

Komunikační strategie vybrané firmy se zaměřením na teambuilding

Bc. Magda Frišová

Diplomová práce
2017/2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Magda Frišová**
Osobní číslo: **K16152**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikační strategie vybrané firmy se zaměřením na teambuilding**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické poznatky týkající komunikační strategie a teambuildingu.
2. Formulujte výzkumné otázky, vztahující se k tématu práce, spolu s popisem metodiky.
3. Analyzujte současný stav komunikační strategie vybrané firmy.
4. Zpracujte výzkumné šetření obsahovými analýzami, vyvodte závěry.
5. Na základě zjištěného v projektové části navrhněte možná řešení problémů a jejich implementaci.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KARLÍČEK, Miroslav. 2013. Základy marketingu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

MOHAUPTOVÁ, Eva. 2009. Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci. Vyd. 2. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-641-4.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2012. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Pavla Kotyzová, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2018

Termín odevzdání diplomové práce:

20. dubna 2018

Ve Zlíně dne 3. dubna 2018



doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ⁽¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ⁽²⁾;
- podle § 60 ⁽³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ⁽³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), netze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně C. H. 2018

Bo. Mojzda
.....
Jméno, příjmení, podpis

⁽¹⁾ Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47a Zveřejňování závěrečných prací

⁽²⁾ Vysoké školy nevyjádřené zveřejňují bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby profesně-vědně kvalifikačních prací, které spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoké školy disertační práce nezveřejňují, bylo-li jí zveřejněno jiným způsobem.

⁽³⁾ Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odvoláním uchrázené k obhajobě musí být předtím nejpozději pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy; lze se na konci obhajoby práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořádat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

⁽⁴⁾ Předtím, než odvoláním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

⁽⁵⁾ Vysoké školy může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání písemky pro zveřejnění, nejpozději však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odvoláním zveřejněna na stejné místo, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, či se jím odložit zveřejnění podle výše uvedené, jeden výtisk práce k uchování náležitosti.

⁽⁶⁾ Zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3.

⁽⁷⁾ Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užití-li nárok na účelem přirového nebo veřejného hospodářského nebo občanského prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě díla vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školské dílo).

⁽⁸⁾ Zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školské dílo.

⁽⁹⁾ Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy a užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat náhrady újmového projevu jeho vůle a soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

⁽¹⁰⁾ Není-li speciálně jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

⁽¹¹⁾ Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jin dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přiměřeně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce je vytvoření komunikační strategie vybrané firmy se zaměřením na teambuilding. Práce je rozdělena do tří částí – teoretické, praktické a projektové. Teoretická část přináší teoretické poznatky z oblasti marketingové komunikace služeb, komunikační strategie a komunikačních nástrojů a teambuildingu. V druhé části jsou zpracovány analýzy a další části marketingového výzkumu, které přináší potřebné údaje k vytvoření nové komunikační strategie. Třetí závěrečná část přináší nový návrh komunikační strategie a komunikačního mixu pro firmu XY se zaměřením na teambuilding na základě výsledků z druhé části diplomové práce.

Klíčová slova: marketingová komunikace, marketing služeb, komunikace, komunikační strategie, komunikační mix, komunikační nástroje, teambuilding, reklama, PR, osobní prodej, direct marketing, podpora prodeje, online marketing, event marketing

ABSTRACT

The aim of the diploma thesis is to create a communication strategy of a chosen company specialized in the field of tourism and teambuilding events' organization. The work is divided in three parts: theoretical, research and project part. The theoretical part brings new theoretical findings in the fields of marketing communication of services, communication strategies and tools and teambuilding. The second part is dedicated to analyses and other relevant parts of marketing research necessary for the creation of new communication strategy for the given case. The draft of the new communication strategy and communication mix of the company XY and its product of teambuilding services is presented in the third part of the thesis, and analyzed according to the results discussed in the research part of the work.

Keywords: marketing communication, services marketing, communication, communication strategy, communication mix, communication tools, teambuilding, public relations, advertising, personal selling, direct marketing, sales promotion, online marketing, event marketing

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi byli oporou při psaní diplomové práce. Největší poděkování patří paní doktorce Pavle Kotyzové za cenné rady a přínosné konzultace. Dále děkuji všem pedagogům FMK za odbornou pomoc a kolegům z firmy XY za poskytnuté informace a konzultace. Závěrem věnuji velký dík své rodině, partnerovi a přátelům za podporu, kterou mi byli po celou dobu mého studia.

„Správně vidíme jenom srdcem. To, co je důležité, je očím neviditelné.“

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING SLUŽEB	12
1.1 MARKETING	12
1.2 SLUŽBY	12
1.3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	12
1.3.1 Produkt jako služba	13
1.3.2 Cena.....	13
1.3.3 Distribuce	14
1.3.4 Propagace	15
1.3.5 Lidé ve službách.....	15
1.3.6 Vliv materiální prostředí	16
1.3.7 Procesy	16
1.3.8 Ostatní nástroje marketingového mixu	16
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V OBLASTI SLUŽEB	18
2.1 KOMUNIKAČNÍ MIX	18
2.1.1 Optimalizace komunikačního mixu	19
2.2 PUBLIC RELATIONS.....	19
2.3 DIRECT MARKETING	20
2.4 PODPORA PRODEJE	20
2.5 OSOBNÍ PRODEJ	20
2.6 REKLAMA.....	21
2.7 ONLINE MARKETING.....	21
2.7.1.1 Webové stránky	22
2.7.1.2 PPC	22
2.7.1.3 Sociální sítě.....	22
2.7.1.4 Mailing.....	23
2.8 EVENT MARKETING	23
3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	24
3.1 KROKY KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	24
3.1.1 Situační analýza	24
3.1.2 Stanovení cílů marketingové komunikace	25
3.1.3 Stanovení rozpočtu.....	25
3.1.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu.....	26
3.1.5 Vlastní realizace komunikační strategie v praxi	27
3.1.6 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie	27
4 TEAMBUILDING	28
4.1 KATEGORIZACE TEAMBUILDINGU	29
4.2 REALIZACE TEAMBUILDINGU	29
4.3 BARIÉRY TEAMBUILDINGU	30
4.4 TRENDY TEAMBUILDINGU	30
4.4.1 Využití technologie a gamifikace.....	31

4.4.2	Menší týmy.....	31
4.4.3	Budování týmů zaměřených na firemní kulturu.....	31
5	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	33
5.1	PRIMÁRNÍ ZDROJE	33
5.1.1	SWOT analýza	33
5.1.2	PEST	33
5.1.3	Obsahová analýza.....	33
5.1.4	Komparativní (srovnávací) analýza	34
5.1.5	Mystery shopping.....	34
5.2	SEKUNDÁRNÍ ZDROJE	34
6	METODIKA PRÁCE.....	35
6.1	CÍL PRÁCE	35
6.2	METODY PRÁCE.....	35
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
7	FIRMA XYF	38
7.1	NABÍDKA TEAMBUILDINGŮ FIRMY XY	38
7.2	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE FIRMY XY	39
7.3	KOMUNIKAČNÍ MIX FIRMY XY	39
7.3.1	Public relations.....	39
7.3.2	Direct marketing.....	39
7.3.3	Podpora prodeje	40
7.3.4	Osobní prodej.....	40
7.3.5	Event marketing	40
7.3.6	Online marketing.....	41
7.3.6.1	Webové stránky	41
7.3.6.2	PPC reklamy	41
7.3.6.3	Sociální sítě.....	42
7.3.6.4	Mailing.....	42
8	KONKURENCE FIRMY XY.....	43
8.1	KONKURENCE FIRMY XY PRO MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	43
8.1.1	Konkurent č. 1	43
8.1.2	Konkurent č. 2	43
8.1.3	Konkurent č. 3	44
8.1.4	Konkurent č. 4.....	44
8.1.5	Konkurent č. 5.....	44
9	PLÁN MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	45
9.1	CÍL VÝZKUMU	45
9.2	ÚČEL VÝZKUMU	45
9.3	METODY A TECHNIKY.....	45
9.4	ČASOVÉ ROZVRŽENÍ A NÁKLADY	45
9.5	LIMITY	46
10	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	48
10.1	PEST ANALÝZA	48
10.1.1	Politicko-právní faktory	48
10.1.2	Ekonomické faktory	49

10.1.3	Sociální faktory	49
10.1.4	Technologické faktory	50
10.2	DESK RESEARCH SEKUNDÁRNÍCH DAT	50
10.2.1	Teambuildingové agentury	50
10.2.2	Problémy teambuildingu	51
10.2.3	Oblíbenost teambuildingu	51
10.2.4	Komunikace teambuildingových agentur	52
10.3	KOMPARATIVNÍ ANALÝZA SOCIÁLNÍCH SÍTÍ FIRMY XY A KONKURENCE	52
10.3.1	Facebook	52
10.4	OBSAHOVÁ ANALÝZA WEBOVÝCH STRÁNEK FIRMY XY A KONKURENCE	53
10.4.1	Parametry obsahové analýzy	53
10.4.2	Informace na webových stránkách	54
10.5	MYSTERY SHOPPING	54
10.5.1	Zadání	55
10.5.2	Kontaktní formuláře	55
10.5.3	První reakce	56
10.5.4	Zaslání nabídky	56
10.5.5	Reakce na zamítnutí	57
10.6	KOMPARATIVNÍ ANALÝZA NABÍDEK KONKURENTŮ A FIRMY XY	57
10.6.1	Informace v nabídce	57
10.6.2	Zpracování programu	58
10.6.3	Cena	59
10.6.4	Ubytování	60
10.7	KOMPARATIVNÍ ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ FIRMY XY A KONKURENCE	60
10.7.1	Public relations	60
10.7.2	Reklama	61
10.7.3	Podpora prodeje	61
10.7.4	Osobní prodej	61
10.7.5	Direct marketing	62
10.7.6	Event marketing	62
10.7.7	Online marketing	62
10.7.7.1	Webové stránky	62
10.7.7.2	PPC	62
10.7.7.3	Sociální sítě	63
10.7.7.4	Mailing	63
10.7.8	Závěr	63
10.8	SWOT ANALÝZA FIRMY XY	63
11	ZÁVĚRY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	66
12	DOPORUČENÍ	67
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	68
13	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	69

13.1	PŘEDMĚT.....	69
13.2	CÍLOVÁ SKUPINA.....	70
13.3	CÍL.....	70
13.4	NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO SDĚLENÍ.....	71
13.4.1	Komunikační kampaň.....	71
13.4.1.1	Slogan.....	72
13.5	KOMUNIKAČNÍ MIX.....	72
13.5.1	PR.....	72
13.5.2	Reklama.....	73
13.5.3	Osobní prodej.....	74
13.5.4	Podpora prodeje.....	74
13.5.5	Direct marketing.....	74
13.5.6	Event marketing.....	75
13.5.7	Online marketing.....	76
13.5.7.1	Webové stránky.....	76
13.5.7.2	PPC reklama.....	77
13.5.7.3	Sociální sítě.....	77
13.5.7.4	Mailing.....	78
13.6	ČASOVÝ PLÁN.....	79
13.7	FINANČNÍ PLÁN.....	81
13.8	VYHODNOCENÍ.....	81
13.9	LIMITY A RIZIKA.....	82
	ZÁVĚR.....	84
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	91
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	92
	SEZNAM TABULEK.....	93
	SEZNAM PŘÍLOH.....	94

ÚVOD

Teambuilding je v posledních letech často skloňované slovo. Objevuje se jako benefit v inzertech s nabídkami práce, zaměstnavatelé dbají na to, aby se jejich týmy bavily, a velký počet firem má tento výraz v předmětu svého podnikání. Lze tedy říci, že teambuildingu je všude plno. Jeho význam se ale mění. Na jednu stranu dnes týmy dbají na vzdělávání a rozvoj pracovníků je kladen opravdový důraz na týmovou práci. Na stranu druhou se pod každou teambuildingovou akcí skrývá spíše zprostředkování zážitku, neobvyklá zábava a v neposlední řadě také konzumace alkoholu a navázání tak uvolněné atmosféry, která by v zaměstnání byla jen těžko možná. Proto si lze položit otázku, co je cílem takových akcí? A dá se ještě hovořit o teambuildingu ve smyslu posílení týmu s výsledkem zefektivnění práce?

Tato diplomová práce bude zaměřena na komunikační strategii firmy XY, která je menší cestovní kancelář, ale nabízí také teambuildingové služby. A právě ty budou předmětem zkoumání. Tato firma byla vybrána z osobních důvodů autorky, která je zaměstnancem této společnosti, a především se osobně o oblast teambuildingu a firemního rozvoje zajímá. Druhým důvodem tohoto výběru byl také praktický přínos výzkumu a zejména navrženého řešení v projektové části, které by se mohlo postupem času realizovat. Cílem práce je tedy analyzovat komunikační strategii a jednotlivé komunikační nástroje firmy XY se zaměřením na teambuilding a přinést návrhy na zlepšení či změny v projektové části.

Tato práce bude rozdělena do třech částí – teoretické, praktické a projektové. Teoretická část přinese teoretické poznatky, které budou sloužit jako podklad pro vypracování dalších částí práce a nastavení metodiky. Praktická část přinese představení firmy XY, její komunikační strategie a jednotlivých komunikačních nástrojů, výzkum, jeho vyhodnocení a doporučení. Projektová část bude zahrnovat projekt s návrhem komunikační strategie.

Metodou marketingového výzkumu budou především komparativní analýzy, které budou porovnávat komunikační nástroje firmy XY a jejich největších konkurentů. Součástí výzkumu bude také desk research sekundárních dat, PEST a SWOT analýza a mystery shopping.

TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB

Jako první je důležité definovat dva základní pojmy této diplomové práce – marketing a služby.

1.1 Marketing

Podle Kotlera (2004) je marketing manažerský proces zodpovídající za identifikaci, předvídaní a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. Z velké části se s touto definicí ztotožňuje také Světlík (2005, str. 10) jenž marketing chápe jako proces řízení, kdy výsledkem je poznání, předvídaní a ovlivňování. V konečné fázi se jedná o uspokojení potřeb a přání zákazníka, a to efektivním a výhodným způsobem, který zajišťuje splnění cílů organizace.

1.2 Služby

Za služby lze považovat samostatně identifikovatelné, zpravidla nehmotné činnosti, prostřednictvím kterých jsou uspokojovány potřeby. Nemusí být vždy nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby a produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. (Vašítková, 2014, str. 16) Podle Kotlera a kolektivu (2007) mezi nejčastější charakteristiky služeb patří nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a vlastnictví.

1.3 Marketingový mix služeb

Nástroje marketingu jsou definovány marketingovým mixem, který je také označován jako 4P, a definoval ho profesor Jerry McCarthy. Jednotlivými nástroji jsou produkt, cena, distribuce a propagace. (Robert Němec[online]) Vašítková (2014, str. 21) uvádí, že marketingový mix ve službách utváří jejich vlastnosti, které jsou nabízeny zákazníkovi. Jednotlivé prvky lze namíchat v různé intenzitě a v různém pořadí. Cílem je uspokojit potřeby zákazníka a přinést organizaci zisk. Dále také Vašítková poukazuje na fakt, že čtyři základní prvky, které uvádí Němec, pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí, proto k tradičnímu marketingovému mixu připojuje další 3 P – materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). Jakubíková (2012, str. 187) pro některé oblasti služeb rozšiřuje marketingový mix dokonce o 7 P. Shoduje se na třech výše zmíněných s Vašítkovou, ke kterým přidává balíčky služeb (packaging), tvorbu programů (programming), spolupráci, partnerství, koordinaci (partnership) a veřejné mínění (public opinionum).

Jednotlivé prvky jsou blíže specifikovány v následujících podkapitolách.

1.3.1 Produkt jako služba

První ze základních 4P je produkt. Službu jako složitý produkt lze definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků, které obsahují funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Za produkt lze považovat službu, myšlenku nebo zboží. Může to být také kombinace všech tří výstupů. (Pride and Ferrell, 1991) Služba obsahuje tři prvky:

- Materiální prvky: hmotné složky služby. Doplnují ji nebo umožňují její poskytnutí.
- Smyslové požitky: vjemy smyslů – ticho, vůně, barvy.
- Psychologické výhody nabídky: určení této výhody je subjektivní a pro každého zákazníka odlišené.

Službu z pohledu nabídky lze rozdělit na klíčový (základní) a periferní (doplňkový) produkt. Základní produkt je příčinou koupě, doplňkový produkt představuje pro službu přidanou hodnotu. Za ten lze považovat poskytování informací a poradenské služby, přebírání objednávek a účtování služeb, péči o zákazníka a jeho bezpečnost, a speciální služby. (Vašítková, 2014, s. 78)

Stejně jako produkt i služba prochází etapami životního cyklu – zavádění na trh, růst, zralost a útlum. Může docházet k různým modifikacím, což znamená, že některé fáze cyklu mohou být kratší, nebo zcela vynechány. Důležité je, aby management rozpoznal potřebu vývoje nové služby. Každé stadium životního cyklu má vliv na konkrétní marketingovou strategii, proto je nutné ziskový potenciál těchto rozdílných příležitostí využít.

Pro službu je důležitá značka, která napomáhá k jejímu odlišení. Kotler definuje značku jako název, termín, znak, symbol, design nebo kombinaci těchto prvků, jejímž cílem je identifikovat službu či zboží jednoho prodejce nebo prodejní skupiny a odlišit je od konkurence. (Kotler, 2007, s. 628) Značka přispívá ke zvýšení důvěryhodnosti produktu, a to zejména při prodeji luxusnějších služeb a ve finančním sektoru. V oblasti služeb je častěji značka spojována se jménem organizace než s pojmenováním (značkou) jednotlivé služby. Mezi hlavní přínosy úspěšných značek patří vyšší věrnost a důvěra zákazníků, omezení rizika poklesu poptávky, menší citlivost zákazníků na změnu ceny, vyšší ziskovost nebo také nižší marketingové náklady díky dobrému povědomí značky. (Vašítková, 2014, s. 87)

1.3.2 Cena

Druhým a jediným nástrojem marketingového mixu, který přináší výnos, je cena. Cenu a hodnotu mají všechny výrobky i služby. Obecně lze cenu definovat jako: „*Peněžní částku*

za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazník vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku či služby.“ (Kotler et al, 2007, s. 749) Cena závažně ovlivňuje rozhodování o nákupu, proto se jedná o mocný marketingový nástroj. Ovlivňují ji vnitřní a vnější faktory, a také samotné vlastnosti služeb, které mají na stanovení ceny služeb přímý kladný, ale i záporný vliv.

Nehmotnost odlišuje služby od zboží. S tím je spojená výhoda, kdy služba nelze skladovat, tedy nevznikají náklady na skladování. Neoddělitelnost znamená, že služba musí mít blízko ke kupujícímu a dodávka služeb je často spojena s osobou, která službu poskytuje. V tomto bodě vznikají náklady na přesun služby k zákazníkovi, který je potřeba započítat do ceny. Heterogenita služeb představuje různorodost. Intenzivní účast pracovní síly na jejím poskytování je často příčinou, proč nemohou být službám uděleny patentové ochrany produktů. Ke vstupu do některých tržních odvětví je navíc potřeba nízký kapitál, což zpravidla vede ke značné konkurenci. Zákazník má na výběr mezi množstvím substitutů citlivých na výši ceny. Proto zde hrozí riziko cenových válek, jenž mohou být zejména pro malé organizace likvidační.

U stanovení cen služeb lze definovat dvě metody. První je metoda objektivně stanovené ceny. Ta umožňuje stanovit fixní poplatek za určitou službu nebo hodinovou sazbu. Výhodou této metody je snadné a konzistentní stanovení ceny. Nevýhodou je naopak fakt, že se většinou nebere v úvahu, jak zákazník vnímá hodnotu služby. Druhou metodou je subjektivní stanovení ceny. Ta se upravuje na základě objektivně stanovené ceny podle hodnoty vnímané zákazníkem tak, aby pro něj byla cena služby přijatelná.

Existuje několik cenových strategií, pro jejichž stanovení je potřeba znát cíle cenové politiky. Ty by měly být v souladu s celkovou marketingovou strategií firmy. Při definování cenové strategie je proto potřeba vzít v úvahu náklady, konkurenci a hodnotu služeb pro zákazníka. (Vašítková, 2014, s. 96-102)

1.3.3 Distribuce

Distribuce je třetím nástrojem marketingového mixu. Podle Kotlera a kolektivu (2007, str. 71) je distribuce souhrn veškerých činností společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům. Služby musí být zákazníkovi dodány – distribuovány, a to takovým způsobem, který bude přínosný pro firmu a zákazníkům přinese odpovídající hodnotu. (Jakubíková, 2008, s. 188) Produkty se dostávají od výrobce nebo producenta služeb k zákazníkům

prostřednictvím tzv. distribučních cest. Ty lze dělit na přímé a nepřímé. Ve službách převládají přímé distribuční cesty. Vyplývá to z jejich základní vlastnosti – neoddělitelnosti služby od jejího poskytovatele. Nepřímé distribuční cesty mají více mezičlánků, které jsou ve službách zpravidla označovány jako zprostředkovatelé. (Vašítková, 2014, s. 112-113)

1.3.4 Propagace

Propagace neboli marketingová komunikace jako další nástroj marketingového mixu je zpracována v následující samostatné kapitole.

1.3.5 Lidé ve službách

Lidé tvoří významnou složku v marketingovém mixu služeb. Podíl lidí na nabídce služeb má tři základní formy – zaměstnanci, zákazníci a veřejnost nebo také rodiny, přátelé a zákazníci zákazníků. (Vašítková, 2014, s. 153) Staňková a kolektiv (2010, str. 110) dodává, že lidé jsou základním faktorem ve výrobě a dodávce služeb. Jsou jejich nedílnou součástí a v konečném důsledku reprezentují zaměstnanci firmu u zákazníků. Mohou zvyšovat i snižovat hodnotu firmy, či dokonce poničit vlastním chováním výsledky tvrdé práce ostatních pracovníků. Nemohou však nahradit nekvalitní produkty ani špatné služby.

