, většinou pole pro zadání emailu, kam budou chodit oznámení o nových příspěvcích. Takto získané emailové adresy lze použít i jako základ mailing listu sloužícího pro přesvědčování o nákupu produktu, to ale může na odběratele působit neeticky a mohou tak blog přestat číst. Tlačítka sociálních sítí jako je Facebook nebo Twitter by na blogu také neměla chybět – buď připomenou čtenáři možnost sdílet blog se svými přáteli, nebo mu umožní tvůrce blogu na sociálních sítích sledovat. (Legard, 2017) (Taylor, 2018)

2.1.5 Email marketing

Email stále ještě není mrtvý způsob komunikace se zákazníkem, ačkoliv se způsoby jeho využití mění. V dnešní době už příliš nefungují klasické postupy email marketingu, kde bylo zvykem poslat co největšímu poštu lidí z mailing listu generický email a doufat, že se jich co nejvíce proklikne na cílovou stránku. (Simpson, 2016)

Pro moderní, a hlavně efektivní email marketing je třeba nejprve vytvořit mailing list lidí, kteří by o produkt skutečně mohli mít zájem. Málo nebo nepřesně zacílené emaily budou lidé příliš často mazat nebo dokonce označovat jako spam, čímž ztratí jeho odesílatel důvěryhodnost a spamové filtry ho začnou blokovat. V ideální situaci se lidé do mailingového listu sami přihlásí, proto musí mít prostředek, jak svojí emailovou adresu společnosti dát. Takový prostředek představuje nejčastěji tlačítko na webových stránkách společnosti, které zpřístupní formulář pro vyplnění emailové adresy. Tlačítko k registračnímu formuláři musí být dobře přístupné hned z první stránky webu, kterou uživatel uvidí. Některé webové stránky (zvlášť firemní blogy) nabízejí přihlášení k emailovým novinkám hned po návštěvě stránky ve vyskakovacím formuláři, ale to může být některými návštěvníky považováno za příliš agresivní. (Campaign Monitor, 2017)

Nedá se ale čekat, že by lidé ve velkém odevzdávali společnosti, kterou vidí poprvé, svojí emailovou adresu, a proto je možné jim výměnou za emailovou adresu něco nabídnout. Taková nabídka může být například sleva na produkt, možnost přístupu k produktu, jež je teprve ve stádiu vývoje, nebo i něco s produktem méně související, třeba ebook týkající se problematiky daného odvětví. (Campaign Monitor, 2017)

Hned potom, co se uživatel k odebírání emailů přihlásí, by mu měl automaticky přijít email s úvodními informacemi ohledně přihlášení k odběru a poděkováním za tuto akci.
V následujícím čase pak není vhodné na člověka, který k oděru emailů přihlásil, zapomenout a psát mu jen dle potřeby. Psát by se mu mělo pravidelně, nabídnout mu produkt, informovovat ho o dění ve společnosti, popřípadě odkázat na blog společnosti. Jsou-li zrovna nějaké svátky (Vánoce, Velikonoce, Den matek…), můžeme je v emailu využít. Email se pak dá nějakým způsobem zosobnit, moderním trendem je podepsat email jménem zakladatele společnosti nebo aspoň nějakého zaměstnance, nebo dokonce, v případě, že zákazník poskytl potřebné údaje, zákazníka na základ těchto údajů oslovit. (Hall, 2017)

Co se vzhledu emailu týče, zde se postupuje podobně jako v kapitole 4.1.2 – email by měl mít střízlivý design a přinášet jasnou zprávu. Středem designu by mělo být „call to action button“, tedy tlačítko s odkazem na firemní stránku nebo nákup produktu. Navíc je nutné se úplně zdržet některých slov a slovních kombinací, protože ty mohou opět způsobit, že bude odesílatelova adresa zařazena na blacklisty poskytovatelů spamových filtrů. Takovými slovy a slovními spojeními jsou především klasické reklamní klišé, například 100 %, zdarma, sleva, klikněte hned, šance atp. (Perelsztejn, 2018)

2.1.6 Automatizace marketingu

Automatizace marketingu spočívá v tom, že subjekt vytvářející marketing nechá provádět některé služby automaticky. V praxi to znamená automatizaci činností jako je psaní emailů, vytváření příspěvků na sociální sítě, správu webové stránky a dalších podobných repetitivních úkolů. To se hodí především ve chvíli, kdy máme nějakou informaci o

konkrétním zákazníkovi a tuto informaci potřebujeme okamžitě využít. Žádný počet zaměstnanců by nezvládl v reálném časem sledovat tisíce lidí a na základě jejich činností jim psát. (Blažek, 2017)

Automatizace marketingu je často outsourcována reklamní službám, které za pomocí cookies sledují pohyb uživatelů po webu a na základě toho mu ukazují reklamy související se stránkami, které navštívil. Stejně tak lze postavit automatizaci marketingu na vlastní databázi. Pro automatizaci marketingu potřebujeme nějaký nástroj, který něco stojí, je tedy i potřeba si určit, zdali se taková investice vyplatí. (Goter, 2017)

Jako příklad lze uvést velice jednoduchou službu customer.io. Umožňuje automaticky posílat emaily, psát SMS, to vše na základě vlastního sledování uživatele v aplikace nebo na webové stránce. Při nízkém provozu stojí 75 USD měsíčně, při velice nízkém provozu nestojí dokonce vůbec nic. Je jednoduchá na ovládání. Nedokáže nicméně automatizovat správu sociálních sítí, pro což musí být využity dražší automatizační služby. (Woopra, 2017)

2.1.7 Facebook marketing

Marketing na všech sociálních sítích je důležitý, ale marketing na Facebooku se zdá být ve většině případů pro startup nejdůležitější, protože právě Facebook má nejvíce uživatelů a zároveň nabízí relativně levné a snadno zacílitelné možnosti reklamy. (Moreau, 2018)

Facebook v první řadě nabízí možnost si zdarma založit stránku, na ní umístit odkazy na webovou stránku, e-shop, blog a cokoliv dalšího, co by mohlo být třeba. Dále do omezené míry umožňuje komunikovat s lidmi, kteří stránku sledují. Do omezené míry proto, že Facebook standardně neukáže všechny příspěvky všech lidí a stránek, které uživatel sleduje, ale jen ty, které jeho algoritmy vyhodnotily jako pro uživatele zajímavé nebo ty, za jejž zobrazení stránka zaplatila. Komunikovat se zákazníkem Facebook umožňuje i přímo pomocí zpráv, v takovém případě ale musí být zákazník ten, jenž konverzaci zahájil. (Abram, 2018)

Základem funkční Facebookové stránky jsou dobré profilové obrázky, vyplněné informace o společnosti, rychlé odpovídání na zprávy a příspěvky uživatelů. Podobně jako u emailů je potřeba rozumně často publikovat nové příspěvky, které by měly být zajímavé. Efektní příspěvek se často zakončuje voláním o reakci – tedy nějakou otázkou, která v uživatelích vyvolá chuť odpovědět. Facebook umožňuje zhodnocení činností přímo v rámci své platformy – nabízí souhrnné informace o příbytku a úbytku sledu jích a o jejich reakcích na jednotlivé příspěvky. Na základě těchto informací je možné evaluovat jednotlivé kroky správce stránky a neustále se v jejím vedení zlepšovat. (Bulygo, 2017)

Facebook pro společnosti nabízí i různé možnosti placené reklamy. Díky tomu, že má Facebook o svých uživatelích velké množství informací, lze zvolit velice úzkou cílovou skupinu a zacílit přímo na ni. Jestliže firma podniká v konkrétní oblasti, nabízí produkt pro konkrétní pohlaví, věk nebo vzdělání, to vše se běžně zohledňuje v zadávání reklamy na Facebooku. Tyto reklamy mohou odkazovat přímo na webovou stránku, na Facebookovou stránku, popřípadě přímo zvýrazňovat nějaký konkrétní příspěvek Facebookové stránky. Tyto možnosti vyjdou poměrně levně, neboť se platí za počet zobrazení, a to je vzhledem k vysoké míře segmentace nižší než u klasické webové reklamy. Navíc je opět možné se postupně zlepšovat v zadávání reklamy a hledat lepší specifikace cílového zákazníka, neboť

Facebook také umožňuje správci stránky zobrazit, od jaké skupiny zákazníků přichází největší odezva. S touto skupinou pak lze lépe pracovat. (Ashraf, 2018)

2.1.8 Dostat se do médií

Na obrázku 7.1.1.1 můžeme vidět, že na těsném čtvrtém místě v tom, jakému zdroji informací ohledně produktů uživatelé věří, jsou periodika. Pro startup je velice užitečné, aby se o něm psalo v novinách, neboť je to velké množství publicity téměř zadarmo. Nicméně získat pozornost novinářů je velice těžké, nových firem vzniká každý den ohromné množství a upozornit na sebe se podaří získat jen malé časti z nich. Nicméně existují možnosti, jak zvýšit šanci, že se startupu dostane potřebné pozornosti.

Jako první přichází na řadu tvorba silného příběhu startupu, který se bude vyjímat mezi ostatními, a který mu dá maximální společenský kontext. Správně nastavený příběh se dá nastavit pomocí 3P – Product, Purpose, Passion. Product znamená produkt, který je zajímavý a odlišný od produktů jiných společností. Purpose představuje smysl – pro získaní pozornosti produktu musí společnost nabídnout smysl tohoto produktu, který řeší nějaký větší problém. Passion představuje vnitřní podmínku získání publicity, intenzivní práci lidí pracujících na produktu a představení této práce světu. Jakmile jsou nastavena tyto 3P, musí se nabídnout novináři, což představuje nejtěžší prací tohoto procesu. V tomto se držíme se dalších tří bodů – předat novináři příběh, který je aktuální, relevantní k jeho specializaci a přináší něco nového, neobvyklého. A následně najít novináře, nebo lépe několik novinářů. Nejsnazší bude kontaktovat novináře, který pracuje pro menší publikaci a úzce se specializuje na odvětví, ve kterém se pohybuje i daný startup. Pro efektivní navázání kontaktu s novinářem pomůže si nejprve přečíst jeho články nebo příspěvky na sociálních sítí, aby bylo možné ho pochopit, a tak mu předat příběh přesně v té podobě, která na něj zapůsobí. Proto je nutné psát každému novináři jednotlivě a předávat jim příběh společnosti pokaždé trochu jinak. V samotné zprávě pro novináře je pak důležité přímo zmínit, proč by je příběh měl zajímat. (Warren, 2018)

3 IT produkt

Informační technologie (IT) představují využití jakýchkoli počítačů, úložišť, sítí a dalších fyzických zařízení, infrastruktury a procesů pro vytváření, zpracování, ukládání, zabezpečování a výměnu všech forem elektronických dat. (Rouse, 2015)

IT produkty se dělí na hmotné (hardware) a nehmotné, jež představují programy, které na hardwaru běží (software). Tyto produkty, zvláště software mají svá specifika, v tom, že je nelze posoudit podle vzhledu, jejich srovnání vyžaduje vysokou míru odborných znalostí a většinou jsou nakupovány pro potřeby firem. Liší se od sebe nejen svým účelem, ale často i formou, jakou se za ně platí, někdy také stojí na hranici mezi produktem a službou v závislosti na tom, jak jsou implementovány. Firma, které takové produkty vyvíjí a prodává musí všechny jejich specifika vzít v potaz, aby na trhu mohla uspět. (Rouse, 2015)

3.1 Marketing IT produktu

Podobně jako v předchozí kapitole zde budou rozebrány konkrétní postupy, které se používají na poli marketingu přímo pro IT produkt. Sepsané postupy jsou výsledkem rešerše a jsou to ty, o kterých se různé elektronické zdroje a literatura nejčastěji zmiňují. Do určité míry se překrývají s těmi v kapitole 4.1, zde jsou probrány ty, jenž ještě nebyly zmíněny.