Zaměstnance lze rozdělit do několika skupin podle toho, v jakém kontaktu jsou se zákazníkem:

- Kontaktní pracovníci: častý a pravidelný styk se zákazníkem, významný podíl na marketingových činnostech.
- Koncepční pracovníci: ovlivňují marketingové strategie a do kontaktu se zákazníkem přicházejí málo.
- Obsluhující pracovníci: nepodílejí se přímo na marketingových aktivitách, často přicházejí do kontaktu s klientem a vyžadují se u nich dobré komunikační schopnosti.
- Podpůrní pracovníci: nemají kontakt se zákazníky, příliš se nepodílejí na marketingové strategie. Svou podporou ale významně ovlivňují činnost celé organizace. (Jakubíková, 2012, s. 281)

Vašítková (2014, s. 153) uvádí ještě další dělení. Konkrétně na:

- Kontaktní personál: přímý kontakt se zákazníkem, vliv na produkci služby je zásadní.
- Ovlivňovatelé: management firmy, službu ovlivňují vytvářením strategií vývoje produktů, marketingových a dalších plánů.
- Pomocný personál: nepřímo se podílí na produkci firmy.

Velkou úlohu hrají také samotní zákazníci, protože mnoho služeb vyžaduje jejich aktivní zapojení do procesu poskytování. Zákazník se tak stává spoluproducentem služby. Díky tomu může dojít ke zlepšení nebo naopak i zhoršení kvality služby. Míra zapojení zákazníka se u každé služby liší. (Jakubíková, 2012, s. 282)

1.3.6 Vliv materiální prostředí

Dalším „P“ marketingového mixu služeb je podle Vašítkové (2014, s. 168) vliv materiálního prostředí. Ten představují první vjemy a dojmy, který zákazník nabývá při vstupu do prostoru, kde je služba poskytována. Vzhled budovy, zařízení interiérů i vytvářená atmosféra v klientovi vyvolá představu o povaze, profesionalitě a kvalitě dané služby.

1.3.7 Procesy

Pod sedmým P marketingového mixu služeb se skrývají procesy. Za ty jsou považovány jednotlivé činnosti, které přeměňují vstupy na výstupy za použití zdrojů. (Jakubíková, 2012, s. 290) Jednodušeji řečeno procesy zahrnují všechny činnosti, postupy, mechanismy a rutiny, které vyrábějí a dodávají službu. Řízení procesů je klíčovým faktorem pro zvyšování celkové kvality služeb, protože systém poskytování dané služby často zákazník vnímá jako neoddělitelnou součást samotného produktu. Procesy řídí a zabezpečují zaměstnanci, a pokud nefungují, nepomáhá omluvu ani jejich úsměv. (Mateides a Ďaďo, 2002, s. 240)

1.3.8 Ostatní nástroje marketingového mixu

Jakubíková uvádí jako součást marketingového mixu služeb ještě balíčky služeb, tvorbu programů a partnerství a spolupráce. Za balíček lze považovat dvě a více služeb, které jsou konkrétně sestavené a vzájemně doplňují komplexní nabídku a jsou obvykle nabízeny za jednu cenu. Balíčky je nutno plánovat několik měsíců předem tak, aby zapadaly do celkové strategie firmy. S tvorbou balíčků úzce souvisí tvorba programů, která na ně v podstatě navazuje. Programy spolu s balíčky eliminují působení faktoru času, zlepšují rentabilitu, podílejí se na využívání segmentačních marketingových strategií, jsou komplementární vůči ostatním součástem mixu a při správné kombinaci mohou vytvářet zajímavější nabídku a spojují dohromady mnohdy na první pohled nezávislé organizace a činnosti.

Neméně důležité je také partnerství a spolupráce. Hlavním motivem k uzavření partnerství je snaha dosáhnout určité výhody, kterou by jinak samotný subjekt nezískal. Výhodu může

představovat na příklad snížení nákladů, lepší dostupnost finančních prostředků apod. Spolupráce rozšiřuje možnosti nabídky, šetří firmám a organizacím náklady a pomáhá snižovat rizika související s podnikáním. (Jakubíková, 2012, s. 283-287)

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V OBLASTI SLUŽEB

Marketingová komunikace neboli propagace je jedním z nejdiskutovanějších a nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu. (Vašítková, 2014, s. 130) Zahrnuje všechny nástroje, prostřednictvím kterých firma komunikuje s cílovými skupinami, aby podpořila výrobky, služby nebo image. (De Pelsmacker, 2003, s. 25) Karlíček (2013, s. 190) se ve své definici také zmiňuje o cílových skupinách, pro které marketingová komunikace představuje řízené informování a přesvědčování, pomocí kterého firmy naplňují své marketingové cíle. Cíli marketingové komunikace jsou:

- poskytnout informace,
- vytvořit a stimulovat poptávku,
- odlišit produkt (diferenciace produktu),
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu,
- stabilizovat obrat,
- vybudovat a pěstovat značku,
- posílit firemní image. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 40)

K naplnění cílů marketingové komunikace jsou využívány nástroje komunikačního mixu. (Malá marketingová [online])

2.1 Komunikační mix

Jak již bylo řečeno, komunikační mix představuje specifické nástroje komunikace firmy. Tyto nástroje by měly být voleny tak, aby se vzájemně podporovaly a doplňovaly. Pokud firmy takto komunikují, jedná se o integrovanou marketingovou komunikaci. Podoba komunikačního mixu je daná především cílovou skupinou a komunikačním cílem, který má být použitím nástrojů naplněn. (Karlíček a kol., 2013, s. 202)

Součástí komunikačního mixu jsou osobní i neosobní formy komunikace. Tu osobní představuje osobní prodej, neosobní formu zastupují reklama, direct marketing, public relations a podpora prodeje. Kombinací osobní a neosobní formy komunikace jsou veletrhy a výstavy. Každý z těchto nástrojů marketingové komunikace plní určitou funkci a všechny se vzájemně doplňují. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42)

2.1.1 Optimalizace komunikačního mixu

V praxi neexistují kvantitativní kritéria pro určení efektivnosti jednotlivých částí mixu pro dané segmenty. Z toho důvodu je vytvoření účinného komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů, které marketingový manažer řeší. Volbu ovlivňují tyto faktory:

- Charakter trhu: komunikační mix je ovlivněn druhem zákazníka. Záleží na tom, zda cílový trh tvoří průmyslové firmy, velkoobchodníci, maloobchodníci či jiné menší segmenty.
- Charakter produktu či služeb.
- Stádium životního cyklu.
- Cena: disponibilní finanční zdroje - skutečnou bariérou zavedení komunikační strategie může být velikost rozpočtu.

2.2 Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností neboli PR je jedním z velmi důležitých nástrojů komunikace firmy s cílovým publikem, ale také dovnitř firmy. PR lze definovat jako úmyslné plánování a trvalé úsilí organizace o zajištění a sledování porozumění mezi organizací a veřejností. Hlavním důvodem je zlepšení image, tedy vytvořit v mysli lidí co nejpozitivnější obrázek firmy. (Hannagan, 1996) Podle Svobody (2009, s. 15) tvoří právě image spolu s veřejným míněním a corporate identity tři východiska, z nichž vychází podstata public relations. Vašítková (2014, s. 137) se v definici hlavního úkolu PR nesoustředí tolik na image, jako na důvěryhodnost organizace značky. Mezi hlavní úkoly public relations řadí:

- vytváření podnikové identity,
- účelové kampaně a krizová komunikace,
- sponzoring,
- lobbying.

PR využívá velké množství komunikačních prostředků. Mezi nejčastější patří placené inzertní články, články, informační bulletiny, podnikové časopisy pro zaměstnance i širší veřejnost. Dále lze mezi nástroje řadit např. oběžníky, vývěsky, informační tabule, tiskové zprávy, články v odborných časopisech, rozhovory, dny otevřených dveří či tiskové konference. V praxi dochází ke kombinování a využití více prostředků najednou. Ve srovnání s jinými nástroji marketingové komunikace jsou náklady na PR a publicity v mnoha firmách mnohem menší. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 43)

2.3 Direct marketing

Dalším nástrojem komunikačního mixu je direct marketing neboli přímý marketing. Ten se zaměřuje na úzké cílové segmenty nebo přímo na konkrétní jednotlivce. Zpravidla se jedná o nejperspektivnější potenciální nebo nejziskovější stávající zákazníky. V tom spočívá nejvýraznější odlišení tohoto nástroje od reklamy, která naopak míří na masové segmenty. (Karlíček, 2013, s. 194) Vašítková (2014, s. 138) shodně uvádí, že se jedná především o adresnou komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím, která je zaměřena na prodej zboží a služeb. Mezi nástroje přímého marketingu patří direct mail, telemarketing, televizní, rozhlasový, popřípadě i tiskový marketing s přímou odezvou, např. teleshopping, katalogový prodej, elektronická pošta a v neposlední řadě databázový marketing.

2.4 Podpora prodeje

Třetí nástroj marketingové komunikace na podporu prodeje lze vnímat jako krátkodobé stimuly zaměřené na zvýšení prodeje určitého produktu. Stimuly jsou podpořeny krátkodobými výhodami pro zákazníky. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42) Podporu prodeje lze chápat také jako kombinaci reklamy a cenových opatření. Míří na široký okruh zákazníků, sdílí informace o produktu či službě a zároveň nabízí stimul, který je obvykle finanční. Proto je často jejím cílem přimět zákazníka, aby přešel od přání k akci. Za nevýhodu lze považovat krátkodobé působení podnětů, které fungují pouze po dobu uplatnění konkrétního opatření. Mezi nejčastější nástroje podpory prodeje v oblasti služeb jsou řazeny již zmíněné cenové slevy, výstavy a veletrhy, reklamní a dárkové předměty. (Vašítková, 2014, s. 136-137) Karlíček a kolektiv (2013, s. 196) doplňuje zmíněné nástroje o výhodná balení, kupony, vzorky, dárky poskytované při nákupu a soutěže.

2.5 Osobní prodej

Jediným nástrojem komunikačního mixu, který využívá pro své účely osobní komunikaci je osobní prodej. Ten firmě umožňuje navázat přímý kontakt se zákazníky. Jeho výhodou je, že prodejce může přizpůsobit každému zákazníkovi nabídku na míru a okamžitě od něj získává zpětnou vazbu. Detailní znalost potřeb a přání zákazníka umožňuje firmě vybudovat její dlouhodobý vztah s klienty, který je založen na důvěře. Proto je primárním úkolem prodejce získat právě zmíněnou důvěru, a až na druhém místě stojí bezprostřední prodej produktů či služeb. (Karlíček a kol., 2013, s. 200) Význam osobního prodeje ve službách vy-

plývá z jejich neoddělitelnosti, tedy osobní interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Tento vztah je velmi důležitý, zejména u služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem. Mezi výhody osobního prodeje oproti ostatním nástrojům marketingové komunikace patří již zmíněný osobní kontakt, posilování vztahů, na které poukazuje i Karlíček, a stimulační nákup dalších služeb. (Vašítková, 2014, s. 135)

2.6 Reklama

Pátým a nejznámějším nástrojem, který se často zaměřuje se samotnou marketingovou komunikací, je reklama. Ta je považována za nejdůležitější prostředek pro vytváření a posilování značek. (Karlíček, 2013, s. 193) Lze ji definovat jako placenou formu neosobní masové komunikace, prezentaci myšlenek, výrobků a služeb. (Jakubíková, 2012, s. 253) Vašítková (2014, s. 130-131) ji považuje za jeden z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingové komunikace. Její využití má své výhody i nevýhody. Za výhody lze považovat rychlé působení, absolutní kontrolu zadavatele nad obsahem zprávy a volbou médií, a také nad rozhodnutím, koho a na jakém území reklama zasáhne. Mezi nevýhody reklamy se řadí vysoká cena především pro malé firmy, neosobní sdělení prostřednictvím médií, jednosměrné působení reklamy od vysílatele k příjemci a riziko narušení reklamního sdělení celou řadou šumů. Dále je to absence zpětné vazby, respektive zpětná vazba se obvykle neprojeví hned ani zřetelně a účinnost vynaložených prostředků je obtížné změřit.

Podle volby média je reklama dělena do několika typů:

- televizní reklama,
- rozhlasová reklama,
- tisková reklama,
- venkovní reklama,
- reklama v kinech,
- product placement,
- online reklama. (Karlíček, 2013, s. 193)

2.7 Online marketing

Internet jako nejmladší médium je nejostřeji sledovaným a nejvíce využívaným komunikačním nástrojem, což se týká i propagace. První internetová komunikace se objevila počátkem 90. let minulého století a od té doby dochází k jejímu prudkému rozvoji. Robert Němec[online] definuje online marketing jako marketing, který je uskutečňován v online prostředí

a na internetu. Výhodou online reklamy je ve většině případů oboustranná komunikace, možnost provádět ji interaktivně, tzn. sledovat reakce zákazníků téměř okamžitě, možnost přesného zacílení, přesného měření, vysoká flexibilita a další. (Vašítková, 2014, s. 140) Za nevýhody je považována nízká důvěryhodnost některých informací a nemožnost zasáhnout některé cílové skupiny, které nevyužívají internet – důchodci, malé děti. (S2 STUDIO[online])

2.7.1.1 Webové stránky

Webová prezentace je základním kamenem působnosti firmy na internetu. Jedná se o platformu, kde zákazník může nalézt základní informace o firmě, oboru činnosti, nabídce služeb či zboží, kontakty na důležité osoby apod. (Mendel University[online]) Co se obsahu na webových stránkách týká, známá poučka říká, že obsah je král. Úspěšnost webové prezentace závisí také na její vynikající viditelnosti, přístupnosti, vzhledu a dalších vlastnostech. Na webových stránkách by tedy měly být informace, které hledá zákazník, ale také ty, které se shodují s firemními cíli, např. prodat. Pokud tato část chybí, nedochází ke konverzi a dalším požadovaným akcím. Informace by ale také neměly přebývat, aby jejich velké množství neztěžovalo zákazníkovi nalezení relevantních údajů. (Adaptic[online])

2.7.1.2 PPC

Jedním z nejvýraznějších prostředků internetové reklamy jsou tzv. PPC reklamy – pay per click. Princip této reklamy spočívá v platbě za proklik na cílovou stránku. Platí se tedy za každého člověka, kterého reklama zaujme a skrz klik se dostane na požadovanou stránku. Existují různé typy zobrazení – reklama ve vyhledávání, reklama v obsahové síti, remarketing, youtube kampaně, mobilní kampaně apod. Nabízí se celá řada reklamních systémů, díky kterým je možné PPC reklamy zobrazovat. Mezi ty neznámější patří Sklik, Google Adwords, Facebook Ads, LinkedIn Ads, Twitter Ads, apod. Mezi hlavní výhody PPC lze řadit přesné cílení na budoucí klienty, určení výše rozpočtu reklamy, výsledky ihned po spuštění, zvýšené povědomí o značce, měřitelné výsledky a flexibilita. (Hana Kobzová[online])

2.7.1.3 Sociální sítě

Marketing na sociálních sítích je důležitý, protože objem populace, která je online, se stále zvětšuje. Komunikace na sociálních sítích tvoří povědomí o značce, je součástí brandingů a konečně také podněcuje k nákupu, přináší zpětnou vazbu, umožňuje testování a přímou komunikaci s cílovou skupinou. Má i další rozměry – jejím prostřednictvím lze odpovídat

na zákaznické dotazy a sledovat, jaké novinky sami zákazníci přinášejí. (Robert Němec [online]) Na sociálních sítích lze k atraktivnímu obsahu používat také atraktivní formy komunikace – vyhlašování soutěží, vytvoření zábavných aplikací, kvízu, využívání událostí apod. (Rajčáková, 2010, str. 106) Mezi nejčastěji využívané sociální sítě dnes patří Facebook, Instagram, Twitter, YouTube a LinkedIn. Pro každou sociální síť je dobré vytvářet samostatný a odlišný obsah komunikace. (Investiční web[online])

2.7.1.4 Mailing

Nejen sociální sítě, ale také komunikace prostřednictvím e-mailů je důležitá. I tvorba tzv. newsletterů má svá pravidla. Např. doba rozesílání a pravidelnost. E-mail je vhodné rozesílat ve všední dny, aby „nezapadly“ mezi ostatní poštou. Za ideální dobu je považována desátá hodina dopoledne. (Investiční web[online]) Mezi další zásady lze řadit – probuzení zájmu prostřednictvím předmětu e-mailu, nepodceňování titulku, personalizování, nepoužívání vykřičníků a tzv. prázdných vět, využívání zvýrazněných výrazů, vtipu a nevynechávání „call to action“. Důležité je také neporušovat zákon a hlídat zpětnou vazbu. (Shoptet[online])

2.8 Event marketing

Jako poslední nástroj Vašítková (2014, s. 143) uvádí jako jeden z nástrojů komunikačního mixu event marketing. Ten představuje zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizace v rámci firemní komunikace. Jeho cílem je vyvolat psychické a emocionální podněty, které podpoří image firmy a produktů, tím pádem i obchodní záměry. (Šindler, 2003) V praxi to pro firmy představuje pořádání nejrůznějších kulturních, společenských nebo sportovních akcí. Tento nástroj pracuje s prožitky a pocity, které jsou posilovány ve skupině. (Vašítková, 2014, s. 143)

3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Jak již bylo řečeno, marketingová komunikace je nejvýraznějším marketingovým nástrojem. Díky vhodnému využití komunikačních nástrojů může organizace rychle, srozumitelně a účelně komunikovat se svým okolím. To jí napomáhá dosahovat jejích cílů. Neexistuje však jeden komunikační nástroj nebo přístup, který by mohl být plošně a účinně aplikován na všechny firmy a situace. Z toho důvodu musí marketingoví pracovníci různě kombinovat nástroje a pečlivě koordinovat strategie pro využití všech těchto nástrojů. (Vašítková, 2014, s. 126)

3.1 Kroky komunikační strategie

Názory na postup a jednotlivé kroky komunikační strategie se liší. Pro srovnání se nabízí pohled Vašítkové (2014, s. 127), která uvádí 6 základních kroků strategie, a osnovu Schulze a Tannenbauma (2010, s. 52), jež je rozdělena na dvě hlavní části, které mají celkem 10. bodů.

Teorie Vašítkové	Teorie Schulze a Tannenbauma
1. Situační analýza	<u>A. Definice problémů:</u> 1. klíčové údaje, 2. marketingový problém, který může komunikace vyřešit.
2. Stanovení cílů marketingové komunikace	<u>B. Tvůrčí strategie</u> 1. Jaký je výrobek/služba? 2. Jací jsou potenciální zákazníci? 3. Kdo je hlavní konkurent a jaká je jejich strategie? 4. Co je přínosem/užitkem konkurenční nabídky? 5. Co je nejsilnější stránkou našeho užitku? A proč? 6. Základní motto pro cílový trh. 7. Jaký bude tón/ladění komunikace? 8. Konkretizace cíle komunikace.
3. Stanovení rozpočtu	
4. Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu	
5. Vlastní realizace komunikační strategie v praxi	
6. Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie	

Tabulka č. 1 - Kroky komunikační strategie

Zdroj: Vlastní zpracování

3.1.1 Situační analýza

Prvním krokem ve vypracování komunikační strategie je situační analýza. Ta má za úkol podrobně identifikovat firmu, její služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu,

stávající a potenciální zákaznky a konkurenci, která ohrožuje její činnost. Situační analýzu tvoří:

- Charakteristika vlastní společnosti (pozice firmy, finanční možnosti).
- Vyhodnocení služby (existence a postavení značky, kvalita, jedinečnost).
- Hodnocení spotřebitele (segmentace spotřebitelů, analýza ABC, loajalita spotřebitelů).
- Hodnocení konkurence (služby, síla a komunikační strategie konkurence).
- Externí faktory (legislativní prostředí v oblasti marketingové komunikace, etické kodexy profesních sdružení, míra oblíbenosti a využití médií v dané oblasti). (Vašítková, 2014, s. 127)

3.1.2 Stanovení cílů marketingové komunikace

Aby byla komunikační strategie úspěšná, musí mít jasně stanovenou, čeho má dosáhnout. Do značné míry mohou být komunikační cíle odlišné od charakteru organizace. Vždy je jim ale ovlivněn způsob, jakým se strategie bude odvíjet. Obecně platí, že všechny cíle musí být SMART – specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované. (Vašítková, 2014, s. 127) Jednoduše řečeno díky komunikačním cílům, by měla organizace dokázat odpovědět na otázku – čeho chce prostřednictvím komunikační strategie dosáhnout. Může jít např. o vytvoření povědomí o značce, uvědomění si potřeby, formování postoje ke značce nebo úmysl koupit. (Marke.cz [online]) Vašítková (2014, s. 128) dodává, že komunikační cíle jsou výrazně ovlivněny fázemi životního cyklu. V zaváděcí fázi je důležité zejména budovat povědomí o značce, ve fázi růstu naopak posílení image.

3.1.3 Stanovení rozpočtu

Rozpočty na komunikaci se liší nejen částkou, ale i jejím rozdělením. Některé firmy více investují do osobního prodeje, některé do celoplošné reklamy. Záleží na cílech firmy a charakteru jejich služeb. Metody ke stanovení komunikačního rozpočtu jsou určeny:

- Podle firemních možností: často používaná metoda v České republice.
- Procentem z obrátu/prodeje: jedná se o vůbec nejznámější způsob určování komunikačních rozpočtů.
- Pevnou částkou za jednotku: tato metoda se od předchozí liší pouze v tom, že pracuje s předem určenou částkou na prodanou nebo vyrobenou jednotku.

- Sledováním konkurence: báze absolutní – firma své výdaje na komunikaci řídí dle výše výdajů konkurentů, báze relativní – firma se orientuje podle obvyklého procenta ze zisku, které se vydává na komunikaci v příslušném odvětví.
- Metodou dosažení cílů neboli metoda úkol-cíl: je založena na stanovení rozpočtové částky podle stanovených cílů. Jako jediná je tato metoda slučitelná s moderní marketingovou praxí. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 53)

Vašítková (2014, s. 128) doplňuje ještě jeden způsob, a tím je netečnost. Je stanoven konstantní rozpočet bez ohledu na trh, konkurenty i možnosti zákazníků. Tuto metodu nelze považovat za strategickou ani za vhodnou.

3.1.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu

K dosažení stanovených komunikačních cílů musí být vybrána odpovídající strategie. Ve většině případů jde o kombinaci dvou základních:

- Strategie tlaku „push“: podnik tlačí, prosazuje. Zákazníka nutí k nákupu svých služeb. Základním prvkem komunikačního mixu je v tomto případě direct marketing a osobní prodej.
- Strategie tahu „pull“: v tomto případě podnik přitahuje zákazníka ke koupi svých služeb. Uplatňuje především reklamu a podporu prodeje.

Na výběr vhodného komunikačního nástroje mají v případě služeb vliv především jejich vlastnosti, čímž se odlišují od produktů. Mezi další faktory, které přispívají ke specifikům komunikace ve službách, patří:

- Profesionální, etická a regulační omezení: např. v lékařských a lékárenských službách.
- Omezení znalostí a finančních možností manažerů zejména malých firem.
- Podmínky trhu, např. existence monopolů. (Vašítková, 2014, s. 129)

Jakubíková (2013, s. 307) označuje za nejčastěji používanou komunikační strategii PATTIHO A Frazera, dle ní rozlišuje 7 přístupů, které lze mezi sebou různě kombinovat.

- 1) Generická strategie – důraz je kladen na propagaci kategorie produktů
- 2) Preemptivní strategie – kombinuje generickou strategii s tvrzením, že každá značka je něčím výjimečná.
- 3) Strategie unikátní prodejní vlastnosti – zaměřuje se na komunikaci unikátní vlastnosti produktu, která ho odlišuje od konkurenčních.

- 4) Strategie image značky – důraz je kladen na budování image značky.
- 5) Strategie pozice značky – tato strategie má snahu vytvořit tzv. „mentální výklenek“, který značky vymezi oproti konkurentům.
- 6) Rezonanční strategie – u cílové skupiny vyvolává dřívější vzpomínky, zkušenosti, myšlenky apod., které jsou relevantní.
- 7) Emocionální strategie – snaha vyvolat v cílové skupině emoce.
- 8) Informační strategie – cílem je poskytnout co nejvíce informací.

3.1.5 Vlastní realizace komunikační strategie v praxi

Tato fáze komunikační strategie zahrnuje dva body:

- 1) Vymezení cílové skupiny – pro komunikační strategii je zásadně důležité poznání cílových příjemců. Příjemci mohou být jak jednotlivci, tak skupiny nebo celá veřejnost.
- 2) Načasování komunikačního mixu – vhodné načasování záleží na mnoha faktorech. Mezi ty může patřit např. frekvence nákupů, míra zapomínání, zvyky v chování zákazníků a úroveň koncentrace propagačních cest v čase. (Vašítková, 2014, s. 129)

3.1.6 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie

Finálním krokem komunikační strategie je kontrola stanovených cílů marketingové komunikace. Hodnotí se, zda byly cíle naplněny a zda byla strategie celkově úspěšná či nikoliv. Je nutné prokázat, jakých výsledků bylo dosaženo, a zjistit návratnost investic. Vyhodnocení zjištěných skutečností je dále používáno k provedení potřebných změn, doplnění či k plánování dalších strategií. Závěrem je třeba doplnit, že komunikační kampaň nikdy není dokonalá a stoprocentně úspěšná. Proto je vyhodnocování strategií nedocenitelným prostředkem k zjištění, jak další strategie dělat lépe. (Vašítková, 2014, s. 130) Z metrik, které se používají k měření efektivnosti strategie lze jmenovat např. test prodejních výsledků, zapamatování nebo sledovanost. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 55)

4 TEAMBUILDING

V nejširším slova smyslu lze teambuilding charakterizovat jako prostředek k zajištění harmonické produktivní a efektivní spolupráce jednotlivců a maximalizaci provedení úkolu a dosažení cíle. Tento pojem stejně jako termín tým je od šedesátých let minulého století jedním ze základních pilířů managementu. (Payne, 2007, s. 8) Ve svém původním významu se zabýval budováním týmu, rozvojem spolupráce, zvládnutím náročných situací a efektivní práci. Důraz byl kladen také na komunikaci v přímém spojení s rozbořením a uvědoměním i fungováním skupiny. (Mohauptová, 2009, s. 21) S tímto tvrzením se ztotožňuje Payne (2007, s. 8), který uvádí, že teambuilding byl navržen za účelem zlepšování mezilidských vztahů a sociální interakci. Pozornost byla věnována budování vztahu, harmonii a soudržnosti pracovního kolektivu. S nárůstem popularity stoupaly nároky na zvyšování efektivity v otázce snahy o realizaci výsledků, splnění cílů a dosažení úkolů.

Jak již bylo řečeno, teambuilding je přínosný hlavně pro tým, ale může být hodnotný i pro jeho jednotlivé členy týmu. Pomáhá maximalizovat jejich kolektivní příspěvek organizaci a snaží se prohloubit propojení jejich osobních cílů s cíli firmy. (Payne, 2007, s. 8) Zahrádková (2005, s. 20) dodává, že síly každého člena se počítají a dohromady se dokonce násobí, nikoliv jen sčítají. Pracovníci by se mezi sebou měli navzájem podporovat a podněcovat k efektivní práci, což vytváří požadovaný výkonný a jednotný organismus týmu. Teambuilding je vždy uspořádán v kontextu specifického účelu a je navržen za účelem plnění specifických cílů. Čím více jsou cíle měřitelné, tím lépe se hodnotí efektivita programu. Teambuilding může představovat jednu událost, ale také sled akcí, které probíhají v delším časovém horizontu. Ve většině případů je to neustále probíhající proces. Ten zahrnuje celkem šest kroků:

- určení potřeby,
- získání závazku,
- posouzení potřeb a poskytnutí zpětné vazby,
- vedení kurzu teambuildingu,
- realizace výsledků,
- zhodnocení vlivu. (Payne, 2007, s. 8)

4.1 Kategorizace teambuildingu

A právě určení potřeby, čeho má teambuilding dosáhnout, hraje velký vliv při výběru vhodného programu. Těch je dnes nepřeberné množství a ohledně kategorizace nepanuje jednotný názor. O tom svědčí i následující porovnání dvou typů kategorizace dle Svatoše a Lebedy (2005, s. 87) a Zahrádkové (2005, s. 145-152). Z následující tabulky lze vysledovat, že obě publikace zahrnují podobné typy akcí, avšak liší se v terminologii. Rozdíl je znát také v počtu jednotlivých kategorií, kdy v prvním případě Svatoše a Lebedy je uvedeno 8 kategorií, zatímco Zahrádková jich definuje pouze sedm.

Kategorizace teambuildingu Svatoš a Lebeda	Kategorizace teambuildingu Zahrádková
icebreakers	stmelení kolektivu
terénní strategické týmové hry	budování týmu
lanové překážky, outdoorové sporty	koučink skupiny, koučink týmu
konstrukční skupinové úkoly	Vzdělávání
komunikační programy	utdoor assesment
programy na podporu důvěry	expedice a náročné projekty
kreativní programy	zábavné akce
společenské programy	

Tabulka č. 2 - Kategorizace teambuildingu

Zdroj: Vlastní zpracování

Každý teambuildingový program je zaměřen na specifický požadavek klienta a řeší jinou týmovou problematiku. Všechny by však měly mít společné tři body – zážitek, zpětnou vazbu, nová zkušenost. Teoreticky se dá zobecnit také průběh typického teambuildingu, kdy na začátku jsou účastníci instruováni, následují jednotlivé aktivity nebo činnosti, na kterých je teambuildingový program postaven, a nakonec by vždy měla přijít zpětná vazba. U té je důležité, aby proběhla v pozitivním prostředí a aby z negativních aspektů vzniklo ponaučení. (Chování.eu[online])

4.2 Realizace teambuildingu

Jak již bylo řečeno pro realizaci teambuildingu je nejdříve potřeba stanovit, co je jeho podstatou. Potom následuje další důležité rozhodnutí – kdo bude realizátorem akce. V úvahu

připadají dvě varianty. Buď si ji firma zrealizuje sama, nebo si najme externí agenturu. Ta většinou zařídí akci na klíč, a to včetně ubytování, stravy a všech doplňkových služeb. Tyto firmy mají jak zkušené pracovníky na samotnou organizaci, tak lektory a školitele na teambuildingový program. (Zahrádková, 2005, s. 158-160)

4.3 Bariéry teambuildingu

Při realizaci teambuildingu je potřeba počítat i s možnými bariérami, které mohou nastat. Mezi ty patří:

- neadekvátní očekávání,
- nejasné cíle akce,
- nízká motivace účastníků,
- stanovení (ne)optimálního počet účastníků. (Chování.eu[online])

Švatoš a Lebeda (2005, s. 137-143) specifikují bariéry, které se týkají především outdoorových programů, ale lze je aplikovat i na ostatní kategorie teambuildingů. Jako problém vidí atraktivitu úkolů, která odvádí pozornost od učení, malou schopnost zobecnění výsledků a pochopení užívaných metafor, konzervativní chápání vzdělávání, organizační náročnost a finanční nákladnost teambuildingu, neslučitelnost s firemní kulturou a blokuující postoje u objednatelů i účastníků.

4.4 Trendy teambuildingu

Stejně jako každé odvětví, také teambuilding se vyvíjí. Payne (2007, s. 8) uvádí, že v současné době se teambuilding zabývá dvěma aspekty – způsobem jakým týmy vykonávají svou práci a jak spolu členové týmu vycházejí. K těmto obecně platným faktorům se přidávají i další faktory – zábava, netradiční zážitek, dobré jídlo a pití. Psycholog Spok pro deník Metro poukazuje také na otázku neformality vztahů, které se díky teambuildingu budují. Teambuilding by měl zprostředkovat nevšední zážitek odlišný od běžného pracovního procesu, což pomůže posílit vztahy v týmu, budovat důvěru, ztratit ostych nebo odstup či změnit pohled na druhé. Dodává také, že proto, aby byla teambuildingová akce funkční, je potřeba si ji z pohledu organizátora neplést se sportovními aktivitami, bojovkou, pionýrským táborem, kde jsou lidé do činnosti nuceni. Za hlavní trend tedy považuje zábavu, kdy lidé nechtějí soutěžit, ale pobavit se a zažít něco nového. Důležité je také dát zaměstnancům na výběr a zapojit nadřizené do programu stejně jako ostatní účastníky programu. (Metro [online])

Portál Strayboots ([online]) uvádí pro rok 2018 čtyři trendy, které pomáhají organizacím vytvářet silnější týmy produktivnějších zaměstnanců. Patří mezi ně:

- využití technologie,
- gamifikace,
- menší týmy,
- budování týmů zaměřených na firemní kulturu.

4.4.1 Využití technologie a gamifikace

Vývoj technologií ovlivňuje téměř každou lidskou činnost, stejně tak i teambuilding. Pro budování týmu mohou být prospěšné různé vzdělávací aplikace i komunikační platformy, které zlepšují, a především zjednodušují komunikaci mezi jednotlivými zaměstnanci, např. Slack nebo Trello. Některé programy teambuildingu se začínají zaměřovat právě na problematiku online komunikace, která je sice prospěšná, ale má svá velká úskalí. Technologií lze využít při zábavných programech, které však stojí právě na předpokladu, že každý zaměstnanec má k dispozici chytrý telefon.

4.4.2 Menší týmy

Další trend – vytváření menších týmů, podpořil zajímavou myšlenkou CEO Amazonu Jeff Bezos. Definoval tzv. „pravidlo dvou pizz“. To říká, že pokud nelze pracovní tým nakrmit pouze dvěma pizzami, pak je skupina příliš velká na to, aby byla produktivní. Myšlenku menších pracovních týmů podporuje fakt, že větší týmy často naráží na nespočet překážek, které zpomalují produktivitu a efektivitu. Ve velkých týmech se zvyšuje pravděpodobnost, že při komunikaci mezi více lidmi dojde k nedorozumění, vládne větší chaos a je zde také větší šance, že některý z členů týmu bude vynechán nebo může parazitovat na práci ostatních. V malé skupině je kladen velký důraz na každého jednotlivce, aby mohli společně uspět. Mají také větší tendenci se otevírat, projevují zvýšené individuální úsilí, angažovanost a jsou ochotnější se zapojit do různých aktivit. Z hlediska teambuildingu je tedy třeba budovat spíše menší fungující týmy, které jsou schopny se navzájem velmi dobře kooperovat.

4.4.3 Budování týmů zaměřených na firemní kulturu.

Poslední trend pro rok 2018 ovlivňující teambuildingové programy je firemní kultura. Ta v praxi zahrnuje pojmy jako hodnoty, etiku, cíle, poslání a očekávání společnosti. Dnešní firemní kultura je ve většině případů týmově orientovaná a tím velmi důležitá pro teambuilding. V případě, kdy je budování týmu zaměřeno právě na firemní kulturu, posilují se vazby

mezi jednotlivými odděleními, protože každý vyznává stejné hodnoty, které určuje firma. V tomto případě nebudou fungovat programy typu sportovních her, výlety nebo horolezectví. Mnohem efektivnější jsou hry připravené na míru, kdy vedoucí týmu zadá agentuře základní hodnoty, které firma vyznává, a zaměstnanci si je zábavnou formou osvojují a testují v praxi. Společně vybudovaná firemní kultura je silnější, pokud se s ní zaměstnanci ztotožňují. Její hodnoty je poté dokážou dostatečně spojovat. (Strayboots [online])

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

„Marketingový průzkum je systematické shromažďování a vyhodnocování informací, které vedou k pochopení požadavků trhu. Hledá odpovědi na otázky týkající se nákupního chování zákazníků, kvality distribuce výrobků, účinnosti reklamy, vnitro a vně podnikové činnosti, cen a dalších prvků systému marketingového řízení.“ (Vladimír Matula [online])

Podle zdrojů informací dělíme výzkum na primární a sekundární.

5.1 Primární zdroje

Primární informace jsou shromažďovány za konkrétním účelem poprvé. K jejich získání obvykle vede neschopnost nebo nemožnost získat požadovaná data jiným způsobem. (Kozel, 2006, s. 64)

5.1.1 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální technika, která se používá pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost organizace, produktu či služby. Nejčastěji se tato analýza používá jako situační analýza v rámci strategického řízení. Jejím autorem je Albert Humphrey, který ji navrhl v 60. letech 20. století. Analyzuje 4 oblasti: silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. (ManagementMania [online])

5.1.2 PEST

PEST analýza je analytická technika, která slouží ke strategické analýze okolního prostředí organizace. Jednotlivá písmena představují analyzované faktory, konkrétně politické, ekonomické, sociální a technologické. Může se také objevit varianta PESTEL, rozšířená navíc o část legislativních a ekologických faktorů. Její podstatou je identifikovat nejvýznamnější jevy, události, rizika, které mohou organizaci ovlivňovat. V některých případech bývá tato metoda používána jako analýza vnějšího prostředí do SWOT analýzy. (ManagementMania[online])

5.1.3 Obsahová analýza

Obsahová analýza je kvantitativní, objektivní a tzv. nevtíravá metoda výzkumu. To v praxi znamená, že zkoumající, který využívá tuto metodu, nemusí vstupovat do interakce se zkoumaným objektem. Jejím výsledkem je sdělení jakéhokoliv druhu, přičemž obsahem může být např. analýza webových stránek, článků apod. Metoda umožňuje sledovat společenské

trendy, obsahy a změny v předem vybraných a sledovaných časových úsecích. Jako kvalitativní metoda slouží také k ověřování teorií. (Politický marketing [online])

5.1.4 Komparativní (srovnávací) analýza

Komparativní neboli srovnávací analýzu je možné využít dvěma způsoby. První zkoumá, jak se bude chovat daný objekt za odlišných podmínek (v různých prostředích), a druhý – jak se chovají různé objekty za stejných podmínek. Na základě takového srovnávání lze potom vyvozovat závěry o vlastnostech objektů nebo procesů. Předpokladem komparace je přesnost předešlých metod. Komparace je základní metodou hodnocení. Srovnávací metody lze využít při získávání poznatků i při jejich zpracování. (Lorenc[online])

5.1.5 Mystery shopping

Mystery shopping představuje zhodnocení kvality služeb, a to na základě informací o tom, jak se tyto služby provádějí a v jaké kvalitě. Může zahrnovat jednoduché pozorování v místě prodeje či místě poskytování služeb. Rovněž se také může jednat o zjišťování způsobu prodeje či nabídky tak, že se mystery shopper vydává za potenciálního zákazníka, který jedná nebo poptává služby na základě předem daného scénáře. Mystery shopping může být cílen na vlastní organizace zadavatele, spolupracující agenty, konkurenty. Mezi techniky této metody patří mystery pozorování, návštěvy, calling, maily či faxy, návštěvy webových stránek atd. (Simar[online])

5.2 Sekundární zdroje

Jako sekundární informace jsou zpravidla označovány informace, jež byly nashromážděny někým jiným pro jiný účel nezávisle na této práci a jsou stále veřejně k dispozici. Obvykle slouží k jinému primárnímu účelu. Sekundární zdroje informací jsou většinou dříve k dispozici a jejich získávání je méně nákladné než zdroje primární. Za sekundární zdroje lze považovat např. různé interní výkazy, interní přehledy, databáze, registrace, zprávy, údaje marketingových agentur, časopisy, inzeráty, rejstříky, výzkumné zprávy apod. Jedním z nejlepších zdrojů sekundárních dat je internet. (Kozel, 2006, s. 64)

6 METODIKA PRÁCE

6.1 Cíl práce

Cílem této práce je analyzovat komunikační strategii a komunikační nástroje vybrané firmy a na základě výsledků z šetření a analýz založit projekt zaměřený na případné zlepšení či změnu komunikační strategie. Cílový projekt bude obsahovat konkrétní návrhy na zlepšení jednotlivých komunikačních aktivit a plán komunikační kampaně, jejíž cíle budou vycházet ze závěrů analýz provedených v praktické části a ze sekundárních dat.

Stanovené cíle jsou východiskem pro následující výzkumné otázky:

VO1: Které jsou komunikační nástroje vybrané firmy?

VO2: Jaký je nejsilnější komunikační nástroj vybrané firmy v porovnání s konkurencí?

VO3: Co je slabá stránka v komunikaci teambuildingových služeb vybrané firmy?

VO4: V čem se liší nabídky vybraných teambuildingových firem?

6.2 Metody práce

Tato práce kombinuje několik metod. Pro sestavení komunikační strategie vybrané firmy bude potřeba provést analýzy, ze kterých bude možné vyčíst potřebná data pro zhodnocení současné komunikační strategie. Jedná se zejména o:

- Analýzu komunikace a komunikačních nástrojů vybrané firmy,
- PEST analýzu,
- obsahovou analýzu webových stránek vybrané firmy a konkurence,
- obsahovou analýzu sociálních sítí vybrané firmy a konkurence,
- mystery shopping,
- komparativní analýzu nabídek získaných provedeným mystery shoppingem,
- SWOT analýzu.

Kromě toho bude proveden desk research sekundárních dat o teambuildingu, zejména komunikaci teambuildingových služeb a také jejich propagaci. Sekundární data poslouží jako podklad pro zpracování návrhu komunikační strategie. Ta bude zpracována podle následujících bodů:

- analýza současné komunikace,

- vymezení cílových skupin,
- určení cílů komunikace,
- výběr vhodných nástrojů a kanálů komunikace,
- sestavení rozpočtu komunikace,
- volba komunikačního mixu,
- návrh měření efektivity, dosažených cílů a vyhodnocení výsledků

Účel projektu je využití návrhu komunikační strategie firmy XY v praxi.

I. PRAKTICKÁ ČÁST

7 FIRMA XYF

Pražská firma XY jako samostatná společnost vznikla v roce 2005. Fungovala ale již delší dobu v rámci firmy Z, která je považována za jednu z prvních českých cestovních kanceláří a společností nabízejících teambuildingové služby. Samostatná firma XY je také menší cestovní kancelář, která nabízí několik typů služeb – zájezdy na míru pro jednotlivce, incomingové zájezdy, incentivní cesty do zahraničí, organizaci polárních cest a plaveb. Jedním ze zaměření je také teambuilding, kterému je v této práci věnována největší pozornost. Cílovými zákazníky jsou korporátní společnosti a jejich manažeři.

7.1 Nabídka teambuildingů firmy XY

Nabídka teambuildingů je ve firmě XY velmi obsáhlá. Firma staví základy teambuildingu na více než dvacetiletých zkušenostech a kvalitních odbornících, kteří se na akcích podílí, ať už se jedná o zkušené lektory, psychology, outdoorové instruktory či improvizátory apod. Nabídku lze rozdělit do dvou směrů – zábavné programy a psychologicko-vzdělávací programy.

Cílem zábavných programů je uspořádat event, kde se zaměstnanci firmy potkají a seznámí jinak než v kanceláři. Důraz je v tomto případě kladen na zážitek, který si musí klienti odnést. Díky zábavnému programu se pracovníci odreagují, užijí si zábavu, vyzkouší si něco nového a díky tomu dostanou pracovní vztahy jiný rozměr. Do těchto programů lze řadit např. incentivní cesty do zahraničí, teambuilding na moři, večírky, tematické hry apod.