3.1.1 Software as a Service

Software as a Service představuje poměrně nový trend v celém IT odvětví. Spočívá v poskytování cloudových řešení, často tam, kde se dříve instaloval nějaký program. Nyní je program přímo naistalován pouze u jednoho centrálního poskytovatele, a ten ho přes internet poskytuje koncovým uživatelům. Dochází tak ke slučování IT produktu a IT služby (Gartner, 2018)

U modelu Software as a Service dochází i ke změně platebních schémat. Zatímco dříve byl IT produkt prodáván stejně jako třeba chleba – tedy jednorázovou platbou, u Software as a Service toto není technicky možné, neboť poskytovatel má stále náklady s poskytováním produktu. Platba je proto činěna podle počtu uživatelů služby a míry, do jaké ji využívají. Z toho plynou výhody jak pro poskytovatele, tak pro uživatele. Poskytovatel má stálý příjem místo jednorázového, zatímco uživatel platí jen za to, co skutečně využije (i když často neušetří) (Kuhlmann, 2016)

3.1.2 Předplatné

Hledání alternativních způsobů platby za IT služby, především za software je již dlouhotrvajícím trendem odvětví. Podle odhadu společnosti Gartner bude v roce 2020 80 % softwaru placeno ve formě předplatného místo jednorázové platby. Velká část softwarových řešení se přesouvá k modelu Software as a Service, ale ne všechny IT produkty lze poskytovat v tomto modelu, stále tu zůstanou produkty, které je nutné nainstalovat, a právě těch se týká rozhodnutí, jaký platební model pro ně zvolit. (Pettey, 2015)

Existují různé důvody pro zavedení předplatného, jak na straně dodavatele, tak na straně zákazníka. Pro dodavatele to znamená především pravidelný příjem namísto příjmu jednorázového, což zvyšuje celkové příjmy, ale umožňuje i průběžně vyvíjet další produkty. Také to může dodavateli zvýšit prodeje, neboť zaváděcí cena je pro zákazníka nižší, a to činí produkt logicky dostupnějším pro větší množství zákazníků. Ze strany zákazníka jsou výhody v tom, že do větší míry (i když ne zcela) platí pouze za to, co skutečně využije. V případě, že produkt přestane využívat, může přestat platit licenční poplatek, a celkově tak může ušetřit. Také má lepší přehled o tom, za co utrácí, a může podle potřeby svých zaměstnanců platit pouze jednotlivé licence. (Pettey, 2015)

Dodavatel tedy stojí před otázkou, zda systém předplatného zavést, či ne. Při tom se zvažují jeho výhody i nevýhody. Jak již bylo zmíněno, hlavní výhodou je větší, pravidelný a předvídatelný příjem. Na druhou stranu se ale dodavatel stává mnohem závislejší na svém zákazníkovi. Musí nabízený produkt na své náklady neustále inovovat a poskytovat zákazníkovi podporu, neboť v případě, že se zákazníkovi věnovat nebude, si zákazník může najít náhradu za produkt a přestat platit licenční poplatek. Dalším problémem je nutnost změnit licenční systém, což bude něco stát, a také změnit systém prodeje, který byl nastavený

na jednorázovou platbu – například nabízení slev bývá mnohem složitější v systému pravidelných licenčních poplatků. (Pettey, 2015)

Existují ještě další modely platby za IT produkty mimo jednorázovou platbu a předplatné. Například je možné, aby byly během využívání produktu zobrazovány reklamy třetích stran, takové řešení se často využívá u mobilních aplikací pro koncové zákazníky. Další možnost představuje model freemium, kdy je produkt pro základní využívání zdarma, ale vyžaduje platby za některé funkce, u her často za zvýhodnění oproti ostatním hráčům. Existuje i model plateb za nové verze produktu nebo model financování z darů uživatelů. Samozřejmě lze i produkt nebo nějakou část nabízet zcela zdarma, například za účelem přilákání zákazníků jinému produktu. V praxi se pak nejčastěji používají kombinace těchto modelů, jež vytvořené na míru specifickému produktu. (Merrill, 2016)

3.1.3 Zkušební verze

Nabídka bezplatných zkušebních verzí umožňuje potenciálním zákazníkům seznámit se s produktem společnosti a pochopit, v čem je produkt užitečný. V oblasti informačních technologií je tato nabídka obzvlášť žádaná, neboť si zákazník produkt jednak nemůže fyzicky prohlédnout (na rozdíl od většiny jiných produktů) a jednak jsou zákazníkem často velké společnosti, které za informační technologii zaplatí velké množství peněz. Zkušební verze umožní zákazníkovi zhodnotit potenciální přínos, jenž mu produkt přinese a na základě tohoto zhodnocení mu umožní se odpovědně rozhodnout o koupi produktu. I v případě, že se o koupi nerozhodne, to může mít pro společnost nabízející produkt určité přínosy, například v podobě rozšíření povědomí o produktu nebo zpětné vazby od společnosti, která produkt odmítla. (Faulkner, 2017)

V případě, že se společnost rozhodne nabízet zkušební verze zdarma, musí vzít v potaz všechny faktory, které vedou ke konverzi (nákupu produktu na základě zkušební verze) ze strany zákazníka. Podle průzkumu z roku 2016 vede jen 20 % všech použitých zkušebních verzí k nákupu placené verze produktu (Totongo, 2016) Jako minimální hranice konverze uživatelů můžeme stanovit 25 %, pod touto hranicí se pak musí strategie předělat. (Hall, 2017)

První z rozhodnutí, které ovlivní míru konverze ze zkušební verze je, jestli bude hned na začátku zákazník požádán o platební kartu. V případě, že po zákazníkovi žádáme platební kartu, tak většinou po uplynutí zkušební doby dochází ke strhnutí poplatku za produkt, ať už jednorázového nebo předplatného. Ke strhnutí platby nedojde pouze v případě, že zákazník během zkušební doby určí, že si nepřeje v používání produktu pokračovat. Druhou možností je, že zákazník na začátku zkušební doby platební kartu zadávat nemusí, a je o ní požádán až po uplynutí zkušební doby. V případě, že v tomto bodě zákazník nezaplatí, se mu produkt zablokuje. Podle benchmarku společnosti Totango jen 2 % ze všech návštěvníků stránky produktu přijme zkušební verzi se zadáním platební karty, ale 10 % zákazníků produkt vyzkouší bez zadání platební karty. Následně po uplynutí zkušební doby 15 % zákazníků bez platební karty začne produkt platit, zatímco u zákazníků, kteří zadali svou platební kartu na začátku je to 50 %. Do dvou měsíců po zahájení plateb ale společnosti vyžadující platební kartu ubyde dalších 40 % zákazníků, společnosti nevyžadující kreditní kartu jen 20 % zákazníků. Výsledná míra konverze je tedy 1.2 % v případě nežádání platební karty a 0.6 % v případě jejího vyžadování, nicméně s velikostí společnosti a její všeobecnou známostí se

tato čísla mění, čehož důkazem jen, že velcí poskytovatelé IT služeb jako Microsoft nebo Adobe platební kartu požadují hned na začátku, zatímco menší společnosti ji spíše nevyžadují. (Hall, 2017) (Totango, 2012)

Hned po tom, co zákazník zahájí zkušební verzi, by měl dostat přivítací email, neboť přivítací emaily mají vysokou míru otevření (60%) (ChiefMarketer, 2010). Ve přivítacím emailu můžeme předat zákazníkovi informace o zkušební verzi, které mohl přehlédnout, a ukázat mu funkce produktu, o kterých možná neví. Tím se zvýší šance, že si zákazník produkt ve výsledku koupí. Kromě toho jde o ověření, zda se jedná o skutečnou emailovou adresu, tedy zda jí lze používat pro budoucí emailový marketing. (Hall, 2017)

Délka zkušební verze by měla být pečlivě promyšlena. Téměř v polovině případů bývají poskytovány zkušební verze o délce 30 dní, ale tolik času uživatel většinou k vyzkoušení produktu nepotřebuje, a tak na něj lze lehce „zatlačit“ tím, že se zkušební doba zkrátí jen na 14 nebo 7 dní. Tím se zvýší míra zapojení zákazníků a nastaví se bližší začátek platebního cyklu. Nicméně existují i speciální případy, kdy je naopak lepší nastavit delší zkušební dobu, typicky u produktů, do nichž během této doby zákazník dá svá data a pak o ně už nebude chtít přijít (například Dropbox nebo Evernote). (Efti, 2016)

3.1.4 Neustálá inovace

Zvlášť u takových IT produktů, kde se neplatí jednorázově, ale formou předplatného, je nutné se zákazníkem neustále pracovat, brát v potaz jeho zpětnou vazbu a na jejím základě produkt neustále inovovat, jinak si zákazník začne hledat alternativu. (Insivia, 2018)

Základem inovace je výzkum v marketingové oblasti, kde firma podniká. Výzkum by měl probíhat formou pochopení své vlastní situace a pozice na trhu, sbíráním podnětů od zákazníků, podrobným zkoumáním konkurence a sepisováním oblastí, kde nabízený produkt zaostává. Dalším dobrým zdrojem mohou být Big Data, které společnost postupně nabírá, i na jejich základě se dá určit, kde společnost zaostává nebo se na jejich základě lze předpovědět budoucí trendy, a z nich vytvořit něco, co ještě nikdo nenabízí. Tyto podněty je následně potřeba přeměnit v přímé nápady, ty v koncepty a ty pak implementovat. (Mobus, 2018) (O'Brien, 2018)