Druhým směrem jsou psychologicko-vzdělávací programy. V této oblasti je teambuilding postavený tak, aby reflektoval problém, který firma řeší. Vystaví tedy pracovní skupinu takové situaci, které čelí denně při běžném fungování a pomocí různých technik, se snaží problém odstranit. Často tak činí pomocí outdoor managementu, strategických her, které jsou prostředkem k rozvoji týmu a dalších forem, které slouží k rozvoji týmu. Do této kategorie lze také řadit různá školení komunikačních dovedností, pořádání konferencí, koučink apod.

Ve firmě XY zaštiťují teambuilding celkem 3 lidé. Jedná se ale především o produkční a obchodní práci. Jak již bylo řečeno, firma si najímá zkušené a certifikované profesionály, kteří se na akcích podílejí. Ročně je zrealizováno přibližně 30 akcí, což odpovídá poměru sil a prostředků, které jsou vkládány do jednotlivých nabízených služeb firmy. Objemově lze vyčíslit teambuilding na 15 % celkového obrátu firmy.

7.2 Komunikační strategie firmy XY

Firma XY nemá pro propagaci teambuildingu stanovenou žádnou komunikační strategii. Její komunikace je založena především na osobních kontaktech a ústní reklamě. Za komunikační cíle, které je možné vypočítat, lze považovat budování povědomí o firmě a stimulaci poptávky. Na komunikační aktivity není přesně daný rozpočet a jejich úspěšnost se konkrétně nevyhodnocuje.

Cílovou skupinou komunikace firmy XY jsou její zákazníci. Těmi jsou obvykle korporátní klienti, především personální manažeři, HR pracovníci a jednatelé firem.

7.3 Komunikační mix firmy XY

Komunikační mix firmy XY obsahuje několik nástrojů, které se vzájemně propojují a podporují. Jak již ale bylo uvedeno, nejsou využívány strategicky, ale spíše nahodilým způsobem. Jednotlivé nástroje budou charakterizovány níže a uvedeny v tabulce na konci této kapitoly.

7.3.1 Public relations

Public relations je nástroj, který firma XY ke svým komunikačním aktivitám v rámci teambuildingu téměř nevyužívá. Firma PR využívá spíše ke službám cestovního ruchu, kdy jsou pravidelně publikovány články v odborných časopisech a internetových portálech. V případě teambuildingových služeb se však nepublikují žádné tiskové zprávy, nepořádají tiskové konference, dny otevřených dveří atd. Za jedinou aktivitu PR lze považovat tradiční promo akci, která je definována v podkapitole 7.3.5 Event marketing, a propagační firemní materiál s programy, které v rámci teambuildingu firma nabízí. Tento materiál je ale již několik let neaktualizovaný.

7.3.2 Direct marketing

Direct marketing se stejně jako PR ve firmě XY řadí mezi nevyužívané. Lze ale říci, že svým způsobem firma využívá databázi, které vytváří pro jednotlivé odvětví nabízených služeb, tedy i teambuildingu. Databáze využívá při rozesílání newsletterů a přání k novému roku. Nejde ovšem o detailně propracované databáze, které se zpravidla k databázovému marketingu využívají.

7.3.3 Podpora prodeje

Dalším nevyužívaným nástrojem je podpora prodeje. Ta se v žádné své podobě v komunikačních aktivitách firmy neobjevuje.

7.3.4 Osobní prodej

Naopak osobní prodej je nástroj, jenž firma XY využívá téměř denně ve své komunikaci, a to ve všech službách, které nabízí. V teambuildingu probíhá osobní prodej nejdříve telefonicky v závislosti na poptávce. Na jejím základě pracovník zodpovědný za teambuildingové služby kontaktuje telefonicky zákazníka. Navázání prvního osobního kontaktu je velmi důležité, protože už při něm je kladen důraz na vytvoření osobního vztahu, získání důvěry a zjištění co nejvíce informací potřebných pro vytvoření nabídky. Často ještě před vytvořením nabídky dochází k osobním schůzkám, které jsou při jednání a tvorbě teambuildingových programů klíčové. Schůzky probíhají i po potvrzení nabídky při samotné přípravě akce. Jak již bylo uvedeno, firma XY si zakládá na osobních kontaktech, které dokázala navázat za dvacet let svého působení. Tento nástroj je také často využíván ke stimulaci dalších poptávek. Lze ho tedy považovat za efektivní komunikační, ale i prodejní nástroj. A to především z toho důvodu, že pracovník při prvním rozhovoru zjišťuje potřebné informace ohledně požadovaného teambuildingu, při zaslání nabídky používá prodejní argumenty a zákazníka následně kontaktuje se zjištěním zpětné vazby.

7.3.5 Event marketing

Event marketing je také nástroj, který je v komunikačním mixu firmy XY zastoupen. Firma pravidelně každý rok pořádá promo akci svých služeb právě se zaměřením na teambuilding a incentivní zájezdy. Tato promo akce obvykle probíhá na jaře ve vybraném partnerském hotelu v Praze. Zpravidla je na ni pozvaných 40 až 50 korporátních klientů. Pro ty je nachystán coffee break, prezentace firmy, interaktivní ukázky teambuildingových programů a workshopy. Na závěr akce probíhá raut a osobní navázání kontaktů, což je hlavním cílem celé akce. Nejen informovat stávající a potenciální zákazníky o novinkách, ale zprostředkovat jim příjemný zážitek a navázat s nimi osobní vztah. Po dobu akce dochází k výměně vizitek, rozdávání informačních materiálů firmy XY a komunikaci mezi realizátory teambuildingů a zákazníky.

7.3.6 Online marketing

Online marketing je nástrojem, jenž je v komunikačním mixu firmy XY nejvíce zastoupen. Konkrétně firma využívá k online komunikaci webové stránky, PPC reklamu, sociální síť Facebook a e-mailing. Jednotlivé nástroje jsou analyzovány níže.

7.3.6.1 Webové stránky

Firma XY má několik webových prezentací rozdělených podle jednotlivých služeb firmy. Ty spojuje jeden ústřední webový rozcestník, který má sloužit k prezentaci celé firmy. Tento rozcestník je vytvořen zcela nově a v současné době je optimalizován, tak aby vyhovoval současným trendům a byl uživatelsky příjemný.

Teambuilding jako samostatná služba firmy XY má také svou webovou prezentaci. Ta se v současné chvíli předělává, protože původní webové stránky vznikly v roce 2012 a jsou dle požadavků dnešní doby nevyhovující. Nejsou responzivní, obsah je neměnný a design není moderní. To potvrzuje také nástroj Marketing Miner, který analyzuje webové stránky. Ten uvádí, že stránky nejsou responzivní a má velmi dlouhou dobu odezvy serveru. Po obsahové stránce webu také chybí nadpisy H1, titulky, meta description a popisky u obrázků. Zároveň je obsah na stránkách zastaralý, protože je přes 6 let nezměněný. Tím pádem nereflektuje aktuální nabídku, kterou firma nabízí. Počet návštěvníků na stránce není příliš velký, měsíčně web navštíví přibližně 120 uživatelů. Průměrná doba strávená na stránce je 1 minuta a 3 sekundy a míra okamžitého opuštění je cca 62 %. Nejvíce lidí na stránky je přivedeno skrz PPC reklamy na Googlu a Seznamu.

7.3.6.2 PPC reklamy

Pro PPC reklamu využívá firma XY dva nejznámější reklamní systémy – Google Adwords a Sklik. Co se týká Skliku obvykle je měsíčně do PPC reklamy zaměřené na teambuildingové služby investováno cca 300 Kč. Tento nízký rozpočet je poskytnut z důvodů, že pro firmu není teambuilding na poli online marketingu jako priorita a celkově investuje větší částky do dalších 5 služeb, které firma nabízí. Reklama v tomto reklamním systému byla spuštěna ve dvou sestavách, a to se zaměřením na klíčová slova – *Teambuilding Praha* a *Teambuilding Agentura*. Měsíčně na tyto inzeráty klikne cca 150 nových návštěvníků. Stejné nastavení lze vysledovat i v reklamním systému Google Adwords, kde jsou použita stejná klíčová slova a vložen ten samý rozpočet. Tento redakční systém cílí na více uživatelů než Sklik. Přibližně se jedná o 230 nových uživatelů.

7.3.6.3 Sociální síť

Jedinou sociální sítí, kterou firma XY ke komunikaci využívá, je Facebook. Firma má dva facebookové profily, které je jeden mířen na zahraniční klientelu a druhý na českou. Tato síť nezahrnuje pouze příspěvky týkající se teambuildingu, ale zahrnuje všechny služby, které firma nabízí. Tato komunikace je nepravidelná, nereflektuje žádnou komunikační strategii a příspěvky nejsou zpravidla přidávány s nějakým cílem. Příspěvky jsou navíc přidávány velmi sporadicky. I přesto, že má stránka 927 fanoušků, nereagují na přidávané příspěvky. Firma také využívá placené reklamy a možnosti remarketingu, do této reklamy, která je ale cílena na celé portfolio služeb, investuje firma cca 2 000 Kč měsíčně.

7.3.6.4 Mailing

Další online marketingový nástroj je využíván na stejném principu jako sociální síť. Používaný nahodile, bez předem daného komunikačního cíle, a využíván pro více služeb, které firma nabízí, najednou. Newsletter pro českou korporátní klientelu byl v minulosti rozposlán pouze 3x. Pro rozesílání newsletterů využívá firma nástroj MailChimp, ve kterém má nahráno přes 5 000 kontaktů na firemní klienty. Co se týká komunikace teambuildingových služeb firmy XY většinou na nich v e-mailech nebyla zaměřena pozornost. (Interní zdroje)

Tato charakteristika je zároveň odpovědí na první výzkumnou otázku. Komunikační nástroje firmy XY je promo akce, propagační firemní materiály, osobní prodej, Facebook, PPC a newslettery. Odpověď je také znázorněná v tabulce.

Nástroje komunikačního mixu	Jednotlivé nástroje
PR	promo akce informační firemní materiály. firemní design,
Reklama	online reklama - PPC
osobní prodej	rozhovor, osobní schůzky, e-mail, telefonát
podpora prodeje	nevyužívá
direct marketing	nevyužívá
event marketing	promo akce
online marketing	Facebook, PPC, newslettery

Tabulka č. 3 – Komunikační nástroje firmy XY

Zdroj: Vlastní zpracování

8 KONKURENCE FIRMY XY

Konkurence firmy XY je velká. Podle rejstříku KOMPASS je v Praze 66 firem nabízející službu teambuilding. Jedná se o firmy, které jsou zpravidla teambuildingové nebo eventové agentury nabízející teambuilding jako jednu ze svých hlavních služeb. (Kompass[online]) V databázi Firmy.cz je pod klíčovým slovem teambuilding zaregistrováno dokonce 159 podnikajících subjektů. Jedná se většinou o nepřímou konkurenci, kam jsou řazeny hotely, které nabízejí tuto službu, ale není to pro ně primární předmět podnikání, zábavní centra nebo velká restaurační zařízení, které jsou rovněž schopné teambuildingové aktivity zařídit, i když v omezené míře. (Firmy.cz[online])

8.1 Konkurence firmy XY pro marketingový výzkum

Parametrem výběru konkurentů firmy XY pro marketingový výzkum této diplomové práce je typ nabídky teambuildingových služeb. Konkurenti, kteří budou analyzováni v praktické části, nabízejí stejný rozsah teambuildingových služeb jako firma XY a působí v Praze. Podle tohoto parametru bude v práci analyzováno celkem 5 firem.

8.1.1 Konkurent č. 1

Tato firma vznikla v roce 2003 a je velkou společností, která na trhu teambuildingu v Praze má své přední postavení. Známa je ale svými akcemi i programy po celé České republice. Organizuje více než 400 akcí ročně a služby řadí do třech produktových řad Trénink a Rozvoj, Synergie Týmu a Firemní akce. Má více než 25 zaměstnanců, kteří jsou zaměstnaní na hlavní pracovní poměr, a další spolupracovníky, kteří spolupracují s touto firmou externě. (Interní zdroje Konkurenta č. 1)

8.1.2 Konkurent č. 2

Konkurent č. 2 je nejmladším konkurentem firmy XY. Vznikl v roce 2015 a službu teambuilding nabízí v rámci jedné divize firmy, která se zabývá především paintballem. Z toho důvodu se tento sport často objevuje v nabídce teambuildingu. Firma má celkem 2 zaměstnance, kteří mají teambuilding na starosti. Konkurent č. 2 disponuje velkým zábavným prostorem, který je zařízen pro různé indoorové volnočasové aktivity a večírky. (Interní zdroje Konkurenta č. 2)

8.1.3 Konkurent č. 3

Tato agentura vznikla v roce 2000. Rovněž se specializuje na firemní akce, teambuildingy a incentivní cesty. V průměru vyprodukuje cca 150 až 200 akcí ročně. Na teambuilding zaměstnává 6 osob na hlavní pracovní poměr, ale spolupracuje s více jak 30 zkušenými lektory a instruktory. Kromě standardních balíčků teambuildingů nabízí konkurent č. 3 také tzv. Smart teambuilding, tedy levné řešení týmových programů a aktivit. Nabídka se tedy stává přístupnou pro větší část firem. (Interní zdroje Konkurenta č. 3)

8.1.4 Konkurent č. 4

Konkurenční společnost č. 4 byla založena v roce 2011, na trhu fungovala ale již předtím pod jiným názvem a s větší nabídkou eventových služeb. Od roku 2011 se tato agentura zaměřuje pouze na firemní klientelu, tedy teambuildingy, večírky apod. Tým této firmy počítá celkem 6 lektorů. Každý z nich zajišťuje jedno konkrétní zaměření. (Interní zdroje Konkurenta č. 4)

8.1.5 Konkurent č. 5

Pátý konkurent působí na trhu od roku 2007 a má ze všech již zmíněných firem největší počet zaměstnanců na teambuilding, jejichž zaměření je široké. Tým se skládá nejen z eventových a projektových manažerů, ale i sportovců, umělců a instruktorů s různorodou specializací. Celkový počet uvedených spolupracovníků je cca 50 osob. Nabídka je typově opět podobná, ale tato firma nabízí nejvíce tzv. programových a typových balíčků. (Interní zdroje Konkurenta č. 5)

Komparace jednotlivých komunikačních nástrojů bude provedena v kapitole Marketingový výzkum.

9 PLÁN MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

9.1 Cíl výzkumu

Cílem marketingového výzkumu této diplomové práce je analyzovat komunikační strategii a komunikační prostředky firmy XY v porovnání s hlavními konkurenty.

9.2 Účel výzkumu

Účelem výzkumu je následné využití získaných poznatků jako východiska pro projektovou část této práce, ve které bude vypracován návrh komunikační strategie firmy XY a jednotlivých komunikačních nástrojů.

9.3 Metody a techniky

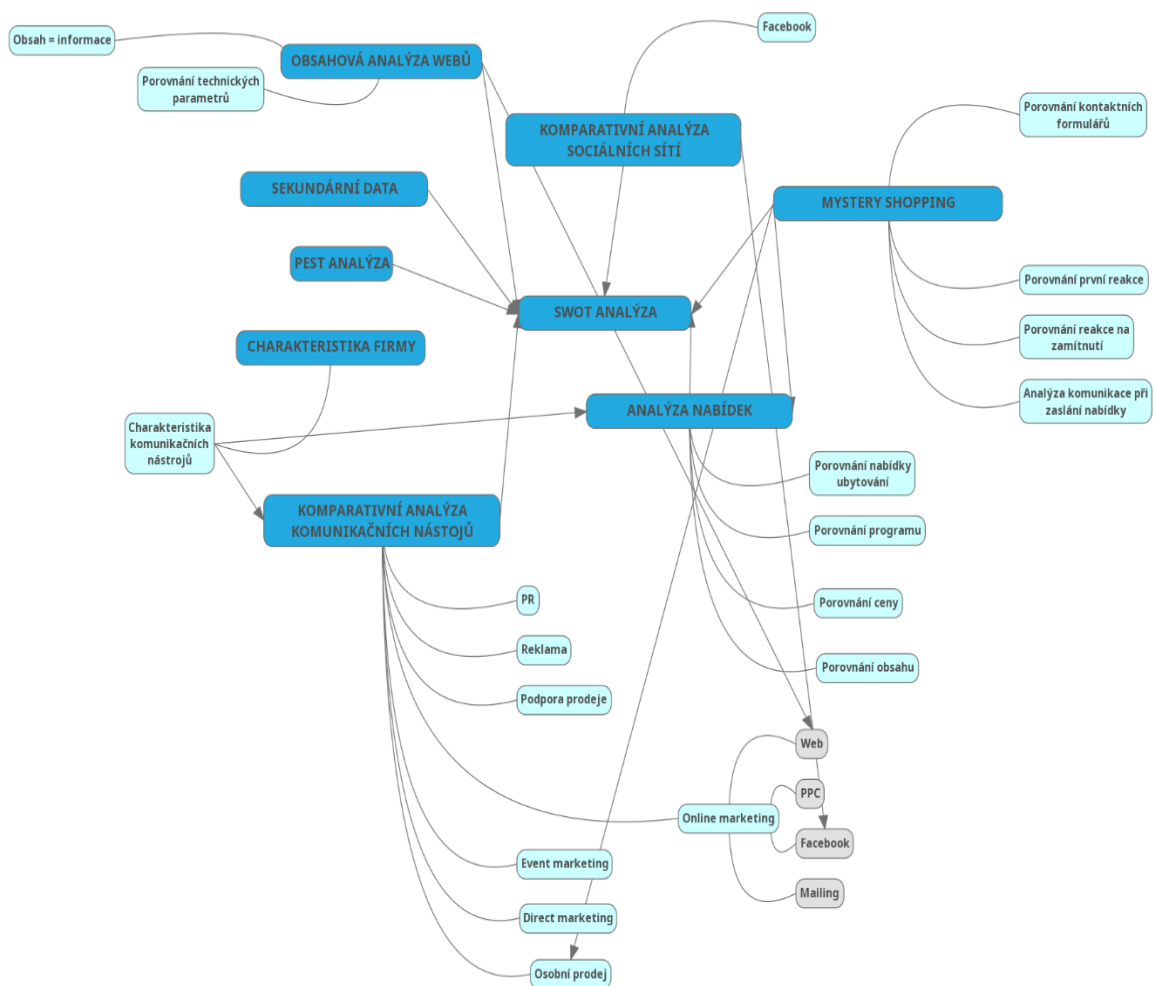
Výzkum bude proveden formou několika analýz. Konkrétně bude zahrnovat:

- PEST analýzu,
- komparativní analýzu komunikačních nástrojů firmy XY a konkurence,
- obsahovou analýzu webových stránek firmy XY a konkurence,
- komparativní analýzu sociálních sítí firmy XY a konkurence,
- komparativní analýzu získaných nabídek při mystery shoppingu,
- SWOT analýzu.

Součástí výzkumu bude také již zmíněný mystery shopping konkurentů firmy XY a desk research sekundárních dat o komunikaci v oblasti teambuildingu.

9.4 Časové rozvržení a náklady

Výzkum bude probíhat v březnu 2018. Prvním krokem je PEST analýza a shromáždění sekundárních dat. Zároveň bude proveden mystery shopping. V druhé části měsíce budou provedeny jednotlivé analýzy. Toto období je pro marketingový výzkum v oblasti teambuildingu ideální, protože začíná sezóna. Agentury se tedy snaží nejvíce komunikovat a mystery shopping bude působit věrohodně.



Obrázek č. 1 - Schéma marketingového výzkumu diplomové práce

Zdroj: Vlastní zpracování

9.5 Limity

Za limity výzkumu lze považovat nedostatečné zdroje sekundárních zdrojů o komunikaci služby teambuilding. Zároveň na limity může narazit plánovaný mystery shopping, který bude proveden formou zaslání fiktivní poptávky důvěryhodnou osobou z e-mailové adresy reálné existující firmy v Praze. Mystery shopper ale nebude kvalifikovaná osoba v této oblasti, může tedy dojít k problémům při získání požadované nabídky.

Dalším problémem, který na který může výzkum narazit, je nedostatek veřejně přístupných informací při mapování komunikačních nástrojů konkurenčních firem. Nástroje budou hledány především na internetu a odhaleny také při mystery shoppingu, což nemusí odhalit všechny používané nástroje.

Jako limit výzkumu komunikační strategie a komunikačních nástrojů firmy XY může být také to, že nebude reflektovat názor cílové skupiny, který byl původně plánován. Nemůže být ale uskutečněn z důvodů nesouhlasu firmy s oslovením zákazníků, kterých se komunikace dotýká. Výzkum bude tedy realizován pomocí různých analýz, ale nemusí odhalit všechny problémy a vlastnosti komunikačních nástrojů. Dokonce ani všechny komunikační nástroje konkurentů. Zpětná vazba od zákazníků je v případě výzkumu komunikace velmi důležitá. Proto je třeba počítat při plánu výzkumu s tímto omezením.

10 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Tato část se bude skládat z následujících bodů:

- PEST analýzy,
- desk research sekundárních dat,
- mystery shoppingu,
- komparativní analýzy získaných nabídek při mystery shoppingu,
- obsahové analýzy webových stránek firmy XY a konkurence,
- komparativní analýzy sociálních sítí firmy XY a konkurence,
- komparativní analýzy komunikačních nástrojů firmy XY a konkurence,
- SWOT analýzy.

10.1 PEST analýza

10.1.1 Politicko-právní faktory

Většina agentur působících v tomto odvětví jsou společnosti s ručením omezeným. Jsou pro ně tedy základním dokumentem Občanský zákoník 89/2012 Sb. a Zákon o obchodních společnostech a družstev 90/2012 Sb. Dále činnost podnikání ovlivňuje Živnostenský zákon, který od roku 2008 upravuje možnosti tzv. volných živností, konkrétně s předmětem činnosti Výroby, obchod a služby. Co se daňové politiky týká, vymezují ji Zákon o účetnictví, Zákon o dani z přidané hodnoty a Zákon české národní rady o daních z příjmů.