Zákazníci v první řadě potřebují prostor, kde by se mohli vyjádřit, a kde dostanou najevo, že jejich podněty mají smysl. Takový prostor by ideálně měl být dobře viditelný, aby se o něm dozvěděli i další zákazníci a přidali své podněty. Vhodným prostorem může být fórum umístěné na firemních stránkách, emailová adresa vyčleněná pro tyto účely nebo sociální sítě jako Twitter nebo Facebook. V případě, že zákazníci neposkytují dostatečné množství zpětné vazby sami od sebe, mohou o to být požádáni pomocí průzkumů, přímo v produktu zabudovaných polí pro odeslání podnětů, automatickým odesíláním chybových zpráv z programu nebo přímým kontaktem. Pro přímé kontaktování je dobře možné využít automatické systémy, například když zákazník přestane na delší dobu produkt využívat, může mu automatický systém napsat email s dotazem na důvod toho kroku. (Lofgren, 2017)

Aby společnost mohla inovovat, musí být ve stavu, kdy je inovace schopna. Základem inovace schopné společnosti jsou kvalitní zaměstnanci, kteří budou schopni sami najít příležitosti

k inovaci, a hlavně budou inovaci schopni provést. Zaměstnanci by měli dostat stejně jako zákazníci prostor navrhovat nové cesty pro společnost, například skrz pravidelné brainstormingy nebo oceňování jejich snahy vedením. V případě, že zaměstnanci nejsou schopni inovace, musí společnost najít takové, kteří ji schopni budou, ale to naráží na další podmínku inovace – dostatek finančních prostředků na implementaci nových nápadů. (Innovation Policy Platform, 2013)

Ve chvíli, kdy společnost inovuje, je nutné tuto skutečnost dát jasně najevo všem stakeholderům a maximálně jí tak využít ve svůj prospěch. O nových schopnostech produktu se lze zmínit na sociálních sítích, rozeslat emaily potenciálním i stávajícím zákazníkům a relevantním novinářům, zmínit to ve výroční zprávě pro akcionáře atp. (Watson, 2009)

3.1.5 Vzdělávání zákazníka

I sebelepší produkt nemusí najít své zákazníky, jestliže ti nebudou vědět, jak ho používat. Produkt by měl být v první řadě jednoduchý na užívání, ale to není vždy možné. Je tedy třeba poskytnout zákazníkovi jako součást produktu prostředky k pochopení všech jeho funkcí, a to jak před nákupem produktu, tak po jeho nákupu, protože když zákazník nebude umět s produktem zacházet, může se pokusit najít jiný, o němž si bude myslet, že lépe uspokojí jeho potřeby. Vzdělávání navíc přináší zákazníkovi pocit, že se o něj tvůrce produktu stále stará a vytváří tak potřebnou důvěru pro nákup dalších produktů od společnosti. (Cushard, 2017)

Dobrým nástrojem pro vzdělávání zákazníka jsou informační videa, jež produkt představují nebo popisují jeho funkce. Video, které produkt představuje a je tedy určeno především pro potenciální zákazníky, by nemělo být příliš dlouhé ani složité, mělo by představit příběh společnosti, produkt a řešení, která pro cílového zákazníka nabízí. Měla by být zábava ho sledovat, čehož se nejlépe dá docílit použít použitím humoru. Při vymýšlení humorných prvků se zase nesmí zapomenout na sdělení, které video předává. Dalším krokem jsou pak videa, která přímo představují funkce produktu. Takové video se dá dobře řešit animací doplněnou mluveným slovem anebo titulky, kde je vybraná funkce produktu předvedena. Zatímco samotné video, které produkt představuje by mělo být velice krátké (okolo dvou minut), video, které přímo představuje práci s produktem může být delší, ale stále by se mělo držet do 15 minut délky. V případě, že je potřeba představit složitější funkci produkt nebo její kontext, je možné jeden tutoriál rozložit do více částí nebo rovnou vytvořit **webinář** a v rámci webináře zákazníkům pravidelně představovat další a nové funkce produktu. (Insivia, 2018)

Dalším nástrojem pro vzdělávání zákazníka je pravidelná vzdělávací publikace na firemním blogu, kterému se věnuje kapitola 2.1.3, a v případě zvláště velkých produktů lze nabídnout zákazníkům školení (to může být i zdrojem příjmů).

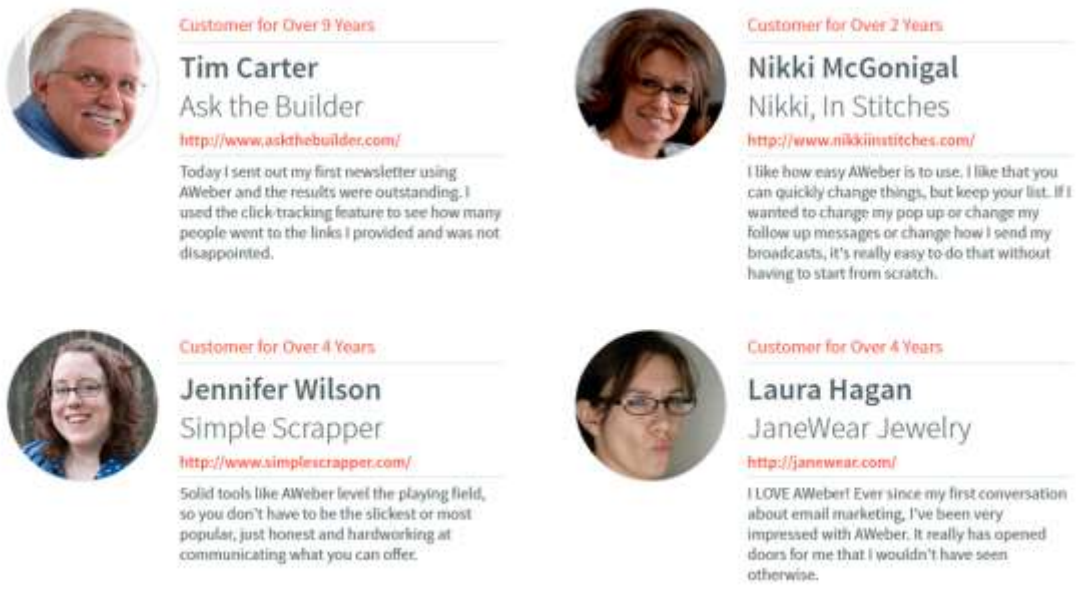
3.1.6 Testimoniály

Podle průzkumu společnosti Nielsen 70 % lidí věří výpovědím jiných lidí, i když jsou tyto výpovědi online. (Beard, 2012) Testimoniál znamená sepsanou výpověď zákazníka společnosti, a taková výpověď má velkou šanci přesvědčit potenciální zákazníky, aby si produkt také koupili. Pro získání testimoniálu je nutné o něj požádat nebo alespoň dát zákazníkovi prostor vyjádřit svůj názor na produkt, a tento názor pak přeměnit na

testimoniál. Prostor pro vyjádření svého názoru může být dobře zobrazený firemní email, stránka na Facebooku nebo diskuzní fórum na stránkách společnosti. Co se týče přímého žádání o testimoniály týče, lze se jednoduše ptát náhodných zákazníků, kteří produkt již využívají, ale v případě, že je žádoucí mít testimoniálů větší množství nebo si vybírat ty nejkvalitnější, může být nastaven nějaký automatický způsob oslovování zákazníků, u nichž spatřujeme největší šanci poskytnutí vhodného testimoniálu. To typicky znamená automaticky žádat o testimoniál po nějakém pevně stanoveném čase, ne příliš krátkém, aby měl zákazník prostor naučit se produkt používat, ale zároveň ne příliš dlouhém, aby si zákazník na produkt příliš nezvykl nebo aby neměl prostor poznat všechny jeho chyby. S těmi zákazníky, kteří na toto automatické volání o testimoniál zareagují, pak lze dále pracovat, například je požádat o další testimoniál, je-li to třeba. Největší zákazníky, kteří si například nakoupili největší množství licencí, je lepší oslovit s žádostí o testimoniál individuálně a osobně. (Patel, 2017)

Samotná žádost o testimoniál by neměla být úplně strohá „jste-li spokojení s naším produktem, pošlete nám, prosím, testimoniál“, otázky musí být správně položené, abychom získali správné odpovědi. Pro položení takových otázek si musíme uvědomit, co potenciální zákazník od produktu čeká. IT společnost cílící na firmy by se měla ptát, kolik času a peněz spokojený zákazník ušetřil a jaké jsou jeho největší přínosy. (Patel, 2017) (Insivia, 2018)

Následně se z doručených testimoniálů vybírají ty nejlepší, těm se pak dodá správný design a umístí se tam, kde jsou třeba. Při vybírání testimoniálů bereme v potaz, že dobrý testimoniál by nemá jen říkat, jak je produkt skvělý, ale spíše přímo zmínit, co přesně ho dělá skvělým. Standartní součástí testimoniálu je fotka zákazníka, který testimoniál poskytl, což sice přináší práci navíc s žádáním o tuto fotku, ale výrazně zvýší lidskost celého testimoniálu, a tak pak lépe působí na potenciální zákazníky. Jméno zákazníka, jeho postavení, fotku a jeho testimoniál pak zabalíme do líbivého designu, podobně jako na obrázku 7.2.6.1 (Shewan, 2017)



Obrázek 3 – Příklad dobrých testimoniálů (WordStream.com)

Po vytvoření kvalitních testimoniálů by byla škoda ho správně neumístit. Testimoniály se dají použít na webových stránkách, firemním blogu, Facebooku nebo v emailech pro potenciální zákazníky. Testimoniály pak lze jednou za čas obměnit, aby si na ně zvlášť příjemci emailů nezvykli. (Patel, 2017)

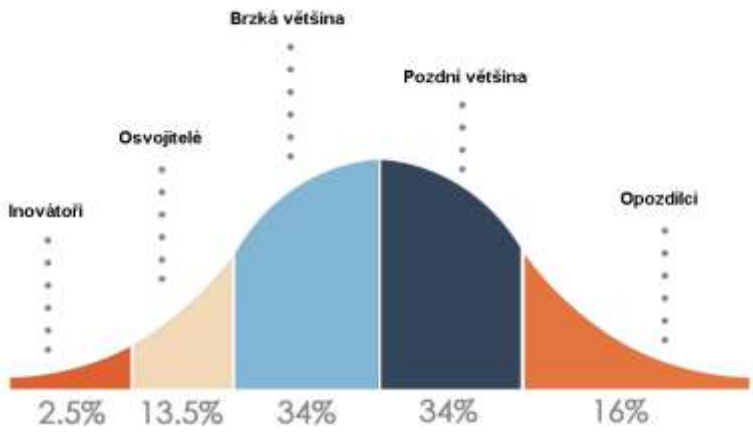
3.1.7 Inovátoři

Inovátoři jsou takoví zákazníci, kteří chtějí mít produkt jako první, chtějí zkoušet nové věci. Mají dobrý přehled o nových technologických produktech a často je chtějí jen proto, aby je jednoduše měli, nejsou pro ně nezbytně nutné. Inovátoři jsou něco jiného než influenceři, kteří mají výrazný vliv na další potenciální zákazníky, protože inovátoři tento vliv nutně mít nemusí. Dohromady sice inovátoři tvoří jen asi 2-6 % všech zákazníků technologické společnosti, ale jsou důležití, protože jako první mohou poskytnou zpětnou vazbu, na základě které je ještě možné produkt záplatovat, než se rozšíří mezi širší populaci. (Business Achiever, 2008)

Inovátoři sice aktivně vyhledávají nové technologické produkty, ale v případě úplně nové společnosti se může stát, že se jim jí nepodaří najít. Proto se společnost může pokusit nalézt je. Inovátoři jsou často lidé z bohatších vrstev, mají blízký vztah k odvětví, v němž vyhledávají nové produkty a jejich studiem a hledáním tráví velké množství času. Pro jejich přilákání je možné zmínit produkt na stránkách jako je Quora.com nebo nechat zaměstnance, ať si dají do svých profilů na LinkedIn společnost. Prvním zákazníkům lze také možné nabídnout něco navíc, například účast v beta-testingu nových verzí nebo slevu, což také pomůže inovátory přilákat. (Geer, 2018)

Inovátory lze kromě feedbacku využít i k získávání další fáze zákazníků – Early Adopters. Toho lze dosáhnout tak, že jim bude opět něco nabídnuto, například sleva na další produkty společnosti nebo nějaké výhody v rámci produktu (zvlášť použitelné u online her). V tomto

případě není jako u klasického Referal programu nutné příliš šetřit, protože inovátorů je relativně málo a mají potenciál přivést mnohem více zákazníku. (Patel, 2018)



Graf 2: Rozdělení zákazníků podle času, kdy kupují produkt (startupulabs.com)

Praktická část

4 Představení společnosti eM Client

eM Client je menší česká firma, jejíž posláním je vyvíjet a neustále zdokonalovat svůj jediný produkt, desktopový emailový klient eM Client. Firma byla založena v roce 2006 jako společný projekt Michala Burgera a Jaroslava Javornického, kteří jsou dodnes většinovými majiteli. Za rok 2015 měla firma tržby asi 23.4 milionů korun tržeb. Momentálně ve společnosti pracuje asi 16 zaměstnanců, kteří se starají o vývoj produktu, jeho prodej a uživatelskou podporu, která představuje nedílnou součást produktu. Zákazníky společnosti jsou z větší části (70%) firmy, proto je důležité zacílení marketingu právě na ně. (Pittner, 2017) (finance.cz, 2017) (eM Client, 2015)

EM Client je desktopový emailový klient. Za jeho výhody je považovaná kompatibilita s široku škálou poskytovatelů emailových a kalendářových služeb a se všemi protokoly používanými v těchto oblastech. V brzké budoucnosti čeká společnost mezník v podobě spuštění verze eM Clienta pro operační systém Mac OS. (Pittner, 2017) (eM Client, 2017) (BussinessIT, 2017)

Ačkoli se společnost na trhu nachází již dvanáct let, podle svého zakladatele je stále startupem, díky své efektivitě, otevřenosti k podnětům svých zaměstnanců, a především pružnosti směrem k uživatelským podnětům. (Pittner, 2017)

5 Analýza konkurenčního prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil

Ačkoliv eM Client přišel v roce 2006 do prostředí ovládaného tehdy nedokonalým Microsoft Outlookem, prostředí se mění a pro správné nastavení marketingových prostředků je potřeba ho popsat. Zákazníci společnosti eM Client jsou z celého světa a lokální prostředí není pro společnost příliš důležité, tato kapitola proto popisuje konkurenční prostředí globálně. (Pittner, 2017)

5.1 Stávající konkurence

Na poli emailových klientů panuje silná konkurence. V absolutním podílu všech otevřených emailů se eM Client nevejde ani do desátého místa, což je způsobeno především trendem používání chytrých telefonů – 47 % emailů je otevřeno v telefonu. Tyto lze ovšem za konkurenci považovat jen částečně, neboť eM Client má momentálně verzi jen pro stolní počítače s operačním systémem Windows. Stejně tak lze za konkurenci jen částečně považovat browserové emailové klienty (webmaily), které mají 36% podíl na všech otevřených emailech. Nejvíc přímou konkurencí eM Clienta jsou pak desktopové emailové klienty. Bohužel neexistují přesná data o podílu jednotlivých desktopových emailových klientů na trhu, jediný dohledatelný fakt je, že Microsoft Outlook má 6 % všech otevřených emailů a Microsoft Live Mail má 1 %, nicméně podpora Microsoft Live Mailu byla ukončena. (Litmus Email Analytics, 2018) (Schofield, 2016)

Výhoda stávající konkurence tkví také často v tom, že typicky Microsoft Outlook a Windows Mail, ale i Thunderbird patří k ucelené sadě softwarových produktů, zatímco eM Client je dodáván samostatně.

Ačkoliv je podíl eM Clienta pod jedním procentem všech otevřených emailů, umisťuje se pravidelně v recenzích a srovnáních na služných pozicích, ač tyto nejsou vždy ideální, jako první vychází eM Client pouze ze srovnání Techradaru. Vliv konkurence tedy hodnotím jako největší – 10. (Ellis, 2018) (BuautifulLife, 2017) (Tschabitscher, 2018) (Matrindale, 2018)

5.2 Nová konkurence

V poslední době nevznikl nový přímý významný konkurent (poslední takový byl Mailbird v roce 2013. Bariéry vstupu jsou relativně vysoké (je nutná znalost různých internetových protokolů, což vyžaduje schopný tým developerů) a prostředí už je poměrně přesycené. Stávající desktopoví emailoví klienti jsou ve zralé fázi, nabízejí většinou víc než jen posílání emailů a bylo by obtížné je dohnat. (Ingraham, 2013) (Pittner, 2017)

Od roku 2013 ale výrazně vyrostl podíl webmailů (na rozdíl od mobilních aplikací) a ty lze také považovat za největší hrozbu nové konkurence, neboť postupně začínají implementovat některé možnosti desktopových klientů (například drag&drop), nicméně z principu nejspíše nebudou nikdy moci ovládat více účtů různých poskytovatelů najednou nebo ukládat emaily pro použití off-line, proto toto oblast hodnotím číslem 8. (Smith, 2013)

5.3 Síla dodavatelů

Na první pohled by se mohlo zdát, že emailový klient nebude mít žádné dodavatele, nicméně opak je pravdou. Už v minulosti bylo pro společnost problémem ukončení poskytovaní API ze strany Skypu a Facebooku, což způsobilo konec funkce chatu přes tyto dva poskytovatele přímo z aplikace. V této oblasti by mohl být problém s protokolem Microsoft Exchange, který je náročný na používání už nyní (některé konkurenční aplikace ho ani nepodporují, například Thunderbird nebo Postbox). Microsoft by mohl využít svého dominantního postavení k navádění uživatelů ke svým vlastním produktům. Dalším dodavatelem, který způsobuje společnosti určité problémy je Google, například specifickým přihlašovacím procesem nebo nemožnosti obnovy emailů častěji jak jednou za 15 minut. Google by opět mohl použít své síly na trhu k lákání zákazníků do svých vlastních služeb. (Constine, 2015) (Kingswood, 2013)

Další dodavatelé mají spíše marginální váhu, jsou to hlavně AccuWeather pro poskytování předpovědi počasí přímo v aplikaci a Microsoft Bing pro poskytování strojových překladů emailů – od těchto by mohlo hrozit zvýšení cen za tyto služby, nicméně tito dodavatelé nemají monopolní postavení na trhu a bylo by možné je nahradit konkurencí.

Proto hodnotím sílu dodavatelů číslem 6.

5.4 Síla zákazníků

Nejvýznamnějšími zákazníky jsou velké firmy, neboť od nich přichází žádost o nákup velkého množství licencí najednou, navíc jen velké firmy standardně využijí pokročilé funkce, které nabízí eM Client. Takových velkých zákazníků je poměrně málo, což zvyšuje jejich sílu. Na druhou stranu se eM Client platí doživotně za licenci, a ne měsíčně jako je tomu u Microsoft

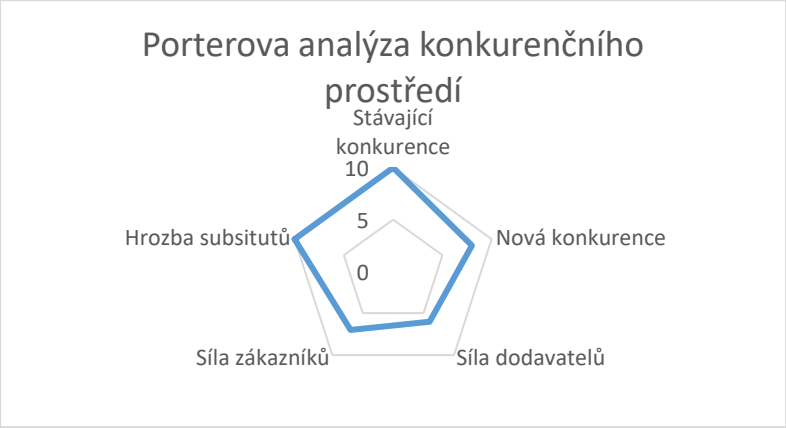
Outlooku nebo některých dalších konkurentů – to vytváří zákazníkům větší náklad na přestup ke konkurenci (museli by odepsat provedenou platbu), a snižuje jejich sílu. Především panuje na trhu silná konkurence, což zvyšuje sílu zákazníků.

Sílu zákazníků hodnotím číslem 7.

5.5 Hrozba substitutů

Počet emailových uživatelů od roku 2009 vzrostl, ale málokdo už email používá pro osobní komunikaci. Email se nyní používá hlavně jako marketingový prostředek a jako způsob vnitropodnikové komunikace, ale i to je nyní nahrazováno službami jako například Slack ve vnitropodnikové komunikaci; a nahrazovaní marketingem na sociálních sítích a pomocí push notifikací. Záchranou by mohly být další služby, které eM Client poskytuje, ale těch není dostatek a jsou ohroženy podobně jako email. (Fernandez, 2016) (Tschabitscher, 2018) (Hurni, 2018)

Hrozbu substitutů proto hodnotím číslem 10.