Pro tuto oblast podnikání je také důležitý zákon o ochraně osobních údajů 101/2000 Sb. A právě osobní údaje budou největším rizikovým faktorem pro mnoho firem a nejen v oblasti teambuildingu. Od 25. května 2018 vyjde v platnost Obecného nařízení o ochraně osobních údajů Evropské Unie neboli GDPR. Toto nařízení se dotkne každého, kdo zpracovává osobní údaje Evropanů. V České republice tak nahradí současnou právní úpravu ochrany osobních údajů v podobě směrnice 95/46/ES a již zmíněný související zákon č. 101/2000 Sb. Toto nařízení zpřísňuje nakládání s osobními údaji a hrozí milionovými pokutami v případě nedodržení. Nařízení bude mít velký vliv nejen na samotný chod firmy, ale také na marketing a komunikaci. Problémem tohoto nařízení je, že jde v mnoha případech až do krajnosti a v mnoha oblastech si protiřečí. Pro mnoho firem tedy zůstává otázkou, co přesně pro ně nařízení v praxi znamená. Zároveň také představuje riziko a významný nástroj pro konkurenční boj, který v mnoha případech může být i likvidační, co se týká výše pokut. (GDPR[online])

10.1.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které mohou mít vliv na firmu XY a potažmo všechny společnosti se zaměřením na teambuilding, je nutné zařadit ekonomickou situaci v České republice. Rok 2017 je považován za druhým nejlepším od ekonomické krize v roce 2007. Podle Statistického úřadu v loňském roce stoupl hrubý domácí produkt o 4,5 procenta. V letošním roce podle předpokládaného výhledu ekonomika mírně zpomalí, ale růst zůstane silný a daleko nad průměrem eurozóny. To se týká i zpomalení růstu HDP na 2,9 procenta. Mezi klíčové předpoklady pro rok 2018 patří růst HDP eurozóny o 1,6 procenta, pokračování zvyšování úrokových sazeb a mírně negativní vliv fiskální politiky.

Problém české ekonomiky, potažmo firem je nedostatek zaměstnanců. Současná míra nezaměstnanosti je 3,9 procenta. V říjnu 2017 toto číslo kleslo dokonce na 3,6 procenta, což je nejméně za posledních 20 let. S tím souvisí i nedostatek pracovních sil na trhu práce. Je těžké sehnat kvalifikované zaměstnance, a navíc vzniká tlak na růst platů a benefitů, které by firma svým zaměstnancům měla nabízet. Co se týká míry inflace, ta je 2,2 procenta. V loňském roce tedy rostly ceny nejrychleji za posledních pět let. Důležitým faktorem jsou také náklady na pronájem kanceláří a kupování realit. Česká národní banka bude v roce 2018 pokračovat se zvyšováním úrokových sazeb. Z toho důvodu by se mohla sazba zvýšit ze současných 0,5 procenta až na 1,75 procent. (BusinessInfo[online])

10.1.3 Sociální faktory

Mezi sociální faktory ovlivňující firmu XY potažmo všechny teambuildingové agentury patří především sociální a demografické změny. V současné době má Česká republika cca 10,5 milionů obyvatel a celkově populace stárne. Od roku 1990 se průměrný věk protáhl o 5 let a 8 měsíců, konkrétně tedy na 42 let. Tento jev je podle odborníků přirozený a do budoucna je třeba počítat s tím, že bude narůstat počet lidí v důchodovém věku. (Hospodářské noviny[online])

Zajímavé pro oblast teambuildingu je sledovat údaje týkající se vzdělávání. Podle Centra pro výzkum veřejného mínění uvedlo 85 % dotazovaných, že je přístup ke vzdělávání v České republice velmi dobrý. (Centrum pro výzkum veřejného mínění[online]) To potvrzují i data Českého statistického úřadu vyplývající z šetření Adult Education Survey 2016 ohledně vzdělávání dospělých v České republice. Zájem o neformální vzdělávání, tedy mimo český školní vzdělávací systém, stále roste. V roce 2016 se neformálního vzdělávání zúčastnilo 45 % v produktivním věku. To je o deset procentních bodů více než před 5 lety.

Zajímavý je i důvod, proč se dotazovaní zapojují do neformálního vzdělávání. Významná většina – 86 % uvedla, že jde o pracovní důvody a největší podílem neformálně vzdělávacích aktivit jsou různá pracovní školení a workshopy. Tento výsledek je velmi příznivý pro oblast teambuildingu. (Český statistický úřad[online])

10.1.4 Technologické faktory

Co se týká technologických faktorů, dá se předpokládat, že nebudou mít výrazný vliv na podnikání v oblasti teambuildingu. A to především proto, že jde o oblast služeb, kde je výrazný především lidský faktor. Jak již ale bylo uvedeno v teoretické části v podkapitole 4.4.1. Trendy teambuildingu, postup technologií má vliv i na tento obor. A to především v nabízených programech teambuildingu a akcí. Technologie jsou často zařazovány do programů a stávají se součástí děje. Ať už se jedná o navigace, hledání informací na internetu nebo pořizování fotografií jako součástí úkolu v teambuildingové hře.

10.2 Desk research sekundárních dat

Při získávání sekundárních dat nastal problém, který byl předpokládán a uveden v možných limitech marketingového výzkumu. A to nedostatek aktuálních sekundárních zdrojů, které by byly relevantní pro tuto diplomovou práci. Proto do sekundárních zdrojů byla zahrnuta i bakalářská práce, která je se svým výzkumem relevantním sekundárním zdrojem.

10.2.1 Teambuildingové agentury

Při hledání sekundárních zdrojů bylo zjištěno, že agentura XY a její tři uvádění konkurenti již byly předmětem zkoumání v bakalářské práci Firemní teambuilding v České republice, jejíž autorkou je Miroslava Šarachová. Práce vznikla v roce 2011 a mapuje vybrané teambuildingové agentury v ČR. Práce se zabývá oblastmi, které jsou důležité v otázce fungování teambuildingové agentury. Důležitým zjištěním je fakt, že většina podnikajících subjektů pracuje s externí lektory, které je velmi důležité řádně zaškolit. Druhým zajímavým faktem je, že firmy své teambuildingové programy obvykle staví na zážitkové pedagogice a akce organizují mimo své prostředí kanceláří. Z analýzy také vyplývá, že firmy nejčastěji nabízejí klasické teambuildingové a teamspiritové programy, ale snaží se i konkurenčně odlišit, i když ve velmi malé míře – např. zimmím teambuildingem nebo ekonomicky výhodnými balíčky.

10.2.2 Problémy teambuildingu

Zajímavá zjištění přináší diplomová práce z roku 2011 na téma Teambuilding jejímž autorem je Otmar Oliva. Práce definuje problémy teambuildingu, z nichž některé jsou stále aktuální. Zejména se jedná o to, že pod slovem teambuilding už nejsou nabízeny původní programy, jejichž cílem bylo pod psychologickým a certifikovaným lektorským dozorem utmelit tým. Teambuilding dnes představuje jakoukoliv aktivitu nebo zábavu, která nemusí v mít v konečném důsledku pro tým žádný přínos. Zpravidla tak teambuildingové aktivity končí u alkoholu a v restauračních zařízeních, kde lidé ztrácejí zábrany a začínají se bavit. A takto nastavený teambuilding může být předmětem podnikání pro mnoho subjektů. Jako další problém uvádí to, že firmy, které teambuildingy zadávají, často nevědí, co chtějí. Nemají zanalyzované potřeby, proč teambuilding poptávají a čeho jím chtějí dosáhnout, a tak často zaplatí svým zaměstnancům akci, která opět v konečném důsledku kromě zábavy nemusí vůbec nic přinést. Proto se zpravidla nevyplácí firmám sáhnout po balíčkovém řešení pro všechny, ale nechat si vystavit teambuilding na míru. Autor také pracuje s myšlenkou, že většina agentur a firem říká, že každý ví, co je teambuilding. Toto slovo ale pro mnohé představuje sportovní hry podobné těm táborovým, a to může být důvod, proč se někteří zaměstnanci nechtějí teambuildingových aktivit zúčastnit.

10.2.3 Oblíbenost teambuildingu

A právě s náplní a oblíbeností teambuildingových programů se váže tato podkapitola. Podle průzkumů společnosti Citrix a Wakefield Research, která se dotazovala více než 1 000 pracovníků, se 31 % respondentům nelíbí teambuildingové aktivity. Výzkum se také zabýval fakt, který teambuildingový program funguje. Vědci zjistili, že utužování týmu má skutečně smysl a přináší firmám a pracovním kolektivům výsledky, ale musí být nastaven správně. Cíl program se musí shodovat s cíli organizace. Důležitým zjištěním je, že soutěžení a konkurence mezi týmy nemusí být vždy dobrým hnacím motorem, jak by se mohlo zdát. Důvodem, proč někteří pracovníci nemají teambuilding rádi, je, že je odvádí mimo jejich komfortní zóny, může je dostat do trapných situací, a aktivity, které by si společně užili s přáteli, jim jsou s pracovními kolegy nepříjemné. Teambuilding je tedy dobré založit na dobrovolnosti a nízkonákladovosti. Pokud tým trápí problémy, doporučuje se teambuilding uskutečnit v reálném každodenním prostředí, aby si členové týmu vyřešili konflikty, tam kde vznikají. (PALMER, Alex, 2015, vyd. 8)

10.2.4 Komunikace teambuildingových agentur

Toto téma je pro diplomovou práci nejdůležitější. Bohužel ale není dostatek sekundárních dat, které by se touto problematikou zabývaly. Nicméně přínosná je práce A content analysis of teambuilding companies, kdy autorem je Emily M. Norman. Práce sice pochází z roku 2006, ale přináší detailní obsahovou analýzu teambuildingových agentur v jižní Kalifornii. Může být tedy dobrým východiskem. Z jejích závěrů vyplývá, že všechny agentury na webových stránkách komunikují stejně. Na webových stránkách využívají identickou strategii – používají titulky, fotografie, loga. Práce přináší důležitý závěr – nejlepší marketingovou strategií je odlišit se. To znamená publikovat zajímavý obsah, přinést odlišný typ produktu a na něj zaměřit propagaci.

10.3 Komparativní analýza sociálních sítí firmy XY a konkurence

Sociální sítě dnes využívá ke své komunikaci téměř každá firma. Mezi nejčastěji používané patří Facebook, YouTube, Instagram, Twitter a LinkedIn. Ne jinak tomu je i u teambuildingových agentur. Z tabulky č. 5 přiložené v příloze, lze vyčíst, že firma XY a její konkurenti využívají alespoň jednu z výše zmíněných sociálních sítí. **Firma XY spolu s Konkurentem č. 3 je nejméně aktivní a ke své komunikaci využívá pouze Facebook.** Naopak, co do počtu sociálních sítí, lze za nejsilnějšího konkurenta považovat Konkurenta č. 1 a Konkurenta č. 5, ten využívá všechny výše zmíněné.

10.3.1 Facebook

Jedinou sociální sítí, jenž využívají všechny firmy, je Facebook. Je proto zajímavé se zaměřit na jednotlivé parametry tohoto komunikačního kanálu. Mezi ty patří – počet fanoušků na stránce, průměrný počet reakcí u příspěvků, počet příspěvků/měsíc, typy příspěvků.

Mezi jednotlivými konkurenty i samotnou firmou XY lze vyzorovat velký rozdíl ve způsobu komunikace. Je možné subjekty rozdělit do několika kategorií podle zkoumaných parametrů. Konkurent č. 3 a č. 4 sice mají založeny facebookové profily, ale mají velmi malé množství fanoušků a více jak rok na stránce neproběhla žádná komunikace. Facebook tedy nelze počítat mezi jejich komunikační nástroje. Druhá kategorií jsou firmy, které na stránce komunikují, i když nepravidelně, nemají téměř žádnou reakci na přidávané příspěvky a kanál funguje především k budování image. Do této kategorie spadá konkurent č. 1 i Konkurent č. 2, a dalo by se říci, že také zkoumaná firma XY. U té je ale třeba uvést, že i přesto, že na své stránce vyvíjí aktivitu, téměř žádný příspěvek se netýká teambuildingu, ale ve většině

případech sailingu či cestování. I když jsou znatelné rozdíly mezi tónem komunikace, kdy Konkurent č. 1 využívá Facebook ve většině příspěvků jako personální nástroj, Konkurent č. 2 prezentuje své akce zábavnou a atraktivní formou, a konečně firma XY s převážně prodejními příspěvky. Za jednoznačně nejlepší lze považovat komunikaci na sociální síti Facebook komunikaci Konkurenta č. 5, který komunikuje pravidelně, přidává různé typy příspěvků – zábavné, promo akcí a balíčků. Tento konkurent měl také největší počet reakcí u příspěvků, ale ani v tomto případě se nejedná o nijak výrazná čísla.

Porovnání komunikace na Facebooku je znázorněné v tabulce č. 6 v příloze.

10.4 Obsahová analýza webových stránek firmy XY a konkurence

K obsahové analýze webových stránek firmy XY a jejích konkurentů byl použit nástroj Marketing Miner. Prvními zkoumanými parametry byla rychlost načtení, responzivní design a sociální signály. Co se týká rychlosti načtení, optimální doba načítání je 1 s. To nesplňuje žádný ze zkoumaných webů. Nejblíže se k tomuto času blíží Konkurent č. 1 a firma XY. Nejpomalejší doba načítání s časem 5,16 s byla určena u webu Konkurenta č. 5. Možná překvapivým zjištěním mohou být údaje o responzivní designu, který je v dnešní době považován téměř za samozřejmost. Ten mají totiž pouze 2 webové stránky ze zkoumaných šesti. Konkrétně se jedná o Konkurenta č. 3 a Konkurenta č. 5. Posledním parametrem byly sociální signály, kterých má nejvíce Konkurent č. 2, 5, a 1. **Zkoumaná firma XY a další dva zkoumaní konkurenti nemají žádné sociální signály ve spojitosti s webovými stránkami.** Porovnání těchto parametrů je znázorněné v tabulce č. 7 v příloze.

10.4.1 Parametry obsahové analýzy

Mezi parametry samotné obsahové analýzy webových stránek firmy XY a konkurentů patří nadpis H1, meta description, titulek, canonical, zakomponování klíčových slov do obsahu a zaindexování na Googlu a Seznamu. Viz tabulka č. 8 v příloze.

Z obsahové analýzy vyplývá, že žádný ze zkoumaných webů nelze považovat za ideální. Každému chybí alespoň jedna náležitost, která je pro obsah důležitá. **Nástroj Marketing Miner vyhodnotil web firmy XY a Konkurenta č. 1 jako nejvíce chybový,** co se týká důležitých náležitostí obsahu, konkrétně oba měli uvedeny 7 chybných oblastí. Jako nejlepší po obsahové stránce vyšel web Konkurenta č. 4. Co se týká jednotlivých parametrů, tak nadpis H1 má na svém webu pouze firma XY a Konkurent č. 4. Meta description neuvádí

pouze firma XY, stejně jako Canonical. Ten nemá na svých webových stránkách také Konkurent č. 1 a Konkurent č. 5. Titulek mají na webových stránkách všichni. Všechny webové stránky jsou zaindexovány u Googlu a také u Seznamu, kde zaindexování chybí Konkurentu č. 1. Tomu také chybí klíčová slova v obsahu. Zakomponování klíčových slov do obsahu není dostatečné ani na webových stránkách firmy XY a Konkurenta č. 2, kteří mají v obsahu uvedeno pouze jedno klíčové slovo. Tento parametr nejlépe plní Konkurent č. 5. Mezi nejčastější klíčová slova, které firmy používají, patří teambuilding, firemní akce, akce, programy.

10.4.2 Informace na webových stránkách

Další oblastí, která byla na webových stránkách zkoumána, bylo, jaké informace webové prezentace obsahují. Celkem se hodnotilo 19 kategorií, které se alespoň jednou na jedné z analyzované webové stránce objevily – viz tabulka č. 9 v příloze. Tyto kategorie informací jsou následující – o společnosti, představení týmu, reference, představení teambuildingu, kariéra, typy teambuildingů, další služby, aktuality, poptávka, novinky, příběh o společnosti/historie, metodika, bezpečnost, kontakt, fotogalerie, blog, ochrana osobních údajů, lokality a partneři. Na všech webových stránkách jsou uvedeny kontakty, reference, informace typech teambuildingu a dalších službách, jenž firmy nabízejí, mezi které nejčastěji patří firemní eventy a vzdělávání. Samotný teambuilding jako službu popisuje na svých stránkách pět firem, stejně jako představuje samotnou společnost a tým. O bezpečnosti svých akcích a pravidle lze nalézt informace na 4 zkoumaných webových stránkách. Co se týká kariéry, partnerů a samotné poptávky, tak ty se vyskytují na třech z šesti webových prezentacích. Pouze dvě firmy mají fotogalerii, novinky, blog a zpracovaný příběh nebo historii společnosti. Konkurent č. 3 navíc uvádí informace o metodice vlastních akcí a Konkurent č. 5 informuje o lokalitách, ve kterých akce organizuje a o ochranně osobních údajů. Nejméně informační web je Konkurenta č. 2. **Webová prezentace firmy XY obsahuje informace v 10 kategoriích a je tedy druhou, která obsahuje neméně informací.** Nutno říci, že uvedené údaje jsou často zastaralé a již nepravdivé.

10.5 Mystery shopping

Mystery shopping u vybraných konkurentů byl proveden v období od 6. do 16. března 2018. Za mystery shoppera byl zvolen obchodník z pražského start-upu. Tento start-up je reálnou firmou, ke kterému je možné veškeré informace dohledat na webových stránkách,

a to i včetně již zmíněného mystery shoppera, který je ve firmě zaměstnán. Jedná se tedy o firmu a člověka, který působí věrohodně. Tato osoba a firma byla zvolena právě z důvodu důvěryhodnosti, aby se podařilo mystery shoppingem nejen zhodnotit komunikaci, ale také získat nabídky, které budou v následující části porovnány.

10.5.1 Zadání

Poptávka na realizaci teambuildingu byla zadána všem pěti konkurentům přes kontaktní formulář. Byla rozposlaná všem ve stejný čas, a to v úterý 6. března ve 12.28. Na poptávku nabídkou reagovali 4 konkurenti. Konkurent č. 1 vypracovanou nabídku nezaslal. Přesné znění poptávky je přiloženo v příloze P II.

10.5.2 Kontaktní formuláře

Kontaktní formulář je důležitá součást webových stránek. Všechny webové stránky konkurentů i firmy XY kontaktní formuláře, přes které je možné zaslat poptávku, mají. Pouze ale tři z již zmíněných firem ho mají označený názvem Poptávka, takže návštěvník přesně ví, kam svůj požadavek zadat. Konkrétně se jedná o kontaktní formulář firmy XY, Konkurenta č. 1 a Konkurenta č. 2. Ostatní firmy mají formulář ukrytý v záložce Kontakt. Nemusí být tedy primárně určen jako objednávkový.

Podle toho, k čemu je kontaktní formulář určen se také odvíjí počet položek a dotazů, které musí návštěvník zodpovědět. U Konkurentů č. 3, č. 4 a č. 5 se jedná pouze o jméno, e-mail, zprávu a telefonní číslo, které konkurent č. 5 ani nevyžaduje. Podobně koncipovaný formulář má také firma XY, přestože je označen jako Poptávka. U něj musí zákazník navíc vyplnit firmu a pozici. Odlišné jsou potom svou strukturou od ostatních formuláře Konkurenta č. 1 a Konkurenta č. 2. Tyto dva formuláře jsou strukturované tak, aby zákazník co nejvíce specifikoval svou poptávku. Zákazník při vyplnění musí specifikovat zaměření nebo cíl teambuildingu, délku a jazyk programu, počet účastníků a charakteristiku skupiny. Objednávkové formuláře těchto dvou firem jsou zcela identické s jediným rozdílem, že Konkurent č. 1 se svých zákazníků navíc ptá na způsob získání kontaktu na firmu. Jak uváděly sekundární zdroje, pro správnou realizaci teambuildingu je potřeba znát co nejvíce specifikací, aby mohl být program vyřešen na míru a dle přesných potřeb zákazníka. Objednávkové formuláře, které získávají tyto informace, je tedy možné považovat za lepší než kontaktní formuláře, které vyžadují pouze kontaktní údaje. V takových případech musí firmy spoléhat na dobrý

osobní prodej a komunikační schopnosti pracovníka, aby potřebné informace a specifika k teambuildingu získal. Viz tabulka č. 10 v příloze.

10.5.3 První reakce

Jak již bylo řečeno, nabídka byla zaslána 6. března ve 12:28. Jako první přišla automatická odpověď od Konkurenta č. 1 ve 12:34. To byla jediná komunikace ze strany této firmy, další kontaktování ani zaslání nabídky již neproběhlo. Na samotnou poptávku jako první tedy reagoval konkurent č. 4, a to pouhých 20 minut po zaslání poptávky. Jako druhý reagoval Konkurent č. 2, následoval ho Konkurent č. 5 a Konkurent č. 3, který odpověděl až následující den. Po obsahové stránce byly první e-maily ze stran teambuildingových firem téměř identické – oslovení, poděkování za zasloupanou poptávku, doplňující dotazy, poděkování a rozloučení. V čem se ale komunikace lišila, byl počet zasláných dotazů a tón komunikace. Nejvíce dotazů zaslal ke specifikaci Konkurent č. 2. Prvotní e-mail zahrnoval 13 dotazů a návrhů různých variant, ze kterých si zákazník mohl vybrat. Bohužel, jak bude zhodnoceno v analýze nabídek níže, i přes velké množství dotazů a nejdůležitější specifikace, tento konkurent nesplnil požadované zadání. Ostatní firmy se zpravidla ptaly na dva doplňující dotazy – termín a následně na pohlaví účastníků nebo specifikaci ubytování. Nejméně doplňující dotazů vznesl Konkurent č. 3. Jeho komunikace byla nejméně přátelská, neobsahovala poděkování za zasloupanou nabídku a byla velmi stručná se špatným oslovením na začátku e-mailu. Ostatní konkurenti komunikovali v přátelském tónu, s poděkováním za zasloupanou poptávku a strukturovaně. Za nejlepší komunikaci a snahu navázat vztah se zákazníkem lze považovat první e-mail Konkurenta č. 2. Porovnávané parametry znázorňuje tabulka č. 11 v příloze.