Graf 3: Porterova analýza konkurenčního prostředí (autor)

6 B2B marketing společnosti eM Client

Společnost eM Client prodává svůj produkt jak společnostem, tak koncovým zákazníkům. V této práci se ale zabývám (a marketing společnosti je tak obecně zaměřen) marketingem pouze firmám, tedy B2B. Je to z toho důvodu, že firmy odpovídají za naprostou většinu příjmů společností. Ačkoliv má koncových zákazníků eM Client početně víc, zákazníci platí za každou licenci, a tato licence platí na jeden počítač (viz dále – cena). Koncový zákazník si tedy koupí jednu, maximálně dvě licence a příjem bude tedy malý, ale firmy často kupují program pro všechny své zaměstnance, neboť ti všichni používají email. Počet licencí zakoupených takovým zákazníkem jde často i do tisíců kusů, pro společnost eM Client je tedy nejdůležitější udržet si a získat nové zákazníky o této velikosti, tedy v podobě středních a velkých firem. Dalším faktorem, který určuje směrování marketingu společnosti směrem k B2B trhům je ten, že koncový uživatel používající eM Client pro soukromé účely pravděpodobně nevyužije většinu jeho pokročilejších funkcí, jako je přijímání pozvánek, delegování účtů nebo třeba chat přes XMPP, a proto zvolí jednodušší a levnější řešení, většinou v podobě webmailu, zatímco pro větší firmu tyto funkce mohou být vysoce užitečné.

Většina těch zákazníků, kteří používají placenou verzi eM Clientu pouze pro osobní účely jsou počítačoví nadšenci a není jich mnoho.

6.1 Marketingový mix společnosti eM Client

6.1.1 Produkt

V případě společnosti eM Client by se dalo říct, že společnost *je* ten produkt, neboť nepracuje na ničem jiném. eM Client je všestranný emailový klient, který umožňuje správu mnoha účtu najednou. Nestará se pouze o emaily, ale nabízí i správu kalendářů, kontaktů a chatu. Hlavním cílem vývoje produktu je umožnit práci v eM Clientu nehledě na poskytovatele příslušných služeb, což se do značné míry daří. eM Client umožňuje práci s většinou poskytovatelů groupwarových řešení, důraz se klade především na Microsoft a jeho službu Exchage, Kerio, GSuite od Googlu, IceWarp, OpenExchange a další.

V oblasti samotných emailů zvládá klasické protokoly pro přijímání a posílání emailů POP3, IMAP i SMTP, k tomu zvládá ještě protokol AirSync pro práci s účty od Microsoft Outlooku a protokol EWS především pro práci s účty Microsoft Exchange (poslední dva nejsou vždy přítomné u konkurence). Umožňuje ukládat emaily pro použití offline, popřípadě je přímo exportovat do univerzálního .eml formátu. Nabízí kontrolu pravopisu psaných emailů, strojový překlad odesílaných a přijatých emailů (pomocí služby Bing), nastavení pokročilých pravidel pro automatické zpracování emailů, opožděné odesílání emailů. Jako jeden z mála emailových klientů umožňuje kategorizaci emailů jak do složek, tak pomocí nálepek, včetně funkční implementace této funkce u Gmailu. Dále nabízí šifrování emailů pomocí vlastních certifikátů a klíčů, popřípadě i nabízí možnost si přímo v aplikaci vygenerovat PGP keypair a ten používat pro šifrování a podepisování emailů. Emaily lze po přijetí nebo před odesláním strojově přeložit přímo v aplikaci, toto je nicméně ve verzi zdarma omezeno na několik desítek překladů denně.

Ve správě kalendářů nabízí různé pohledy na uložené události, pokročilé možnosti sdílení událostí a delegace celého účtu a přijímání pozvánek přes speciální rozhraní přímo v aplikaci. Navíc je tu možnost zobrazení předpovědi počasí od společnosti Bing. Kalendář se vždy automaticky přidá se souvisejícím emailovým účtem (jestliže je tato služba podporována poskytovatelem služby), ale lze ho i přidat odděleně, popřípadě použít kalendář například od firmy Fruux, která nabízí účty pouze s kalendářem. Komunikace mezi aplikací a poskytovatelem se uskutečňuje nejen přes standartní kalendářový protokol CalDav, ale i přes protokoly Microsoftu EWS a AirSync. Součástí kalendářů je i volitelná předpověď počasí.

Co se správy kontaktů týče, zde nabízí eM Client kromě jejich standartního zobrazení a vytváření nástroj na jejich deduplikaci nebo zobrazení komunikační historie pro každý kontakt.

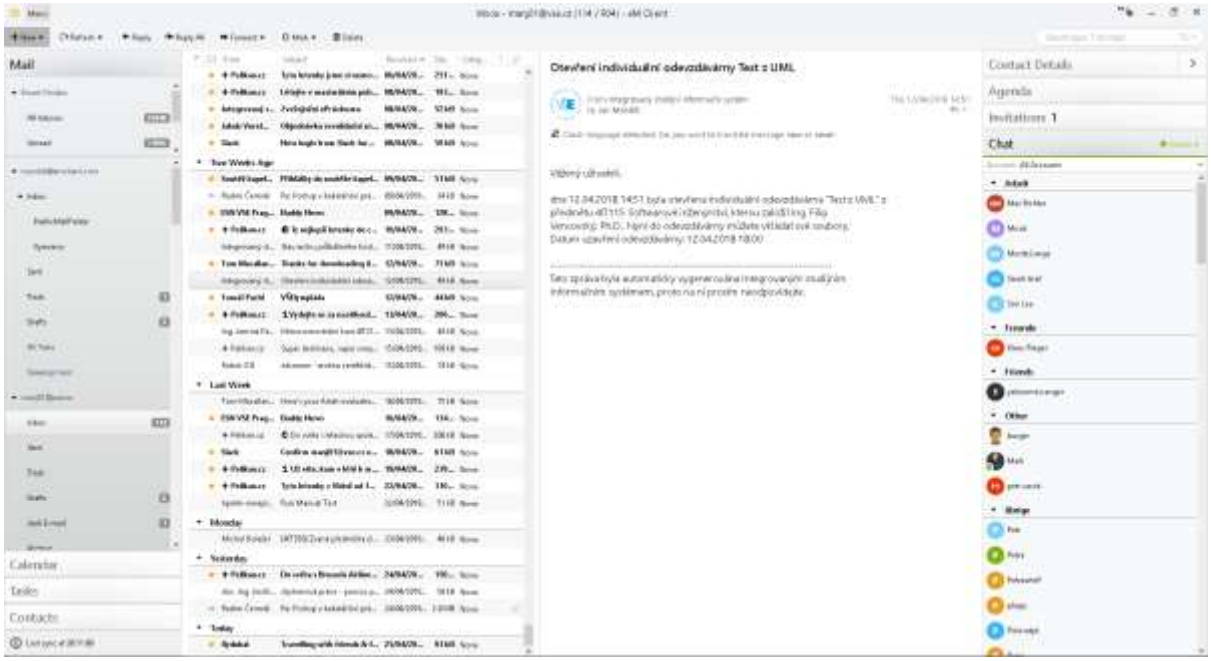
Možnosti chatování jsou omezené, v podstatě možné pouze přes protokol XMPP nebo přes chatovací službu Google Chat.

Důležitou součástí produktu je funkční podpora pro uživatele, která garantuje odpověď do 24 pro každého placeného uživatele (viz dále). Podpora je uskutečňována pomocí emailu, v případě potřeby také pomocí programu TeamViewer. K tomu se váže snaha o neustále zdokonalování produktu. Uživatelské zprávy o chybách v aplikaci nejsou brány na lehkou

váhu a prioritně se opravují, verze s opravou jsou pak zasílány přímo uživatelům, kteří chybu hlásili. Hledají se nové funkce aplikace, ty jsou vytyčovány jak podle požadavků uživatelů, tak podle vnitřních zjištění a změn na trhu. Na základě těchto vnějších a k tomu ještě vnitřcích podnětů jsou v delších časových intervalech (momentálně nastaveno na jeden až dva roky) vydávané nové verze produktu označované čísly. Momentální verzí produktu je verze 7. Plánované vydání verze 8 je začátkem roku 2019.

Pro usnadnění přechodu od konkurenčních emailových klientů obsahuje aplikace nástroj na import nastavení a emailů z největších konkurenčních emailových klientů (Thunderbird, Outlook, Postbox, Hotmail). Je zpracována podpora dotykového ovládání z tabletů. EM Client je momentálně aplikace primárně pro operační systémy Windows (standardně Windows Vista, 7, 8 a 10, ale u velkých zákazníků je možnost přizpůsobení aplikace pro kompatibilitu s Windows XP). Součástí aplikace je i lokalizace do 21 světových jazyků, na jejíž tvorbě se u některých z těchto jazyků podílejí samotní uživatelé.

Novou součástí produktu by se brzy měla stát verze pro Mac OS. Tato verze je v podstatě totožná s verzí pro Windows, jen za pomocí open source projektu Mono převedená do podoby použitelné na Mac OS. Z tohoto způsobu její implementace ale pramení značné množství problémů, a tak se tato verze již delší dobu nachází ve fázi uživatelské beta i interního testování. Společnost zatím nemá stanovené pevné datum spuštění této verze, nicméně se očekává do konce roku 2018.



Obrázek 4 - Hlavní obrazovka aplikace eM Client (autor)

6.1.2 Komunikace

Společnost eM Client používá ke komunikaci široké škály komunikačních prostředků se snahou u průběžnou inovaci.

Základním komunikačním nástroj představuje webová stránka, odkud si zákazník může aplikaci stáhnout. Stránka je zpracována se snahou o atraktivní vzhled a předání rozumného

množství informací potenciálnímu zákazníkovi. V tomto směru se zde nachází popis funkcí aplikace s důrazem na předvedení aplikace jako řešení pro firmy, srovnání s konkurencí a testimoniály (výpovědi) některých uživatelů. Stránku lze zobrazit v jazycích, které bývají nejčastějšími jazyky zákazníků společnosti – češtině, angličtině a němčině. Stránka je optimalizovaná pro vyhledávání na internetu, pro klíčová slova „emailový klient“ se zobrazí jako druhá, pro důležitější „mail client“ jako třetí.

Společnost dále s potenciálními i stávajícími zákazníky aktivně komunikuje na sociálních sítích, především Facebooku. Zde jsou umisťovány příspěvky o nových funkcích aplikace nebo akčních cenových nabídkách – ty společnost prezentuje i na firemním Twitteru. Zároveň představuje Facebook místo, kde mohou potenciální nebo stávající zákazníci kontaktovat podporu, a to skrz Facebookové zprávy (ačkoli hlavní kanál podpory uživatelů je email a tam jsou také odkázáni uživatelé s většími problémy).