10.5.4 Zaslání nabídky

Na všechny vznesené dotazy od realizátorů nabídky bylo mystery shopperem dle zadání odpovězeno. Na základě toho byly vypracované nabídky viz tabulka č. 12. Termín pro zaslání nabídky byl stanoven na pátek 9. března. Jako první svou nabídku zaslal Konkurent č. 5 a Konkurent č. 2, kteří nabídku poslali o den dříve, než bylo požadováno, a to 8. března odpoledne. Druhý den zaslali svou nabídku také Konkurenti č. 3 a č. 4. Všechny e-maily provázející nabídku měly podobnou strukturu a obsahovaly podobné informace. Zpravidla se jednalo o poděkování, vysvětlení, co obsahuje nabídka a ujištění, že je zákazník může

kdykoliv kontaktovat. Nejpodrobnější e-mail přišel s nabídkou od Konkurenta č. 2, který detailně popsal vybrané aktivity a jejich volbu zdůvodnil. Zajímavé je zjištění, že pouze Konkurent č. 2 a Konkurent č. 4 ve své komunikaci použili alespoň jeden prodejní argument. S tím souvisí také následné kontaktování, kdy po zaslání nabídky mystery shoppera kontaktoval sám od sebe pro zjištění zpětné vazby pouze Konkurent č. 2 – telefonicky, a konkurent č. 3, a to jak telefonicky, tak písemně. Lze tedy říci, že z prodejního hlediska nejlépe jednal Konkurent č. 2, který použil obchodní dovednosti jak při zaslání nabídky, tak v následujícím kontaktu směř k zákazníkovi.

10.5.5 Reakce na zamítnutí

Všem firmám, co zaslaly nabídku, byl následně poslán e-mail s informací, že jejich služby nebudou využity. Konkurent č. 2, č. 3 a č. 5 reagovali stejně – s poděkováním za spolupráci a informací, že i příště se na ně zákazník může obrátit. Jediný Konkurent č. 4 se zeptal na zpětnou vazbu a chtěl znát důvod, co rozhodlo proto, že jeho služby zákazník nevyužije. Jediný tedy projevil prodejní chování, které může přispět ke zlepšení jeho služeb.

10.6 Komparativní analýza nabídek konkurentů a firmy XY

Při mystery shoppingu se podařilo získat 4 vypracované nabídky. Konkurent č. 1, protože na poptávku nereagoval, žádnou nabídku nezaslal. Komparativní analýza bude provedena tedy na nabídkách konkurentů získané při mystery shoppingu s nabídkou firmy XY, která byla reálně vypracována na velmi podobné zadání, ve kterém se v podstatě lišil pouze zadavatel, ale parametry požadované akce byly identické.

10.6.1 Informace v nabídce

Komparace vypracovaných nabídek je z mnoha hledisek velmi zajímavá, a to zejména z toho důvodu, že se nabídky svým zpracováním liší. Přesto se v nich ale vyskytují informace podobného typu, i když rozdílně zpracované. Jako jedním z parametrů základní komparace byl právě typ informací, které nabídky svým zákazníkům přinášejí. Informace byly v rámci komparace rozděleny do následujících kategorií: specifikace zadavatele, harmonogram, koncept akce, proč teambuilding, průběh akce, detailní představení programu, technické zajištění akce, představení agentury, fotografie, kalkulace, vypracovatel nabídky, kontakt, informace k ceně, reference, doporučení, informace k ubytování – viz tabulka č. 13 v příloze.

Po zhodnocení lze říci, že nabídky podle typu informací jsou si velmi podobné. Všechny obsahují specifikaci zadavatele, harmonogram, koncept akce, detailní představení programu, fotografie, kalkulaci, kontakt a informace k ubytování. Dále všechny firmy kromě Konkurenta č. 2 uvádějí informace k ceně, reference a představují svou agenturu. Konkurent č. 3 zase jako jediný neuvádí konkrétního vypracovatele nabídky. Technické zajištění akce blíže specifikuje pouze Konkurent č. 3 a Konkurent č. 5. Zbývající tři parametry se vyskytují pouze jednou v nabídce konkurentů. Konkrétně se jedná detailní popis průběhu akce, který má v nabídce konkurent č. 5. Vysvětlení, „Proč teambuilding“ dává svým zákazníkům v nabídce Konkurent č. 4. Konkurent č. 3 navíc přináší doporučení a tipy k teambuildingu. Z 16 parametrů typů informací jich ve své nabídce nejvíce uvádí Konkurent č. 5. Konkurenti č. 4 a č. 3 jich mají 13, firma XY 12 a nejméně typů informací obsahuje nabídka Konkurenta č. 2, která zahrnuje 10 kategorií informací.

Co se týká uspořádání informací, tak zpravidla firmy nejdříve svou nabídku začínají specifikací zadavatele a časovým harmonogramem či představením společnosti. Následuje představení jednotlivých programů a večerních, popřípadě dalších aktivit. Nabídky se liší v tom, kde firmy uvádějí vybrané ubytování. Polovina zkoumaných nabídek uvádí ubytování ze začátku nabídky, druhá polovina až na konci. Konkurent č. 5 dokonce nabídku ubytování zpracovává v samostatném dokumentu. Stejně nesoulady panují i zařazení ceny do nabídky. Konkurent č. 2 přikládá k nabídce kalkulaci samostatně, Konkurent č. 3 ji uvádí ze začátku nabídky, a zbývající konkurenti a firma XY uvádí cenu až na konci za představením programu.

10.6.2 Zpracování programu

Zajímavé je sledovat také samotné nabízené programy a teambuildingové aktivity. Jak již bylo řečeno, přestože nabídky obsahují podobný typ informací, samotné zpracování se velmi liší. To je možné sledovat již na prvním parametru – počet zaslaných dokumentů nabídky. Firma XY, Konkurent č. 3 a č. 4 zasílají nabídku v jednom dokumentu. Konkurent č. 2 zasílá zvlášť nabídku programů s ubytováním a kalkulaci, a Konkurent č. 5 dokonce zasílá každý program vypracovaný v samostatném dokumentu a také samostatně nabídku ubytování. Je tedy zřejmé, že se liší i počet stran, které jednotlivé nabídky mají. Nejkratší nabídku zaslala firma XY a Konkurent č. 5. Naopak nejdelší nabídka patří Konkurentovi č. 3. Počet stran ale nemusí být o ničem vypovídající, protože nabídky jsou vypracované v různých programech a mají odlišné grafické zpracování. Nutno ale říci, že v nejdelší nabídce Konkurenta č. 3 se

orientuje velmi obtížně, protože obsahuje velké množství informací, mezi kterými si zákazník musí vybírat, což může být matoucí.

Dalším velmi odlišným bodem je počet nabídnutých programů. V podstatě na výběr nedává pouze Konkurent č. 2, který nabídnul jeden typ programu. Firma XY a Konkurent č. 5 nabízí programy dva, Konkurent č. 4 dává na výběr ze čtyř programů a Konkurent č. 3 dokonce z šesti. Co se týká typologie programů a jejich náplně, na tom se ale firmy shodují. Všechny firmy nabízejí alespoň jednu hru s příběhem, zaměřené na strategii a pohyb. Firma XY navíc přidává i kreativitu, stejně jako Konkurent č. 3 a Konkurent č. 4. Technologie do svých programů zahrnuly Konkurent č. 3 a Konkurent č. 5. Konkurent č. 4 jako jediný zapojil vyložené sportovní aktivity.

Další odlišnost lze vysledovat i v nabídnutých večerních aktivitách. Přestože v zadání bylo, že klient má zájem o večerní aktivity, Konkurent č. 5 je do své nabídky vůbec nezahrnul. Ostatní firmy večerní aktivity nabízejí, ale opět se odlišují v počtu. Firma XY nabízí na výběr ze dvou večerních aktivit, Konkurent č. 3 ze tří, Konkurent č. 2 z pěti a Konkurent č. 4 dokonce z devíti. Typově se večerní náplně liší a lze je vyčíst z tabulky č. 14 v příloze. Další aktivity, které lze do teambuildingového programu zařadit nabízí Konkurent č. 3 a Konkurent č. 4. Konkurent č. 4 navíc nabízí i zařízení dopravy, což žádná z dalších firem ve své nabídce nemá.

Posledním parametrem, který je zajímavý sledovat, je samotné splnění zadání. Protože požadavek v poptávce zněl – zájem o odpolední teambuildingový program, večerní zábavu a dopolední program druhý den, viz příloha P II. Večerní zábavu nenabídnul Konkurent č. 5, který rovněž nenabídnul žádný dopolední program. Dopolední program v 2. den teambuildingu nenabídnul také Konkurent č. 2. **Požadavky z poptávky tedy splnila pouze firma XY, Konkurent č. 3 a Konkurent č. 4.**

10.6.3 Cena

Výrazné odlišnosti je možné sledovat také v komunikaci ceny, kterou firmy uvádějí v nabídkách, viz tabulka č. 15 v příloze. Celkovou cenu teambuildingu včetně nákladů agentury, ubytování, stravy uvádí pouze Konkurent č. 2. Firma XY a Konkurent č. 5 uvádí zvlášť cenu za ubytování, a stravu na osobu a zvlášť cenu za celkový program. Nejvíce transparentní cenotvorbu má Konkurent č. 2 a Konkurent č. 4, kteří uvádějí ceny na osobu, náklady agentury, její provizi, ceny ubytování a stravy, i jednotlivé položky programu. Konkurent č. 4 ale

neuvádí celkovou cenu za vše dohromady. Konkurent č. 3 sděluje cenu za jednotlivé programy celkově a na osobu uvádí ubytování a stravu. **Zajímavé zjištění je, že firma XY své teambuildingy nabízí za nejvyšší cenu, a to v porovnání s konkurencí i dvojnásobně.**

10.6.4 Ubytování

Posledním zkoumaným bodem je prezentace ubytování – viz tabulka č. 16 v příloze. Firmy zpravidla nabízejí 3 typy ubytovacího zařízení. Výjimkou je Konkurent č. 5, který nabízí pouze jednu variantu a Konkurent č. 3, který nabízí varianty čtyři. Všechny firmy ve své nabídce vždy uvádějí název ubytovacího zařízení a přikládají fotografii. **Co se týká samotné prezentace ubytování, tak nejvíce informací přináší firma XY.** Ta detailně popisuje samotný objekt, vzdálenost, ubytování, stravování i další služby, kterých je možné využít. V tom se shoduje s Konkurentem č. 5, který ale nepopisuje samotné zařízení. Nejméně informací o ubytování přináší Konkurent č. 4, který v nabídce prezentuje pouze název a fotografii.

Z provedené komparativní analýzy lze vyčíst odpověď na výzkumnou otázku č. 4. Nabídky zkoumaných teambuildingových agentur se liší jednak v samotném zpracování, struktuře a množství zahrnutých informací. Následně také v samotných typech teambuildingových programů a v prezentaci ceny a ubytování. Firma XY zpracovává svou nabídku podrobně, přináší zákazníkům detailní informace ohledně programů i ubytování. Jako jediná ze zkoumaných firem neuvádí bližší kalkulaci, ale již konkrétní cenu, která je oproti konkurenci až dvakrát vyšší.

10.7 Komparativní analýza komunikačních nástrojů firmy XY a konkurence

Komparativní analýza porovnává komunikační nástroje vybrané firmy a 5 největších konkurentů. Všechny komunikační nástroje, jež využívá konkurence, byly dohledány z dostupných zdrojů na internetu nebo získané pomocí mystery shoppingu. Níže zmíněné komunikační nástroje zaznamenává tabulka č. 17 v příloze.

10.7.1 Public relations

Nástroje PR nejvíce využívá Konkurent č. 1. Z dostupných zdrojů byly dohledány následující aktivity – pořádání eventů viz podkapitola níže, propagační firemní materiály s příběhem

o společnosti a jejích aktivitách, PR články v odborných časopisech a press sekce na webových stránkách, kde najdou novináři zaslané newslettery, články i loga ke stažení. Zástupci této konkurenční firmy se také občas účastní některých televizních pořadů zabývajících se osobním rozvojem. Aktivním v oblasti PR je také Konkurent č. 5, který vystoupil v televizním pořadu Očima Josefa Klímy, pravidelně přináší novinky na svém webu, má propagační tiskové materiály o firmě a spolupracuje se studentským projektem na různých aktivitách. Finanční podporu projektu neboli formu sponzoringu lze sledovat u Konkurenta č. 3. Co mají všechny firmy společné je, že ve svých nabídkách a e-mailech dodržují jednotný firemní design. **Firma XY stejně jako Konkurent č. 1 pořádá promo akci a má jako Konkurent č. 1, č. 3 a č. 5 tištěné propagační materiály o firmě, jiné PR nástroje ale nemá.**

10.7.2 Reklama

Z dostupných zdrojů byla dohledána **online reklama, kterou využívá zejména Konkurent č. 2, Konkurent č. 5 a firma XY.** Co se týká PPC reklamy a FB reklamy ta bude popsána v kapitole níže. Konkurent č. 2 navíc využívá i video reklamy na YouTube, kde je zobrazováno promo video na kreativní koncept večírků, které Konkurent č. 2 pořádá.

10.7.3 Podpora prodeje

Co se týká dalšího komunikačního nástroje – podpory prodeje, ten byl z dostupných zdrojů dohledán pouze u Konkurentů č. 1 a č. 5. Oba konkurenti jako nástroj podpory prodeje využívají soutěž o své služby. **Firma XY a ostatní konkurenti podporu prodeje ve své komunikaci nevyužívají.**

10.7.4 Osobní prodej

Z provedeného mystery shoppingu a charakteristiky komunikačních nástrojů firmy XY vyplynulo, že **osobní prodej lze považovat za velmi efektivní komunikační nástroj firmy XY v porovnání s konkurencí.** Firma XY jako jediná nabízí svým klientům osobní schůzky, vždy provádí telefonický kontakt, při zasílání nabídek využívá prodejní argumenty, zákazníka následně sama kontaktuje a vždy vyžaduje zpětnou vazbu. Výše zmíněné parametry využívají také zkoumaní konkurenti, ale u žádného z nich nelze v komunikaci sledovat všechny.

10.7.5 Direct marketing

Firma XY nevyužívá nástroje direct marketingu. A u ostatních firem z dostupných zdrojů nelze zjistit, zda direct marketing jako komunikační nástroj zapojuje do své komunikace.

10.7.6 Event marketing

Event marketing jako jediná využívá firma XY a Konkurent č. 1. Jak bylo uvedeno výše, firma XY pravidelně pořádá promo akci teambuildingových programů pro HR manažery. Konkurent č. 1 využívá event marketing v širší míře. Rovněž pořádá promo akce – dny otevřených dveří, konferenci pro HR manažery a dokonce i vlastní ples. U ostatních konkurentů eventy nebyly z dostupných zdrojů dohledány.

10.7.7 Online marketing

Online marketing je komunikační nástroj, který teambuildingové agentury využívají nejvíce. Jednotlivé nástroje budou porovnány níže.

10.7.7.1 Webové stránky

Z komparativní analýzy webových stránek vyplynulo, že nejvíce chybový podle nástroje Marketing Miner je web firmy XY a Konkurenta č. 1. V porovnání s konkurenty webové stránky firmy XY jsou jako druhé nejméně informativní pro své zákazníky a údaje jsou neaktualizované a často již nepravdivé.

Co se týká optimalizace webových stránek, po zadání klíčového slova *teambuilding* do vyhledávače na Googlu, jako první ve vyhledávání se objeví Konkurent č. 2 a hned na dalších pozicích Konkurent č. 5 a Konkurent č. 3. Stejně konkurenční stránky pouze v jiném pořadí jsou vyhledány po zadání klíčových slov *teambuilding Praha*. Konkurent č. 4 se zobrazí na druhé stránce s výsledky vyhledávání a Konkurent č. 1 na 3. stránce. Po zadání spojení klíčových slov *teambuildingová agentura Praha* se na první i druhé stránce vyhledávání zobrazí všechny konkurenční firmy, firma XY nikoliv. **Firma XY má v porovnání s konkurenty nejhorší zobrazovací pozici v organickém vyhledání.**

10.7.7.2 PPC

Co se týká porovnání PPC reklam, nemusí být následující výsledky relevantní. Protože cílení PPC reklam může být specificky zaměřené, proto se nemusí zobrazovat každému. Z toho důvodu je možné, že některý z konkurentů PPC reklamu využívá, i když nebyla dohledána.

Spolu s firmou XY využívá PPC reklamy Konkurent č. 2 a Konkurent č. 5. Konkurent č. 2 cílí na klíčová slova – teambuilding, teambuilding Praha. Konkurent č. 5 využívá klíčových slov – teambuilding v Praze.

10.7.7.3 Sociální sítě

Z komparativní analýzy sociálních sítí, že firma XY a Konkurent č. 3 jsou nejméně aktivní v komunikaci na sociálních sítí, přičemž ale komunikace firmy XY na sociální síti Facebook je lepší než Konkurenta č. 3. Nelze tedy tento komunikační nástroj považovat za nejslabší v porovnání s konkurencí.

Reklama na Facebooku byla dohledána pouze u Konkurenta č. 5. Nemusí to být ale relativní výsledek, protože reklamní zacílení ostatních konkurentů může být specifické, tudíž se nemusí zobrazovat každému.

10.7.7.4 Mailing

Co se týká zasílání newsletterů, ty byly dohledány u Konkurentů č. 1, č. 2, č. 5 a firmy XY. Pravidelně toto reklamní sdělení zasílá Konkurent č. 1, jehož newslettery lze dohledat na jeho webových stránkách. **Ostatní konkurenti a firmy XY využívá mailing spíše nahodile a nelze vysledovat žádnou pravidelnost.** Toto tvrzení bylo ověřeno mystery shopperem, který se přihlásil k odběru newsletteru a za více jak 2 měsíce své reklamní sdělení zaslal pouze Konkurent č.1.

10.7.8 Závěr

U žádné z konkurenčních firem nelze na základě tohoto výzkumu stanovit nelze definovat komunikační strategii. Z provedených analýz lze vyčíst, že teambuildingové agentury nejvíce využívají PR nástroje, osobní prodej a online marketing. Naopak mezi nevyužité nástroje marketingové komunikace patří podpora prodeje, a co se týká firmy XY tak také direct marketing.

10.8 SWOT analýza firmy XY

SWOT analýza firmy XY zahrnuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Všechny informace vyplývají z provedené PEST analýzy, sekundárních zdrojů, charakteristiky firmy a marketingového výzkumu této diplomové práce.

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Letité zkušenosti. - Dlouhodobí a stálí klienti. - Více služeb cestovní kanceláře. - Silné zázemí lektorů. 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Malý počet ročních akcí. - Není stanovena komunikační strategie. - Nízký počet pracovníků firmy. - Neaktuální webové stránky. - Nedostatečné využití komunikačních nástrojů.
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stabilní ekonomická situace v EU. - Růst ekonomiky ČR. - Snadný vstup na trhu. - Zvýšený zájem o seberozvoj a vzdělávání zaměstnanců. - Vzrůstající zájem o neformální vzdělávání občanů ČR. - Nové možnosti teambuildingových programů v závislosti na nových technologiích. 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nasycenost trhu. - Silné postavení konkurentů. - Nařízení GDPR. - Nízká nezaměstnanost. - Ztráta původního významu teambuildingu. - Negativní konotace slova teambuilding. - Vysoká cena služeb firmy XY.

Tabulka č. 4 – SWOT analýza firmy XY

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi silné stránky firmy XY patří letité zkušenosti a dlouhodobě stálí klienti, pro které firma každoročně pořádá akce nejen teambuildingového charakteru. Za další silnou stránku lze považovat to, že firma XY má možnost nabízet více služeb, tedy oslovit více zákazníků a své služby propojit. Ať už se jedná o polární cesty nebo výlety na lodích. Další silnou stránkou je silné zázemí lektorů, na které se firma XY může spolehnout. Za slabé stránky lze považovat malý počet teambuildingových akcí, které firma ročně produkuje, a také malý počet pracovníků, kteří mohou dělat chyby kvůli přepracovanosti a firma v konečném důsledku nezvládne produkovat tolik akcí jako konkurence. Další slabé stránky se týkají především komunikace, konkrétně neaktualizovaných webových stránek. Firma také nemá stanovenou komunikační strategii a její propagace je nedostatečná.

Snadný vstup na trh podnikání s teambuildingovými službami je možné považovat za příležitost. Teambuilding není příliš legislativně omezen a rovněž dobrá ekonomická situace v celé EU či růst české ekonomiky podporuje podnikání v této oblasti. Další příležitostí je také zvýšený zájem o seberozvoj a vzdělávání zaměstnanců. Stejně tak vzrůstá zájem o neformální vzdělávání u občanů České republiky, do kterého spadá také teambuilding. Za poslední příležitost lze považovat vznik nových technologií, které je možné do teambuildingo-

vých programů zahrnutou. Přinášejí tedy nové možnosti, které mohou teambuildingové programy ozvláštnit. To, že vstup na trh je snadný, dokazuje i jeho nasycenost. Hrozbou je také silné postavení konkurentů firmy XY.

Velkou hrozbou pro všechny firmy nejen zaměřující se na teambuilding je nařízení GDPR. To přinese spoustu změn, na které firmy nejsou připraveny a v mnoha případech ani nevědí, co mají dělat. GDPR se také může stát silným konkurenčním nástrojem, protože jeho porušení může znamenat vysoké až likvidační pokuty. Nepříznivá může být pro firmu XY také nízká nezaměstnanost, a to zejména ve chvíli, kdy hledá nové dostatečně kvalifikované zaměstnance. Riziko také může být v případě, že jejich stávající zaměstnance zaujme jiná pracovní nabídka ve firmě, která bude nabízet více benefitů či lepší pracovní podmínky. Za hrozbu je možné uvést také negativní konotaci slova teambuilding, který v mnoha lidech evokuje táborové hry, či ztrátu původního významu teambuildingu.

Z provedené SWOT analýzy lze vyčíst, že firma má silné stránky, o které se lze velmi dobře opřít. Co se týká slabých stránek, ty ve většině případů představují nedostatky v komunikaci a samotné propagaci. To je důležité do budoucna změnit např. správně nastavenou komunikační strategií, která se může stát naopak silnou stránkou. Firma by se také měla zaměřit více na příležitosti, zejména na možnost odlišit se od konkurence portfoliem svých služeb, i hrozby, kterých je možné se vyvarovat nebo se na ně dopředu připravit. To se týká zejména legislativní změny GDPR, jenž není dobré podcenit. Hrozbám také může firma XY předejít péčí o své zaměstnance a snížením cen u nabízených teambuildingových programů.

11 ZÁVĚRY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Výše provedený marketingový výzkum přinesl odpovědi na všechny výzkumné otázky. Konkrétně:

VO1: Které jsou komunikační nástroje vybrané firmy? Firma XY využívá jako komunikační nástroje PR, reklamu, osobní prodej, event marketing a online marketing. Konkrétně se jedná o informační firemní materiály, dodržování firemního designu, PPC reklamu, rozhovor a osobní schůzky, promo akci a komunikaci na sociálních sítích, webových stránkách a mailing

VO2: Jaký je nejsilnější komunikační nástroj vybrané firmy v porovnání s konkurencí? Za nejsilnější komunikační nástroj firmy XY v porovnání s konkurencí lze považovat osobní prodej, což bylo vyhodnoceno na základě analýz a provedeného mystery shoppingu.

VO3: Co je slabá stránka v komunikaci teambuildingových služeb vybrané firmy? V porovnání s konkurencí má ve své komunikaci teambuildingových služeb firma XY několik slabých stránek. V první řadě jsou to komunikační nástroje podpora prodeje a direct marketing, které firma XY vůbec nevyužívá. V druhé řadě jsou to nástroje, které využívá ale ne v takové míře jako konkurence. Za ty lze považovat zejména PR, reklamu i online marketing, konkrétně komunikaci pouze na jedné sociální síti nebo špatnou optimalizaci webových stránek.

VO4: V čem se liší nabídky vybraných teambuildingových firem? Nabídky zkoumaných teambuildingových agentur se liší jednak v samotném zpracování, struktuře a množství zahrnutých informací. Následně také v samotných typech teambuildingových programů a v prezentaci ceny a ubytování.

Marketingový výzkum diplomové práce tedy přinesl odpovědi na všechny výzkumné otázky a cíl výzkumu byl naplněn. Nicméně je třeba zmínit, že při jeho realizaci se projevily předem avizované limity, a to zejména neúčast cílové skupiny komunikace na výzkumu. Všechny komunikační nástroje konkurence, se kterými byly komunikační nástroje firmy XY porovnávány, byly dohledány online nebo zjištěny při mystery shoppingu. Informace nemusí být tedy vždy stoprocentně relevantní. Některé nástroje nemuselo být možné tímto způsobem dohledat. Výzkum rovněž nemusel odhalit všechny komunikační problémy, se kterými se firma XY může potýkat.

12 DOPORUČENÍ

První doporučení plynou ze získaných sekundárních dat. V komunikaci teambuildingových firem je třeba se odlišit. Všechny firmy přinášejí téměř stejné informace, proto je třeba zaujmout zákazníka kreativním konceptem a odlišnou komunikací. V komunikaci je dobré myslet na vyznění slova teambuilding, které často evokuje nucené kolektivní hry. Z toho důvodu může být lepší více cílit komunikační strategii na osobní či firemní rozvoj, protože zájem o toto firemním vzdělávání v České republice dle provedené PEST analýzy stoupá.

Další doporučení plyne z komparativních analýz jednotlivých komunikačních nástrojů. Konkurenční firmy ve většině případů, až na výjimku osobního prodeje, využívají více komunikačních nástrojů. Do své komunikační strategie by firma XY měla tedy zařadit více PR a reklamních aktivit. Zaměřit by se také měla na komunikaci na sociálních sítích, ke které využívá pouze Facebook. Důležitým krokem je tedy založit další komunikační profily na sociálních sítích, které může cílové publikum sledovat. Problémem je také optimalizace webových stránek, kdy firma XY není organizaci zobrazována na předních příčkách ve vyhledávacích. Při tvorbě nového webu, který má firma v plánu, je tedy třeba dbát i na správnou optimalizaci. Do komunikačního mixu by měly být zařazeny také nástroje jako je podpora prodeje a direct marketing, který firma vůbec nevyužívá.

Firma by také měla zúročit všechny své služby, které nabízí v oblasti cestovního ruchu, a nabídnout zajímavý produkt, který se bude lišit od konkurence. V tomto případě je doporučováno se zaměřit na kreativní koncept a komunikaci, která zaujme a bude se odlišovat od konkurence. Co se týká již zavedených služeb, důležitým doporučením je snížení prodejní ceny. Na základě mystery shoppingu bylo zjištěno, že firma své teambuildingy nabízí až dvojnásobně dražší, což může být jedním z velkých problémů při samotném prodeji.

Posledním doporučením, které lze stanovit na základě provedeného výzkumu je, zpravidelnění komunikace a zavedení komunikační strategie. Firma XY komunikuje nahodile, bez předem stanoveného cíle. To je třeba změnit a komunikovat s jasným záměrem, který přinese měřitelné výsledky.

Zjištěné poznatky z marketingového výzkumu a doporučení jsou východiskem pro diplomový projekt.

II. PROJEKTOVÁ ČÁST

13 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

V projektové části diplomové práce bude navržena komunikační strategie firmy XY se zaměřením na teambuilding. Cíle komunikace, její hlavní sdělení i jednotlivé komunikační nástroje budou vycházet z teoretických poznatků, provedených analýz, mystery shoppingu a získaných sekundárních dat v praktické části této diplomové práce.

13.1 Předmět

Předmětem komunikační strategie jsou teambuildingové a rozvojové (vzdělávací) služby, které nabízí firma XY. Ty se dělí do několika kategorií.

První kategorií je manažerský rozvoj. Pod ten spadají různé kurzy či školení soft skills, jako je např. správná komunikace, intuice v obchodu, kreativita či improvizace. Dále je zahrnutý leadership či týmový koučink. Do této kategorie spadají také kurzy na podporu firemních hodnot, vizí a kultury.

Druhou kategorií nabízených služeb představuje osobní rozvoj, týkající se jednotlivců. Do toho je řazen opět koučink, ale i psychoterapie, wellness programy nebo kurzy na podporu osobní vize.

Co se týká samotného teambuildingu, ten spadá do třetí kategorie, nazvané firemní rozvoj. Ta nabízí také teamspiritové programy, různé komunikační, týmové, rozvojové hry, unikátní programy, jako je teambuilding na hradě či na moři, improvizáční workshopy a filantropické projekty.

Poslední rozlišovanou kategorií služeb jsou firemní eventy. Pod tímto názvem je možné si představit různé happeningy, firemní konference, firemní dny, večírky nebo sportovní akce.

V komunikační strategii bude zaměřena pozornost nejvíce na kategorii firemního rozvoje. Na tu klade firma XY největší důraz, a to hned z několika důvodů. V první řadě na ni chodí nejvíce poptávek a v druhé řadě, ve službách zaměřených na firemní rozvoj má firma nejvíce zkušeností. Důležité je tedy netradiční pojetí těchto služeb, aby došlo k odlišení od konkurence.

Ostatní kategorie budou samozřejmě také komunikovány, ale spíše jako doplňkové. Firma XY bude svou komunikaci a služby na základě sekundárních dat zaměřovat více na rozvoj a vzdělávání, čemuž odpovídají i výše zmíněné kategorie.

13.2 Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou lidé, kteří objednávají teambuildingové služby nebo se starají o rozvoj týmů ve firmách. Jedná se tedy především o personalisty, HR manažery, tým lídry a v některých případech také o samotné manažery, pro které je cílovou službou osobní rozvoj. Firma XY cílí především na korporátní klienty a staví svůj prodej na osobních kontaktech, které v těchto firmách za léta svého působení má. To je ale značné omezení firemní klientely.

Bylo by přínosné zacílit i na menší firmy, ale v tom případě by bylo vhodné se zamyslet nad nabízenou cenou. Služby firmy XY jsou oproti konkurenci 2x dražší, což si menší firmy ve většině případů nemohou dovolit. Pokud by firma snížila svou cenu, kterou nabízí i konkurence, její cílovou skupinou by se nestaly jen menší firmy, ale také start-upy. Ty jsou v Praze díky příznivé ekonomické situaci zakládány čím dál více. Tento typ firem hledá ojedinělá řešení, vyznává netradiční přístup a dbají na vzdělání svých zaměstnanců. Z toho důvodu by se svou novou komunikační strategií měla firma XY šanci na úspěch i u těchto firem.

13.3 Cíl

Cíle navrhované komunikační strategie jsou:

1. **Zvýšení prodeje teambuildingových služeb o 40 %.**
2. **Vytvoření povědomí o firmě XY se zaměřením na teambuilding.**
 - Tento cíl je vymezen na cílovou skupinu, kdy by povědomí měl mít každý 5. člověk zapadající do výše definované cílové skupiny. Tedy 20 % cílové skupiny bude mít povědomí o firmě XY.
3. **Budování image firmy XY a jejích teambuildingových služeb.**
 - Firma XY bude budovat image firmy nabízející rozvojové programy, které jsou založeny na zkušenostech a propojené s cestováním. Cílem je, aby 80 % cílové skupiny firmu XY takto vnímalo.

Komunikační cíle jsou dlouhodobé, zejména co se týká vytvoření povědomí a budování image. Zvýšení prodeje teambuildingových služeb by se mělo projevit v období jedné teambuildingové sezóny, tedy v časovém horizontu čtvrt roku. Finanční náročnost, časový harmonogram a to, jak bude naplnění cílů vyhodnoceno, bude rozebráno v dalších podkapitolách.

13.4 Návrh komunikačního sdělení

Komunikační sdělení bude přinášet cílové skupině hned několik informací. Na jedné straně se firma XY bude snažit dostat do podvědomí a budovat image. Na straně druhé bude svou komunikací představovat službu teambuildingu a přinášet argumenty k jejímu nákupu. Tyto všechny informace spojí komunikační kampaň – „*Dopřejte svému týmu rozvoj...*“

13.4.1 Komunikační kampaň

V rámci kampaně bude komunikováno několik klíčových sdělení. První je image – tedy to, že firma XY je cestovní kancelář, která v rámci svých služeb nabízí týmový rozvoj a teambuildingy. Mezi specifikum firmy patří to, že všechny služby – sailing, vip zájezdy, incoming, incentivní zájezdy a již zmíněné teambuildingy jsou *zákazníkovi šité na míru*. Firma nevypisuje žádné masové zájezdy ani nenabízí balíčkové služby teambuildingů. A to je důležité sdělení, které v kampani nebude chybět.

Pro samotný teambuilding může být spojení s ostatními službami výhodné, protože jak bylo řečeno výše a vyplynulo ze sekundárních zdrojů, všechny firmy nabízejí velmi podobné služby a je důležité se odlišit. Propagovány tedy budou zejména specifické teambuildingové programy, vázány se zajímavými místy a aktivitami v zahraničí. Vzhledem ke korporátní klientele a zvýšenému zájmu o cestování se jeví toto odlišení jako výhodné. Propagovány budou zejména služby jako *rozvoj týmu na moři, posílení týmového ducha za polárním kruhem* apod.

Dalším klíčovým sdělením je samotné představení služeb. Pro tuto komunikaci bude nejdůležitější vynechat slovo teambuilding a zaměřit sdělení směrem ke *vzdělání a rozvoji*. Bude tedy kladen velký důraz na potřebu rozvíjet se, poznávat nové možnosti a posilovat silné stránky jednotlivců i celého týmu.

Klíčové budou také argumenty k nákupu. Mezi ty hlavní, které odpoví na otázku, proč zakoupit právě u firmy XY, lze zařadit *dlouholeté a osobní zkušenosti* pracovníků. Oba majitelé firmy XY mají procestovaný téměř celý svět, osobně tedy znají místa, kam své zákazníky posílají a teambuildingy pořádají téměř 30 let. Mohou tedy říci: „*Byli jsme tam, a tady se vám bude líbit. Tohle už jsme realizovali tolikrát, a víme, že to funguje. My rozumíme vašim potřebám a připravíme Vám program podle Vašich přání.*“ Zákazník tak bude vědět, že nabídnutá služba je vytvořena na míru přesně podle jeho potřeb. Ty budou nabídkou na míru uspokojeny a přinesou požadovaný efekt.

13.4.1.1 Slogan

Jak již bylo řečeno, novou komunikační strategií bude provázet slogan – „*Dopřejte svému týmu rozvoj...*“ Toto bude univerzální věta, která bude variabilní pro různé nabídky. Slogan bude sloužit vždy k propagaci konkrétního produktu. Např.:

- „*Dopřejte svému týmu rozvoj na moři/hradě/ostrově pokladů.*“
- „*Dopřejte svému týmu rozvoj na pondělním workshopu prodejních dovedností.*“
- „*Dopřejte svému týmu rozvoj a zábavu na vánočním večírku.*“

Tímto sloganem je možné propagovat jakýkoliv teambuildingový program, týmové vzdělání a další služby, které firma XY nabízí. Větu je možné použít také samu o sobě v obecné nabídce a na propagačních materiálech firmy. Komunikace by měla mít profesionální tón.

Kampaň nebude mít výraznou kreativní myšlenku, aby měla šanci uspět v korporátním světě a odpovídala budovanému image firmy, ale na druhou stranu musí přinést potřebnou inovaci, aby se odlišila od konkurence.

13.5 Komunikační mix

Komunikační mix vybrané komunikační strategie bude zahrnovat všechny nástroje marketingové komunikace. Pozornost bude zaměřena zejména na PR, online marketing, event marketing a reklamu. Důležitý je také samozřejmě osobní prodej, což je do této doby nejsilnější komunikační prostředek firmy XY v porovnání s konkurencí. Direct marketing a zejména podpora prodeje jsou komunikační nástroje, které budou pro komunikaci prozatím využity v menší míře.

13.5.1 PR

PR nástroje jsou pro budování image a vytvoření povědomí o firmě XY důležité. Firma je doposud využívala v mnohem menší míře než konkurence. Pro budoucí strategii je tedy důležité zefektivnění současných nástrojů a zapojení nových. Klíčové bude dodržování jednotného firemního stylu, ať už se jedná o nastavený tón komunikace nebo design v graficky zpracovaných dokumentech, podpisech e-mailů, na vizitkách atd.

Důraz bude kladen také na propagační firemní materiály, které by měly dostat nový nádech a musí obsahovat slogan a argumenty z navrhované komunikační kampaně.

Do dalších PR nástrojů budou zařazeny články v odborných časopisech, na které bude kladen velký důraz. Velkou příležitostí jsou dvě oblasti, na které lze články mířit – cestovní

ruch a HR. V těchto časopisech bude firma XY budovat svou image jako profesionál a odborník. Tyto články budou zaměřené na firemní vzdělávání, rozvoj týmů a realizaci týmových akcí na zajímavých místech v České republice a v zahraničí. Díky propojení vzdělávání a cestovního ruchu se firma XY odliší od konkurence a bude snadněji zapamatovatelná.

Méně odbornosti, ale podobně tematicky zaměřený obsah by také měly přinést novinky na webových stránkách, které budou nově zařazeny mezi komunikační nástroje. Na blogu mohou být publikovány jak zážitky z různých cest, tak příhody a zajímavé situace z teambuildingů. Blog by měl být psaný odlehčenější formou tak, aby zákazníci měli důvod na webové stránky chodit pravidelně.

Firma XY v rámci své strategie zahrne do PR nástrojů také sponzoring. Ten se bude týkat z počátku menších projektů. I tady se zdá ideální propojení cestovního ruchu a týmového rozvoje, kdy si firma vybere menší skupinku mladých cestovatelů, a tu zejména finančně podpoří. V dnešní době zájem u studentů o cestování stoupá. Firma bude vybrané skupince radit při volbě destinace, nachystá ji itinerář a dá tipy na zajímavá místa. V rámci spolupráce také přidá různé týmové hry, které budou cestovatelé zkoušet na svých cestách. Spolu s nimi dostanou také tipy, jak utužit týmového ducha. Propagačním výstupem bude blog, který bude skupinka mladých cestovatelů psát. Na něm budou studenti přinášet jak zážitky z cest, tak komentovat týmové hry a sdělovat své dojmy z toho, jak funguje jejich tým, jak jim které doporučení pomohlo atd. Tento obsah využije firma XY do svých propagačních materiálů, kdy může cílit na personalisty menších firem, např. start-upů, kteří hledají neotřelá a ojedinělá řešení a zážitky.

PR nebude ochuzeno ani o eventy. Ty budou představeny v podkapitole event marketing.

13.5.2 Reklama

Reklamu firma XY využije především v online prostředí, kde jsou aktivní i všichni konkurenti. Zahrnuta bude ale také printová reklama v odborných HR magazínech, které jsou klíčové pro zasažení cílové skupiny. Tato reklama by měla zahrnovat imageovou fotografii zajímavého netradičního místa a spokojeného týmu, ze kterého bude vyzařovat pozitivní energie a radost.

Co se týká online reklamy, velký důraz bude kladen na PPC reklamu ve vyhledávači Seznam i Google. Cíleno bude na klíčová slova – *týmový rozvoj, firemní rozvoj, rozvoj týmu na netradičním místě, rozvoj osobností, vzdělávání týmů, firemní vzdělávání*. Pro firmu XY bude také stěžejní remarketing a placená reklama na Facebooku.

13.5.3 Osobní prodej

Osobní prodej je komunikační nástroj, který firma XY využívá velmi dobře. Proto by měla svou pozornost dále upírat na to, aby navazovala osobní kontakty a posilovala již vytvořené vztahy. Z toho důvodu by měli být nově nastupující pracovníci proškoleni, jak komunikovat se zákazníkem. Firma by měla předávat svým pracovníkům své know-how a naučit je prodejním dovednostem.

Prodejní dovednosti na vysoké úrovni a rychlá komunikace představují silnou stránku firmy XY. Ale i přesto je doporučováno v případě rozvoje firmy přijmout nového pracovníka pouze na pozici obchodníka. Ten prozatím ve firmě chybí, což se projevuje zejména v sezonních měsících, kdy pracovníci na produkčních pozicích vykonávají svou práci a nemají na aktivní obchod dostatek prostoru.

13.5.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje nebude stěžejním nástrojem komunikační strategie firmy XY. Z jejich nástrojů bude využita pouze soutěž zaměřená na tým lídry. Ty budou mít za úkol zodpovědět tři jednoduché otázky o firmě XY, napsat v čem je jejich tým jedinečný a zaslat originální týmovou fotografii. Odpovědi na otázky budou lehce dohledatelné na webových stránkách, cílem tedy je, aby si je zákazník prošel. Cena pro výherce bude jednodenní teambuilding uspořádaný na originálním a netradičním místě v České republice. Soutěž bude propagována na sociálních sítích a zmíněna v PR článkách, tak aby se dostala k cílové skupině.

13.5.5 Direct marketing

Stejně jako podpora prodeje nebude ani direct marketing hlavním nástrojem nové komunikační strategie. Direct marketing bude využit k personalizované komunikaci jednotlivých akcí. Konkrétně se bude jednat o elektronický direct mail jako pozvánku na promo akci a otevřené workshopy. Firma XY dlouhodobě buduje databázi svých stálých klientů, může tedy oslovovat odlišné segmenty své cílové skupiny s přesným zacílením na různé akce.

Pro propagaci eventů bude využit telemarketing, tedy cílené obvolávání klientů. Díky telefonickému kontaktu bude po rozesílce marketingový pracovník firmy XY kontaktovat zákazníka, potvrdí si s ním přijetí pozvánky a díky prodejním argumentům a osobnímu kontaktu zajistí, aby na akci přišel nebo o ní minimálně věděl.

Firma bude více pracovat s databázovým marketingem, díky kterému bude lépe cílit na jednotlivé skupiny klientů, např. podle nejčastěji využitých služeb nebo typu poptávky. U databázi bude kladen velký důraz na to, aby byly naprogramovány přesně podle požadavků nařízení GDPR.

13.5.6 Event marketing

Firma XY pravidelně pořádá promo akce, na které během odpoledne představí nové a zajímavé teambuildingové programy. Promo akce je určena dlouhodobým zákazníkům, aby se dozvěděli o novinkách, ale také potenciálním zákazníkům, kterým firma nachystá příjemné odpoledne. Ty budou osloveni kreativní a imageovou pozvánkou tak, aby na akci se zvědavostí přišli. Promo akce se tradičně koná ve spolupráci s vybraným pražským hotelem. Ten zajistí bohaté občerstvení a účastníkům akce nabídne prohlídku prostor, což je pro ně zpravidla zajímavé zpestření. Tento koncept je pro budoucí strategii doporučeno dodržet.

Jako druhý typ eventů firma přidá pravidelné měsíční workshopy se zaměřením na tematiku týmového, firemního a osobního rozvoje. První workshop bude pro pozvané zdarma s možností zakoupit si vstupy na další. Workshop se bude konat pravidelně jednou měsíčně a budou na něj zváni potenciální zákazníci cílové skupiny. Akce má za cíl přinést potenciálním zákazníkům zajímavosti z této oblasti, zpravidelnit jejich návštěvy na akcích pořádaných firmou XY, podpořit image firmy i jednotlivých pracovníků, navázat osobní vztahy a podpořit prodej.