Přímo na poli B2B je pro společnost nejdůležitější komunikace pomocí emailů přímo s potenciálními zákazníky. S těmi, kteří mají zájem se pak navazuje videohovor, kde jim společnost učiní nabídku, často přímo na míru. Z tohoto důvodu si společnost drží zaměstnance schopné mluvit různými světovými jazyky (primárně německy), aby bylo možné vždy komunikovat s potencionálním zákazníkem v jeho rodném jazyce. Poněkud negativním, ale efektivním nástrojem B2B komunikace je průběžné kontrolování dodržování smluvních podmínek používání aplikace. Ve smluvní podmínky stanoví, že Free License se smí používat pouze pro soukromé účely, to nicméně velké množství zákazníků nedodržuje. V případě, že byla Free Licence zaregistrována na email, na základě jehož domény lze přepokládat, že se jedná o pracovní email, je na tento email zaslána varovná zpráva o nutnosti nákupu placené licence. V případě, že zákazník tento email ignoruje, dochází po čase k zablokování jeho licence.

Za svojí největší slabinu na poli komunikace sama společnost považuje všeobecně nízkou míru povědomí o ní, jak na cílových trzích, tak všeobecně. Z tohoto důvodu si společnost na nejperspektivnějších trzích (hlavně Německo) platí služby několika PR agentur, jež se starají o to, aby byl eM Client častěji zmiňován v různých publikacích dotýkajících se tohoto tématu. Tuto strategii využívání PR agentur společnost zahájila asi před rokem a na jejím počátku stálo oslovení asi šesti set potenciálních firemních zákazníků, a jen asi 40 z těchto potenciálních zákazníků mělo o aplikaci povědomí.

6.1.3 Cena

Prodej eM Clienta je prováděn primárně prodejem licencí, představovaných unikátním hexadecimálním kódem, který aktivuje produkt. Každý zákazník má nejprve nárok na třicetidenní zkušební licenci, která umožňuje používat všechny služby nabízené aplikací v libovolném prostředí. Pro používání aplikace déle než 30 dní je nutné si obstarat licenci. Většina uživatelů, zvláště těch, kteří volí eM Clienta pro osobní potřebu si vystačí s Free Licence, pro jejíž získání stačí na stránkách společnosti zadat jméno a email, a tato bude automaticky vydána zdarma. Licenční ujednání, jež se vtahuje ke Free Licence umožňuje využití pouze pro soukromé účely, což společnost aktivně vymáhá (viz výše). Další omezení pro držitele Free Licence je funkční – s touto licencí lze mít najednou aktivní pouze dva účty a také tato licence limituje používání strojového překladu emailu.

Pro používání eM Clienta v pracovním prostředí si zákazník podle licenčního ujednání musí zakoupit placenou licenci, takzvanou „Pro Licence“. Ta se vydává vždy doživotně a její cenu určuje několik různých faktorů. Prvním je počet poptávaných licencí – jedna licence stojí v České Republice 599 korun, ale s počtem najednou zakoupených licencí cena klesá, až na cca 260 korun při zakoupení více jak 50 licencí. Při snaze o nákup tohoto počtu licencí nutí prodejní systém zákazníka, aby kontaktoval společnost a cena se pak domlouvá individuálně se Sales Managerem. Dalším faktorem určujícím cenu je oblast, ze které dochází k zakoupení licence – země světa jsou pro potřeby společnosti rozděleny do několika zón, ve kterých se cena liší v závislosti na ekonomické výkonosti, konkurenci a poptávce.

K těmto licencím si lze připlatit doživotní upgrady aplikace, výsledná cena pak bude přibližně o 40 % vyšší. Doživotními upgrady jsou myšleny upgrade na nové velké verze (momentální verzí je verze 7), kde jsou ve větším přidávány nové funkce. Drobné vylepšení a opravy jsou zahrnuty v ceně samostatné doživotní licence. V případě, že si zákazník nezakoupil doživotní upgrady, má možnost zakoupit si upgrade jednorázově v době po vydání nové velké verze, za cenu o něco menší, než je cena za doživotní upgrady (ty si přitom může kdykoliv dokoupit)

Cena je nastavená tak, aby byla vysoce konkurenční a zároveň reflektovala kvalitně implementovanou aplikaci. Na rozdíl od většiny konkurenčních produktů je jednorázová a neúčtuje se formou předplatného, což někteří zákazníci vítají.

6.1.4 Distribuce

Společnost volí různé způsoby distribuce. Nejčastějším způsobem distribuce je distribuce přímo přes webovou stránku, kde si zákazník stáhne aplikaci a následně ji přímo tam zaplatí. Zaplatit může různými způsoby, konkrétně platební kartou, převodem z účtu, na fakturu nebo pomocí služby PayPal. Bezhotovostní platby jsou zpracovány přes partnerskou platební bránu Avangate, která si nechává 3% poplatek za zprostředkování platby.

Další důležitý způsob distribuce představuje distribuce přes takzvané resellery, eM Clientem autorizované přeprodejce. Přes ně projde asi 40 % všech firemních prodejů. Reselleři prodávají aplikaci často jako součást většího groupwarového řešení, tudíž je pro ně snazší produkt prodat. S každým resellerem se uzavře dohoda a stanoví se míra provize pro dotyčného resellera. Momentálně je maximální míra provize pro resellera 30 %.

7 Návrhy a doporučení

Marketingové aktivity a strategie společnosti eM Client se na základě této práce zdají být velice propracované, využívají většinu ze zde popsaných postupů a strategií. Přesto lze najít některé místa, kde by na základě této práce šlo navrhnout a doporučit určité změny nebo vylepšení.

7.1 Lepší inovace produktu

První doporučení se bude týkat samotného produktu. Společnost vnímá všechny podněty od zákazníků, ale někdy zaostává v jejich zpracování. Všechny hlášení o chybách v programu jsou rychle řešena, ale zavedení návrhu na vylepší trvá výrazně déle. Nové funkce aplikace přichází v nových hlavních verzích, ty ale vychází v hodně dlouhý intervalech, často i více než

ročních. Bylo by dobré zamyslet se nad rychlejší implementací některých návrhů, zvláště těch od velkých zákazníků, kteří tvoří většinu příjmů společnosti

7.2 Odkazy na blogy a návody

EM Client má velké množství relativně skrytých, ale užitečných funkcí, jako jsou různé alternativní pohledy nebo klávesové zkratky. Na spoustu z těchto funkcí většina uživatelů nejspíše sama nepřijde. Proto vede firma blog na dobré úrovni, kde propaguje kvalitní a relativně nákladné video návody na to, jak tyto funkce používat. Problém je ale v tom, že tento blog s návody je velice těžké najít. Patičkový odkaz na blog na stránce společnosti lze snadno přehlédnout, a občas na něj odkazují příspěvky na firemní Facebookové stránce nebo Twitetterové stránce. Tyto ale nemají příliš mnoho sledujících, neboť na ně také není příliš odkazováno na webové stránce společnosti ani nikde jinde.

Návrh tedy spočívá v umístění jasného odkazu na blog na webové stránky, včetně úvodní strany. Jako součást produktu by měly být uváděny i návody, neboť právě ty mohou být velice důležité pro velké firemní zákazníky, protože ti tak snadno uvidí, že přechod na eM Client bude jednoduchý, protože se jejich zaměstnanci budou moc vzdělávat těmito videi.

7.3 Emailování uživatelům

Tento návrh souvisí se dvěma předchozími. eM Client má poměrně rozsáhlou síť zákazníků, z nichž většina má Free verzi, za níž neplatili žádné peníze. Mnozí z těchto zákazníků působí ve firmách, které jsou potenciálními zákazníky společnosti. S těmito zákazníky se příliš nepracuje, přitom při registraci museli zadat svůj email. Tento email není společností příliš využíván, newslettery se obyčejně posílají jen jednou až dvakrát ročně. Bylo by vhodné zavést pravidelný, například měsíční newsletter, ve kterém by byly odkazy na blog, návody, bylo by zmíněno kolik společnost vyřešila bugů, a jaké nové funkce implementuje do nové verze (zvlášť kdyby je začla implementovat pravidelněji). Tento newsletter by také průběžně zmiňoval výhody placené verze oproti té verzi zdarma. Mohl by také pomoci v řešení časté situace, kdy zákazníci používají Free verzi místo placené pro komerční účely, a tak porušují smluvní podmínky tím, že jim tyto podmínky připomene. Stávající situace, kdy jsou tito uživatelé vyhledávání a kontaktování manuálně se nejeví jako zcela vyhovující.

7.4 Příběh společnosti

Často se doporučuje, aby společnosti ve svém marketingu více působily na emoce, předkládaly svůj příběh. Na úvodní stránce firmy je sice video na profesionální úrovni, ale to je emociálně poměrně strohé. Bylo by možné představit příběh malé společnost, která se svojí hrstkou zaměstnanců vyvíjí svůj produkt naproti konkurenci gigantů jako je Microsoft, následně ukázat spokojené, usmívající se zákazníky přímo ve videu. Společnost má sice vytvořené testimoniály, ale ukázat živé osoby ve videu by působilo osobnějším dojmem.

Také by šlo představit zaměstnance společnosti, aby společnost působila více lidským dojmem. Představení by mohlo být učiněno pomocí medailonků na webových stránkách společnosti, popřípadě sérii příspěvků na sociálních sítích nebo v newsletteru (který je navržen v předchozí kapitole).

7.5 Alternativní platební modely

Společnost využívá hybridní platební model, který ale z větší části spočívá v jednorázové platbě za licenci. To společnost vydává za výhodu oproti některým konkurenčním produktům, výhoda je to ale především pro koncové uživatele, ne pro firmy, které tvoří většinu příjmů společnosti.

Některé firmy, zvlášť v rozvojových zemích, si nemohou dovolit platit jednorázovou cenu za velké množství licencí, a tak využívají jiné služby zdarma, popřípadě porušují smluvní podmínky a používají Free verzi produktu. Zvláště pro takové firmy by bylo vhodné zavést možnost platby formou předplatného, které bude nižší, než je jednorázová platby. Chudší firmy si pak budou moci produkt snáze dovolit a ve výsledku zaplatí možná i více, než by zaplatili jednorázově. Tato možnost by ale měla být zavedena jen pro větší zákazníky a až po vzájemné dohodě, neboť model jednorázových model platby je, vzhledem ke své rostoucí neobvyklosti, určitou konkurenční výhodou.

8 Shrnutí praktické části

Celkově by se dalo říct, že je stávající marketingový mix společnosti velice dobrý. Společnost již dlouhodobě přežívá ve vysoce konkurenčním, a přitom jen omezeně perspektivním prostředí. Kromě toho, že se zde společnosti daří přežít, si udržuje i solidní výsledek hospodaření.

Společnost nabízí produkt, jež se do kvality srovnává s největšími komerčními hráči na trhu a snadno předčí ty, jež jsou zdarma. Má velice dobře nastavený komunikační mix, který ale trpí tím, že většina konkurence je součástí globální značky. To způsobuje, že je společnost i přes své kvality poměrně málo známá. Cena, za kterou společnost nabízí svůj produkt je vysoce konkurenční. Pro distribuci jsou využívány různé kanály, aby bylo dosaženo co nejvyšších prodejů.

Přesto bylo možné najít určité chyby a sestavit k nim doporučení vedoucí k jejich zlepšení. Společnost vydává větší nové verze v poměrně dlouhých intervalech, což vede k tomu, že zákazník nemusí vždy vidět reakci na podněty, jež podal. Dále společnost příliš neoslovuje stávající uživatele, přestože vlastní jejich rozsáhlou databázi. Nevyužívá dostatečně možnosti, které již má, kterými jsou silný příběh společnosti a firemní blog. Posledním nalezeným problémem je fakt, že má společnost poměrně zastaralý platební model v podobě jednorázových plateb. Všechny tyto problémy by bylo možné snadno řešit.

9 Zhodnocení návrhů ze strany společnosti eM Client

Návrhy na zlepšení marketingového mixu prostudoval a ohodnotil marketingový manažer společnosti eM Client, s tím, že celkově dobře reflektují stav marketingu společnosti a jsou trefné. Zvláště návrh na předvedení příběhu společnosti je příhodný. Jeho implementace na anglickou verzi webové stránky se v brzké době plánuje, ačkoliv je do toho třeba zapojit všechny zaměstnance společnosti, což bude nejspíše náročné.

Také návrh na částečnou změnu platebního modelu na předplatné společnost zvažuje. Společnost sice používá jednorázovou platbu jako konkreční výhodu, na druhou stranu se ale najdou takoví zákazníci, pro něž představuje předplatné mnohem výhodnější platební model. Pravděpodobně bude zvoleno hybridní řešení, kde velcí zákazníci platí ročně za online podporu.

I doporučení ohledně blogu bylo ohodnoceno jako vhodné, nicméně společnost prozatím nepovažuje množství příspěvků na blogu za dostatečné. Blog bude na plno propagován až ve chvíli, kdy na něj bude pravidelně přidáváno větší množství příspěvků. Přesto bylo na základě tohoto návrhu lehce změněno umístění odkazu na blog na úvodní stránce společnosti.

Společnost momentálně neplánuje zvyšovat míru psaní uživatelům. S uživateli se skutečně komunikuje jen poměrně málo, ale pro společnost je důležité udržet si vysokou serióznost a také nízký unsubsription rate. Ten představuje procento uživatelů, jež si po každém rozeslaném emailu zvolí, že emaily od společnosti již dále nechce dostávat. Momentálně je tento ukazatel na úrovni asi jen jednoho procenta, což společnost považuje za ideální.

Stejně tak politika velkých jednorázových aktualizací místo postupných je pro společnost důležitá a pravděpodobně jí nebude zásadním způsobem měnit, neboť společnost potřebuje platby za aktualizace produktu.

Závěr

B2B marketing malých IT společností není literaturou příliš pokryté téma, přitom je to téma nesmírně důležité pro každého, kdo by na tomto poli chtěl podnikat. Panuje zde obzvláště silná konkurence, přičemž odměnou za úspěch v této konkurenci jsou často pohádkové zisky. Právě společnost s nejkvalitnějším marketingem má největší šanci tuto konkurenci ustát. Stejně jako je IT jedním z nejdynamičtějších a nejinovativnějších průmyslových odvětví, musí být marketing IT produktu neustále inovativní, neboť to jeho potencionální zákazníci očekávají.

Cílem této práce bylo načerpat teoretické znalosti o B2B marketingu IT produktu, a ty následně využít k analýze marketingových postupů používaných společnosti, jež přesně na tomto poli podniká. Pro získání teoretických poznatků byla stěžejní rešerše různých zdrojů, jejíž výsledkem je dohromady patnáct různých moderních marketingových postupů, jež společnosti běžně používají. V rámci analýzy marketingu společnosti eM Client bylo zjištěno, že k využívání většiny těchto postupů již dochází (například často zmiňované používání testiminiálů), ale přesto se podařilo navrhnout konkrétní zlepšení marketingu společnosti. Tato doporučení byla z pohledu společnosti vyhodnocena jako trefná, a z větší části využitelná.

Z marketingového hlediska by hlavním doporučením pro každou společnost podnikající na poli B2B IT produktů byla neustálá, ale přitom přátelská komunikace se zákazníkem a inovace produktu na základě této komunikace. Právě toto je nejdůležitější pro dlouhodobé udržení se na trhu a dostání se do všeobecné známosti. Bez této vlastnosti bude společnost jen jednorázovým nápadem, který možná bude po nějakou dobu zářit, ale brzy vyhasne a zákazníci ho opustí.

Použitá literatura

Abram, Caloryn. 2018. What Can You Do On Facebook. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.dummies.com/social-media/facebook/what-you-can-do-on-facebook/.

Adams, R. L. 2016. Three SEO Strategies To Get Your Startup Off The Ground. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.forbes.com/sites/robertadams/2016/05/31/three-seo-strategies-to-get-your-startup-off-the-ground/2/#748f3bcb1e9f.

Ashraf, Tahha. 2018. Social Media Marketing for Startup. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.cloudways.com/blog/social-media-marketing-for-startup/.

Balog, Doug. 2016. Collaborative Innovation is the Future of Information Technology. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.forbes.com/sites/ibm/2016/06/22/collaborative-innovation-is-the-future-of-information-technology/#23fc3b6d2fa4.

Beard, Randall. 2012. Trust in Advertising. [Online] 2012. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2012/trust-in-advertising--paid-owned-and-earned.html.

Beller, Steven. 2015. 7 Technology Companies with Killer Video Marketing Strategies. [Online] 2015. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.kunocreative.com/blog/technology-companies-with-killer-video-marketing-strategies.

Blažek, Michal. 2017. Marketingová automatizace: 5 základních nástrojů a postupů pro české weby a e-shopy. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://mladypodnikatel.cz/marketingova-automatizace-nastroje-t31741.

Boučková, Jana. 2017. *Nástroje posilování vztahu se zákazníky na B2B trhu.* 1. Praha : Grada Publishing, 2017. 978-80-271-0419-2.

—. 2011. *Základy Marketingu.* 4. Praha : Oeconomica, 2011. 978-80-245-1760-5.

BuautifulLife. 2017. 10 Best Desktop Email Clients for Mac and Windows. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.beautifullife.info/web-design/10-best-desktop-email-clients-mac-windows/.

Bulygo, Zach. 2017. Facebook marketing. [Online] 2017. [Citace: 1. 4 2018.] https://blog.kissmetrics.com/facebook-marketing/.

Business Achiever. 2008. Target The Innovators And Early Adaptors. [Online] 2008. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.business-achievers.com/general/target-the-innovators-and-early-adaptors.

BussinessIT. 2017. Česká firma s pokročilým e-mailovým klientem poráží cloud. *BussinessIT.* [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.businessit.cz/cz/ceska-firma-s-pokrocilym-e-mailovym-klientem-porazi-cloud.php.

Calonico, Scott. 2017. 3 Tips for Devloping an IT Marketing Strategy. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.techopedia.com/2/28295/it-business/marketing/3-tips-for-deveoping-an-it-marketing-strategy.

Campaign Monitor. 2017. What is Considered Spam Email. [Online] 2017. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/2017/12/whats-considered-email-spam-avoid/.

Constine, Josh. 2015. Facebook Is Shutting Down Its API For Giving Your Friends' Data To Apps. [Online] 2015. [Citace: 2. 4 2018.] https://techcrunch.com/2015/04/28/facebook-api-shut-down/.

Cushard, Bill. 2017. Customer Education is the New Marketing Strategy. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://blog.servicerocket.com/learndot/customer-education-is-the-new-marketing-strategy.

Dizon, Anna. 2017. IT Marketing Ideas. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://fitsmallbusiness.com/it-marketing-ideas/.

Dver, Alyssa. 2011. Top 10 Marketing Mistakes Software Companies Make. [Online] 2011. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.business2community.com/marketing/top-10-marketing-mistakes-software-companies-make-052384.

Efti, Steli. 2016. Why Your Free Trials Are Way Too Long. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] http://blog.close.io/saas-startups-why-your-free-trials-are-way-too-long.

Ellis, Cat. 2018. The best free email client 2018: manage your messages and diary appointments. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.techradar.com/news/the-best-free-email-client.

Ellis, Sean. 2013. Growth Hackers Conference. [Online] 2013. [Citace: 1. 4 2018.] http://www.startup-marketing.com/growth-hackers-conference-review-and-slides/.

eM Client. 2017. Český emailový klient eM Client nabízí pokročilé technologie pro firemní použití. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] Český emailový klient eM Client nabízí pokročilé technologie pro firemní použití.

—. 2015. Výkaz zisku a ztrát. [Online] 2015. [Citace: 2. 4 2018.] https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=51865582&subjektId=398347&spis=258453.

Faulkner, Bill. 2017. Information Technology Marketing Strategy. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://bizfluent.com/info-8167422-information-technology-marketing-strategy.html.

Fernandez, Mary. 2016. Email Marketing vs Social Media Performance (2016-2019 Statistics). [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://optinmonster.com/email-marketing-vs-social-media-performance-2016-2019-statistics/.

finance.cz. 2017. eM Client s.r.o. Praha IČO: 24836940. *finance.cz.* [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.]

Friedman, Vitaly. 2008. 10 Principles Of Good Website Design. [Online] 2008. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.smashingmagazine.com/2008/01/10-principles-of-effective-web-design/.

Gartner. 2018. Gartner IT Glossary. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.gartner.com/it-glossary/software-as-a-service-saas/.

Geer, David. 2018. Bridging the gap between innovators and early adopters. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://thenextweb.com/contributors/2017/12/24/bridging-gap-innovators-early-adopters/.

Goter, Ana. 2017. The Ultimate Guide to Marketing Automation for Startups. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://tribeboost.com/marketing-automation/.

Hall, Sharon Hurley. 2017. Free to Paid Conversion Strategy. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://optinmonster.com/free-to-paid-conversion-strategy/.

Harr, Elizabeth. 2017. IT Marketing: What Every Technology Services Firm Should Know for Higher Growth. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://hingemarketing.com/blog/story/it-marketing-what-every-technology-services-firm-should-know-for-higher-gro.

Hoffman, Reid a Casnocha, Ben. 2014. *Váš osobní startup: připravte se na budoucnost, investujte do sebe, změňte svou kariéru.* 1. Brno : BizBooks, 2014. 978-80-265-0056-8.

Hubspot. 2018. Marketing Automation Information. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.hubspot.com/marketing-automation-information.

Hurni, Roger. 2018. Email Is Being Replaced By Push Notifications. (And that's a good thing.). [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://medium.com/@rogerhurni/email-is-being-replaced-by-push-notifications-85f86d773d65.

ChiefMarketer. 2010. Welcome Emails Best Practice vs Common Practice. [Online] 2010. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.chiefmarketer.com/welcome-emails-best-practice-vs-common-practice/.

Chiu, Jinghong. 2017. 10 Best Marketing Automation Tools for Startups. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.saleshandy.com/blog/10-best-marketing-automation-tools-startups/.

Ingraham, Nathan. 2013. Mailbird is a fast, lightweight, Sparrow-inspired Gmail app for Windows users. [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.theverge.com/2013/4/1/4171498/mailbird-is-a-fast-lightweight-sparrow-inspired-gmail-app.

Innovation Policy Platform. 2013. What conditions impact on innovation? [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.innovationpolicyplatform.org/content/what-conditions-impact-innovation.

Insivia. 2018. 7 Key Marketing Strategies for Technology Software Companies. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.insivia.com/7-key-marketing-strategies-technology-software-companies/.

IronPaper. 2017. Marketing Strategy Information Technology. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.ironpaper.com/webintel/articles/marketing-strategy-information-technology/.

Kingswood, Mindy. 2013. Skype Desktop API Shutting Down. [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.supertintin.com/blog/free-skype-recorder/skype-desktop-api-shutting.

Kotler, Philip. 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. Praha : Management Press, 2003. 80-7261-082-1.

—. 2004. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno : CP Books, 2004. str. 6. 80-251-0518-0.

—. 2007. *Moderní marketing*. 4. Praha : Grada, 2007. 9788024715452.

Krajňák, Václav. 2016. 11 tipu email marketing. [Online] 2016. [Citace: 1. 4 2018.] https://clipsan.com/blog/11-tipu-email-marketing/.

Kuhlmann, Kim. 2016. Why License Software as a Service For Your Business? [Online] 2016. [Citace: 1. 4 2018.] http://www.datacenterknowledge.com/archives/2016/11/24/license-software-service-business.

Laughan, Andrew. 2016. The 11 step startup launch marketing plan. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.smartinsights.com/marketing-planning/create-a-marketing-plan/10-nov-start-marketing-plan/.

Lee, Joel. 2017. 6 Websites to Track a Website's Traffic. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.makeuseof.com/tag/6-websites-to-track-a-websites-traffic/.

Legard, Josh. 2017. Kickofflabs. [Online] 2017. [Citace: 1. 4 2018.] https://kickofflabs.com/blog/guide-to-startup-marketing-without-a-big-budget/.

Litmus Email Analytics. 2018. Email Client Market Share. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://emailclientmarketshare.com/.

Lofgren, Lars. 2017. Best Ways to Get Feedback. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://blog.kissmetrics.com/best-ways-to-get-feedback/.

Marco BBN. 2016. Automatizace Marketingu. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.automatizovanymarketing.cz/automatizace-marketingu/.

Matrindale, John. 2018. Buried under emails? The best email clients can help you dig out. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.digitaltrends.com/web/best-email-clients/2/.

Merrill, Ben. 2016. 12 Pricing Models for Apps and Getting Paid for your Work. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://medium.com/@ConceptsApp/12-pricing-models-for-apps-and-getting-paid-for-your-work-c241bf7afd65.

Michaels, Vivian. 2018. 7 influencer marketing trends that will dominate in 2018. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://thenextweb.com/contributors/2017/11/20/7-influencer-marketing-trends-will-dominate-2018/.

Mobus, Dirk. 2018. Innovation Management. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.rolandberger.com/en/Blog/IT-Innovation-Management.html.

ModernMarketing. 2014. Information Technology (IT) Marketing Top 10 Best Practices. [Online] 2014. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.modernmarketingpartners.com/information-technology-it-marketing-top-10-best-practices/.

Moreau, Elise. 2018. Top Social Networking Sites People Are Still Using. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.lifewire.com/top-social-networking-sites-people-are-using-3486554.

O'Brien, Clodagh. 2018. 5 Ways IT Can Drive Digital Innovation. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://digitalmarketinginstitute.com/the-insider/01-02-17-5-ways-it-can-drive-digital-innovation.

Patel, Neil. 2018. 10 Free Keyword Research Tools to Help Plan Your New Site. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://neilpatel.com/blog/10-free-keyword-research-tools-to-help-plan-your-new-site/.

—. 2018. 6 Marketing Strategies to Make Your Startup a Raging Success. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://neilpatel.com/blog/6-marketing-strategies-make-startup-success/.

—. 2017. Referal programme. [Online] 2017. [Citace: 1. 4 2018.] https://neilpatel.com/blog/startup-marketing-strategies/ - referal programme.

Patel, Sujan. 2017. Customer Testimonials. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] http://contentmarketinginstitute.com/2017/06/strategies-customer-testimonials-content/.

Payne, Kevin. 2017. Digital Marketing Trends. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://startupnation.com/grow-your-business/digital-marketing-trends-2018/.

Perelsztejn, Forster. 2018 . 455 email spam trigger words to avoid. [Online] 2018 . [Citace: 1. 4 2018.] https://prospect.io/blog/455-email-spam-trigger-words-avoid-2018/.

Pettey, Christy. 2015. Moving to a Software Subscription Model. [Online] 2015. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.gartner.com/smarterwithgartner/moving-to-a-software-subscription-model/.

Pittner, Kamil. 2017. Čeští eM Client úspěšně konkurují Outlooku. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.itbiz.cz/clanky/cesti-em-client-uspesne-konkuruji-outlooku.

Ratcliff, Christopher. 2016. What are the top 10 most popular search engines? [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://searchenginewatch.com/2016/08/08/what-are-the-top-10-most-popular-search-engines/.

Robehmed, Natalie. 2013. What Is a Startup? [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/#14fd5db54044.

Rogers, Everett. 2018. Understanding Early Adopters and Customer Adoption Patterns. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.interaction-design.org/literature/article/understanding-early-adopters-and-customer-adoption-patterns.

Rochelau, Jake. 2016. Web Design Trends Found in Startup Homepages. [Online] 2016. [Citace: 1. 4 2018.] http://blog.teamtreehouse.com/web-design-trends-found-in-startup-homepages.

Rouse, Margaret. 2015. Information Technology. [Online] 2015. [Citace: 2. 4 2018.] http://searchdatacenter.techtarget.com/definition/IT.

Sammis, Kristy. 2015. *Influencer Marketing For Dummies*. 1. Hoboken : John Wiley & Sons, 2015. 9781119113928.

Shewan, Dan. 2017. Customer Testimonials. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.wordstream.com/blog/ws/2015/05/05/customer-testimonials.

Schofield, Jack. 2016. Microsoft is killing off Windows Live Mail – what should I do? *The Guardian*. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.theguardian.com/technology/askjack/2016/jun/02/microsoft-killing-windows-live-mail-what-should-i-do-hotmail-msn-outlook.

Simpson, Jack. 2016. Nine Digital Marketing Stats. [Online] 2016. [Citace: 1. 4 2018.] https://econsultancy.com/blog/67661-nine-exciting-digital-marketing-stats-from-the-past-week/.

Sloane, Paul. 2013. 21 Great Ways to Innovate. [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.innovationmanagement.se/imtool-articles/21-great-ways-to-innovate/.

Smith, Lauren. 2013. Email Client Market Share in 2013. [Online] 2013. [Citace: 2. 4 2018.] https://litmus.com/blog/email-client-market-share-where-people-opened-in-2013.

Taylor, Marcus. 2018. Ultimate Startup Marketing Strategy. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.ventureharbour.com/ultimate-startup-marketing-strategy/#chapter1.

Todorov, Georgi. 2017. 5 Influencer Marketing Strategies for Starups. [Online] 2017. [Citace: 1. 4 2018.] http://www.jeffbullas.com/5-influencer-marketing-strategies-for-startups/.

Torren, Matthew. 2016. 7 Creative Strategies for Marketing Your Startup on a Tight Budget. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.entrepreneur.com/article/277343.

Totango. 2012. SaaS Conversions Benchamrk. [Online] 2012. [Citace: 2. 4 2018.] http://www.totango.com/wp-content/uploads/2012/11/2012-SaaS-Conversions-Benchmark2.pdf.

Totongo. 2016. SaaS Metrics Report February 2016. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.slideshare.net/totango/5th-annual-saas-metrics-report.

Tschabitscher, Heinz. 2018. How Many Email Users Are There. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.lifewire.com/how-many-email-users-are-there-1171213.

—. 2018. Top Free Windows Email Programs. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.lifewire.com/top-free-windows-email-programs-1174215.

UserTesting. 2018. Plans. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://www.usertesting.com/plans.

Vitale, Robert a Giglierano, Joseph. 2002. *Business to business marketing: analysis & practice in a dynamic environment*. 1. Mason : South-Western/Thomas Lerning, 2002. 0-324-07296-1.

WAC Survey and Strategic Consulting. 2010. Research on Trends: Influentials, Innovators & Early Adopters. [Online] 2010. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.greenbook.org/marketing-research/influentials-innovators-early-adopters.

Walker Sands. 2018. How to Implement a Solid Marketing Strategy for Software Companies. [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.walkersands.com/How-to-Implement-a-Solid-Marketing-Strategy-for-Software-Companies.

Warren, Ranee. 2018. Advanced Guide to Startup PR. [Online] 2018. [Citace: 1. 4 2018.] https://blog.kissmetrics.com/advanced-guide-to-startup-pr/.

Watson, Richard. 2009. Everything You've Always Wanted to Know About Innovation* But Were Afraid To Ask. [Online] 2009. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.fastcompany.com/1393224/everything-youve-always-wanted-know-about-innovation-were-afraid-ask.

Wissman, Barrett. 2018. Micro-Influencers: The Marketing Force Of The Future? [Online] 2018. [Citace: 2. 4 2018.] https://www.forbes.com/sites/barrettwissman/2018/03/02/micro-influencers-the-marketing-force-of-the-future/#2b972d66707b.

Woopra. 2017. The 7 Best Marketing Automation Tools. [Online] 2017. [Citace: 2. 4 2018.] https://blog.woopra.com/the-7-best-marketing-automation-tools-d4ea76fcf60.

York, Joel. 2016. Startup Marketing Management. [Online] 2016. [Citace: 2. 4 2018.] https://labs.openviewpartners.com/startup-marketing-management/.

Zamazalová, Marcela. 2010. *Marketing*. 2. Praha : Beckovy ekonomické učebnice, 2010. 978-80-7400-115-4.