Do event marketingu firmy XY bude nově spadat také účast na veletrhu Firemní zábava. Tento veletrh je jednodenní akcí pořádanou v Praze pro HR manažery, kde s jednotlivými stánky v jednoduchém stylu vystavují eventové a teambuildingové agentury. V programu jsou zařazeny přednášky o novinkách ve firemní zábavě nebo rozvoji lidí ve firmě, ukázky různých programů a panelové diskuse s vybranými lektory. Tento nástroj je dobrý nejen z hlediska propagace, ale také ke sledování konkurence a nasbírání inspirace pro rozvoj a doplnění vlastní nabídky.

13.5.7 Online marketing

Online marketing je jedním z nejdůležitějších komunikačních nástrojů, který bude firma XY využívat. Konkrétně bude zahrnovat marketingovou komunikaci na webových stránkách, PPC reklamu, sociální sítě a mailing.

13.5.7.1 Webové stránky

Protože webové stránky firmy XY byly vyhodnoceny jako chybové, bude při aktuální výstavbě nové webové prezentace myšleno hlavně na to, aby obsahovala všechny důležité náležitosti. V textech budou zahrnuta klíčová slova, nadpisy různých úrovní a interní odkazy. Stránky budou zaindexovány ve vyhledávačích a provázány na sociální sítě.

Důležitá je také nová struktura. Jak bylo zjištěno, je třeba věnovat pozornost kontaktnímu formuláři, který je pro zadávání poptávek klíčový. Bude tedy obsahovat více položek k vyplnění při zasílání poptávky. Firma tak získá více potřebných informací při přípravě nabídky.

Jak bylo výše řečeno, nově bude na webu publikován také blog. Webové stránky budou budovány ve firemní designu, tak aby zapadly do komunikačního konceptu. Důležité je, že na nich budou uvedeny aktuální informace a pozornost bude zaměřena na originální texty s prodejními argumenty.

Důležitá je u webových stránek také správná optimalizace, tedy vyplnění titulků a meta popisů. V případě správného nastavení a podpoření placenou reklamou by se měla firma XY se svým firemním rozvojem ve vyhledávačích začít objevovat na předních příčkách. To je důležitý bod pro zvýšení prodeje jejích služeb.



Obrázek č. 2 – Ukázka nového návrhu webové prezentace firmy XY
Zdroj: Interní zdroje firmy XY

13.5.7.2 PPC reklama

Pro budoucí komunikaci je také důležité navázat na PPC kampaně, které firma XY v minulosti spustila. Zásadní pro PPC reklamu budou spojení klíčových slov *týmový rozvoj*, *firemní rozvoj*, *rozvoj týmu na netradičním místě*, *rozvoj osobností*, *vzdělávání týmů*, *firemní vzdělávání*, která budou použita v různých kombinacích a kreativně pojatých větách, tak aby zaujala pozornost a odlišily se od konkurence. PPC reklama bude zahrnovat jak reklamu ve vyhledávačích, tak kontextovou reklamu a remarketing.

13.5.7.3 Sociální sítě

Do komunikace bude zahrnuto více sociálních sítí. Do této doby využívala firma XY ke své prezentaci pouze Facebook, což je oproti konkurenci nedostačující. V navrhované komunikační strategii jsou zahrnuty také sociální sítě Instagram, LinkedIn a YouTube. Na Facebooku bude firma i na dále prezentovat všechny své služby, které nabízí. Příspěvky ale nebudou ryze prodejní. Firma se bude prezentovat také zábavnou formou, informovat o svých aktivitách, přinášet fotografie z realizovaných akcí a využívat událostí, na které bude zvat fanoušky své stránky. Co se týká Facebooku je počítáno také s placenou reklamou a remarketingem.

Na sociální síti Instagram bude firma XY publikovat fotografie zajímavých míst, kterých má ve svém portfoliu velké množství. Přinášet bude svým fanouškům také fotografie z realizovaných akcí a výherních týmů svých soutěží.

Stěžejní pro prezentaci bude sociální síť LinkedIn, která je zaměřena na profesní komunikaci. Díky tomuto kanálu bude možné dobře zacílit na personalisty, HR manažery a tým lídry. Firma s nimi naváže spojení, bude je zvat na své akce a na stránce pravidelně informovat o tom, co za novinky pro týmový a firemní rozvoj přináší.

Poslední nově založenou sociální síti bude kanál na YouTube, kde budou přidávány videa z cest a uskutečněných firemních akcí.

Pro tuto komunikaci bude stěžejní myšlenka propojení cestování s firemním rozvojem a vzděláváním. V neposlední řadě také pravidelnost, na kterou doposud nebylo v komunikaci na sociálních sítích myšleno.

13.5.7.4 Mailing

Poslední nástroj, který je zahrnut do komunikační strategie, je mailing. Pro ten bude stěžejní zejména dodržet nařízení GDPR a získat k zasílání reklamního sdělení souhlas od současných adresátů. Pomocí nástrojů Mailchimp budou pravidelně jedenkrát za 14 dní rozesílány e-maily s reklamním sdělením. To bude zahrnovat vždy informaci o jednom konkrétním teambuildingovém programu – např. týmový rozvoj na moři. U tohoto nástroje je opět důležité dodržení firemního designu a kreativní zpracování spojení cestovního ruchu a vzdělávání.

Nástroje komunikačního mixu	Jednotlivé nástroje
PR	promo akce, workshopy informační firemní materiály. firemní design, PR články v odborných časopisech, blog, sponzoring projektu,
Reklama	online reklama – PPC, printotová reklama
osobní prodej	rozhovor, osobní schůzky, e-mail, telefonát
podpora prodeje	soutěž,
direct marketing	Elektronický direct mail, telemarketing, databázový marketing,
event marketing	promo akce, workshopy, účast na veletrhu Firemní zábava,
online marketing	webové stránky, sociální sítě – Facebook, LinkedIn, Instagram, PPC, newslettery.

Tabulka č. 18 – Navrhované komunikační nástroje

Zdroj: Vlastní zpracování

13.6 Časový plán

Plán komunikační strategie je navržen na čtvrt roku, konkrétně od začátku ledna do konce března. Teambuildingová sezóna začíná v dubnu a trvá do konce června. Přes letní prázdniny se většinou žádné akce nekonají. Další sezóna opět začíná na konci srpna a končí na konci října. V zimních měsících se obvykle teambuildingy nepořádají, zájem je spíše o vánoční večírky nebo firemním konference. Z toho důvodu je komunikační kampaň plánována na začátek roku, kdy je potřeba, aby se firma dostala do podvědomí, budovala svou image a prodávala své služby, které v následujících měsících bude realizovat.

Strategie zahrnuje nástroje, které budou využívány nepřetržitě. Konkrétně se jedná o sociální sítě, PPC, reklamy, webové stránky, firemní materiály, databázový marketing, osobní prodej a sponzoring projektu, který poskytne další PR a reklamní materiál pro komunikaci. Na za-

čátku každého měsíce vyjdou PR články v odborných magazínech a printová reklama v tematicky zaměřených měsíčnících. Jednou měsíčně také bude organizován tematický workshop, kterému bude předcházet direct mail a telemarketing.

Dvakrát měsíčně bude firma XY přispívat na svůj blog na webových stránkách a rozesílat newslettery s reklamní sdělením. Odlišný bude měsíc březen. V jeho polovině bude realizována promo akce a firma se zúčastní veletrhu Firemní zábava. Tento měsíc rovněž poběží soutěž zaměřená na HR manažery a tým lídry, kteří se svým týmem mohou vyhrát zajímavé ceny.

Komunikační aktivity jsou naplánované pouze na čtvrt roku, pro jejich úspěšnost se ale předpokládá jejich pokračování. To je důležité zejména pro budování image a zvýšení povědomí o firmě. Pro splnění komunikačních cílů je třeba dodržovat plánovaný harmonogram.

	Leden				Únor				Březen			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PR												
firemní materiály												
články v odborných časopisech	■				■				■			
sponzoring projektu												
blog		■		■		■		■		■		■
REKLAMA												
Printová v magazínech	■				■				■			
PPC												
OSOBNÍ PRODEJ												
Schůzky, telefonáty												
PODPORA PRODEJE												
soutěž										■	■	■
DIRECT MARKETING												
direct mail		■				■				■		
databázový marketing						■	■	■				
telemarketing		■				■				■		
EVENT MARKETING												
tematické workshopy			■				■				■	
promo akce										■	■	
účast na veletrhu											■	■
ONLINE MARKETING												
webové stránky												
mailing		■		■		■		■		■		■
sociální sítě												

Obrázek č. 3 – Harmonogram komunikačních aktivit
Zdroj: Vlastní zpracování

13.7 Finanční plán

Rozpočet komunikační kampaně byl stanoven na téměř sedm set tisíc korun. Kalkulace zahrnuje náklady na PR a direct marketingové nástroje, online marketingové nástroje, tisk nových firemních materiálů, výrobu nové webové prezentace, databáze, účast na veletrhu a sponzoring projektu. Je třeba uvést, že ceny byly stanoveny dle veřejně dostupných ceníků a nejsou v nich zahrnuty množstevní či jiné slevy. Kalkulace rovněž nezapočítává náklady na práci marketingového pracovníka firmy XY, který bude komunikační kampaň realizovat. Nové webové stránky a jejich optimalizaci bude zajišťovat externí firma. Pokud kampaň splní stanovené komunikační cíle, zejména zvýšení prodeje o 40 %, budou investice do komunikace navráceny po uplynutí dvou sezón, tedy jednoho kalendářního roku.

Nástroj	Cena za jednotku	Počet	Celkem
Firemní materiály	10.66 Kč	1 000 ks	10 660 Kč
Články v odborných magazínech	20 000 Kč	3 magazíny x 3 měsíce	180 000 Kč
Sponzoring projektu	50 000 Kč	-	50 000 Kč
Printová reklama v magazínech	20 000 Kč	3 magazíny x 3 měsíce	180 000 Kč
PPC	3 000 Kč	2 reklamní systémy x 3 měsíce	18 000 Kč
Workshopy	10 000 Kč	1 workshop x 3 měsíce	30 000 Kč
Promo akce	50 000 Kč	-	50 000 Kč
Webové stránky	30 000 Kč	-	50 000 Kč
Newsletter + elektronický direct e-mail (zasíláno přes Mailchimp)	1650 Kč (platba za Mailchimp/měsíc)	1 platba za využívání Mailchimu x 3 měsíce	4 950 Kč
Reklama na sociálních sítích	3 000 Kč	2 sociální sítě x 3 měsíce	18 000 Kč
Telemarketing	15 000 Kč	2 dny x 3 měsíce	45 000 Kč
Databáze	30 000 Kč	1x naprogramování	30 000 Kč
Účast na veletrhu Firemní zábava	30 000 Kč	1 x účast na veletrhu	30 000 Kč
CELKEM			696 610 Kč

Tabulka č. 19 – Finanční náročnost navrhované kampaně
Zdroj: Vlastní zpracování

13.8 Vyhodnocení

Účinnost kampaně bude možné vyhodnotit několika způsoby. U stanoveného cíle zvýšení prodeje teambuildingových služeb, lze sledovat měřitelné faktory. Mezi ty patří počet zasláných poptávek, sjednaných schůzek, připravených nabídek, podepsaných objednávek a v neposlední řadě také samotný počet prodaných služeb. Také další nástroje mají své metriky, podle kterých lze kampaň vyhodnotit. U nově vytvořených webových stránek je to návštěv-

nost, průměrná doba návštěvy, počet navštívených stránek. Podobné metriky bude zaznamenávat vyhodnocení úspěšnosti nově vzniklého blogu. Konkrétně tedy počet návštěv, průměrná doba strávená na stránce, počet sdílení, popřípadě odchod na další stránky.

Na sociálních sítích je důležitou zpětnou vazbou počet reakcí u příspěvku a sledujících, komentáře či noví fanoušci na stránce. Velmi dobře se budou hodnotit také online reklamy – PPC a na Facebooku. Ty budou vyhodnoceny pomocí statistiky v reklamních systému a Google Analytics. Měřitelné výsledky poskytne také nástroj Mailchimp, pomocí něhož budou rozesílány newslettery a elektronické direct maily. Lze tedy říci, že online marketingové nástroje budou dobře měřitelné a výsledky bude možné porovnat se současným stavem.

Měřitelné údaje přinese také telefonický marketing, u kterého bude možné sledovat počet přihlášených účastníků na akci, počet volaných kontaktů a počet reálně přichozích na akci. O účinnost účasti na veletrhu Firemní zábavy vypoví např. počet rozdaných letáčků, rozdaných a posbíraných vizitek a následného kontaktování potenciálních zákazníků.

Co se týká vyhodnocení dalších eventů, u těch bude vypovídající počet zaregistrovaných účastníků. Den po realizaci eventu bude návštěvníkům zaslán jednoduchý dotazník, prostřednictvím kterého získá firma XY důležitou zpětnou vazbu. Úspěšnost soutěže a slevy bude možné určit dle počtu zapojených účastníků do soutěže a počtu zaslanych poptávek na zlevněnou službu v daném měsíci.

Složitější je samotné vyhodnocení cíle zvýšení povědomí a budování image. Po skončení kampaně je doporučováno provést marketingový výzkum, který by přinesl výsledky ohledně image a povědomí. Protože ale nebyl proveden před zahájením kampaně s cílovou skupinou, nebude možné porovnávat výsledky.

Aby firma XY byla ve své komunikaci efektivní a odstranila tak většinu svých slabých stránek, které vyplynuly ze SWOT analýzy, je doporučováno navrhovanou komunikační strategií zrealizovat. S jasně danou komunikační strategií, která je zaměřena na odlišení služeb a firemní rozvoj místo teambuildingu, má firma šanci stát se konkurentům silným partnerem a zajímavou společností pro své cílové zákazníky.

13.9 Limity a rizika

Při samotné realizaci nově navržené komunikační kampaně je třeba počítat s riziky a limity, které mohou nastat.

V první řadě je třeba počítat, že navrhnutá komunikační kampaň nemusí splnit představy majitelů. Ti mohou nesouhlasit s budováním image teambuildingových služeb ve smyslu rozvoje týmu a firmy, nebo s propojením jednotlivých služeb firmy XY, na čemž je komunikační kampaň založena. V takovém případě je třeba předložit pádné argumenty, jako jsou výsledky sekundárních dat a závěry marketingového výzkumu této diplomové práce. Dalším bodem, který se může potkat s nesouhlasem, je snížení ceny. V případě, že by ke snížení ceny nedošlo, může se stát, že komunikační strategie nepřinese požadované výsledky, a to především z důvodu konkurence neschopnosti. Proto bude opět apelováno na racionální a fakticky podložené argumenty, které přinesl mystery shopping.

Dalším limitem je nedostatek finančních prostředků firmy XY na propagaci nebo neochota využít větší obnos peněz. Firma doposud nebyla zvyklá do své komunikace pravidelně investovat, a pokud investovala, tak velmi malý finanční obnos. I v tomto případě je třeba riziku předejít jedním a nastíněním argumentů.

Riziko může také představovat nedostatek pracovníků firmy XY, kteří by se marketingové komunikaci věnovali. Protože firma má malý počet zaměstnanců, marketingová komunikace je spíše upozaděna a pracovník marketingu je zapojen do samotné produkce objednaných služeb. Při takto náročné komunikační kampani je třeba myslet na to, že bude zabírat čas a koordinace jednotlivých nástrojů bude náročná. Pracovník marketingu by měl mít vyhrazenou pracovní dobu pouze na realizaci komunikační strategie.

Výše zmíněná rizika se týkají především managementu firmy. Aby jim bylo předejito, je doporučováno si před zahájením komunikační kampaně ujasnit s vedením firmy, jaké jsou priority firmy. Je třeba, aby komunikační strategie měla vysokou prioritu a byli s ní ztotožnění všichni členové managementu.

Výrazným rizikem je také nařízení GDPR, které ovlivní nejen online marketing, ale celkově propagaci, zejména co se týká využití fotografií. Je třeba se na toto nařízení opravdu důkladně připravit, protože malá chyba nebo nedodržení může mít fatální následky v podobě milionových pokut. Důležité je tedy nastudování nařízení, důkladné proškolení všech pracovníků a najmutí specialistů na implikaci GDPR do firemních procesů.

Aby bylo riziko nařízení GDPR co nejmenší, je doporučováno obrátit se na specialisty této problematiky. Ti provedou potřebné analýzy a pomohou firmě implementovat opatření, s kterými GDPR přichází. Je výrazně doporučováno toto nařízení přijmout a zahrnout ho do firemních procesů dříve než vyjde v platnost, aby se odhalily případné nesoulady.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo analyzovat komunikační strategii a komunikační nástroje firmy XY a na základě výsledků z šetření založit projekt zaměřený na případné zlepšení či změnu komunikační strategie. Za účelem naplnění cíle byla vypracována teoretická část a praktická část.

Z provedených analýz, mystery shoppingu a sekundárních dat v praktické části vyplynuly zajímavé závěry. Firmy se zaměřením na teambuilding komunikují víceméně podobně, nabízejí podobné služby a nasycenost tohoto trhu je velká. Z toho důvodu je potřeba se odlišit, a to nejen nabídkou, ale právě komunikací, která zaujme cílového zákazníka. Klíčové bylo také zjištění, že slovo teambuilding je některými lidmi vnímáno negativně, a proto je lepší pro komunikaci používat slova jako je rozvoj, vzdělávání apod. O ten je v České republice rok od roku větší a větší zájem. Marketingový výzkum v praktické části přinesl také detailní porovnání komunikačních nástrojů firmy XY a její konkurence. Díky mystery shoppingu se podařilo zhodnotit také konkurenční nabídky. Přestože výzkum přinesl přínosná data, narazil také na své limity, na které bylo dopředu upozornováno.

Co se týká samotné komunikace firmy XY z výzkumu vyplynulo, že komunikační nástroje využívá nahodile, nepravidelně a bez jasně dané strategie. Oproti konkurentů firma využívá i méně komunikačních prostředků. Zajímavé bylo také zjištění, že cenová nabídka teambuildingových služeb firmy XY je dvakrát dražší než nabídka konkurence.

Zjištěná fakta byla důležitými východisky pro projektovou část. V té byla stanovena nová komunikační strategie, jejímž hlavním komunikačním sdělením přináší především odlišení a propojení služeb firmy XY, která se kromě teambuildingu zabývá především cestovním ruchem. Díky tomu může dojít k odlišení od konkurence. V rámci strategie bylo zahrnuto do komunikačního mixu více komunikačních nástrojů, kdy byl kladen důraz především na PR, reklamu, event marketing a online marketing. Součástí strategie je také harmonogram, finanční plán a návrh na vyhodnocení komunikační kampaně. Představena byly také limity a rizika, se kterými se může nová komunikační strategie potkat. Stanovený cíl diplomové práce byl tímto naplněn.

Výsledky šetření i navrhovaná komunikační strategie bude předložena vedení firmy XY. Nezbyvá proto než doufat, že navržená doporučení a návrhy pomohou firmě k lepší komunikaci a realizaci více teambuildingových akcí.

Diplomová práce má také výrazný osobní přínos pro autorku práce. Její osobní zainteresovat v oblasti teambuildingu byla jedním z důvodů, proč bylo toto téma zvoleno a rozpracováno. Jednotlivé analýzy, průzkum konkurence i provedený mysterry shopping umožnil hlubší vhled do této oblasti, ve které se chce autorka i nadále prosazovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní publikace

1. HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-859-4307-7.
2. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.
3. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
4. KARLÍČEK, Miroslav. 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.
5. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2007. *Marketing management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.
7. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
8. KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
9. MATEIDES, A. a J. ĎAĎO, 2002. *Služby. Teória služieb. Marketing služieb. Kvalita v službách. Služby zákazníkom a meranie spokojnosti s nimi*. Bratislava: Miroslav Mračko. OSBN 80-8057-452-9.
10. MOHAUPTOVÁ, Eva. 2009. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Vyd. 2. Praha: Portál, ISBN 978-80-7367-641-4.
11. PAYNE, Vivette. 2007. *Teambuilding workshop: trénink týmových dovedností*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-1588-6.
12. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

13. PRIDE, William M. 1991. *Marketing: concepts and strategies*. 7th ed. Boston: Houghton Mifflin Co. ISBN 978-0395433584.
14. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
15. SCHULTZ, Don E., Stanley I. TANNENBAUM a Anne. ALLISON. 1996 *Essentials of advertising strategy*. 3rd ed. Lincolnwood, Ill.: NTC Business Books. ISBN 978-0844235240.
16. STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-927-3.
17. SVATOŠ, Vladimír a Petr LEBEDA. 2005. *Outdoor trénink pro manažery a firemní týmy*. Praha: 2005. Manažer. ISBN 80-247-0318-1.
18. SVĚTLÍK, Jaroslav. 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-868-9848-2.
19. SVOBODA, Václav. 2009. *Public relations moderně a účinně. 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.
20. ŠINDLER, Petr. 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0646-6.
21. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
22. ZAHŘÁDKOVÁ, Eva. 2005. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál, ISBN 80-736-7042-9.

Internetové zdroje

23. *Co je GDPR a jak bude aplikováno v Česku*. GDPR [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/co-je-gdpr/>
24. *Co je PPC reklama? Způsob jak získat více zákazníků!*. Hana Kobzová [online]. 2016 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://hanakobzova.cz/co-je-ppc-reklama/>
25. *Česká ekonomika v roce 2018: Stabilní růst se známkami přehřívání*. BusinessInfo [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-ekonomika-v-roce-2018-stabilni-rust-se-znamkami-prehri-vani-99711.html>

26. *Databáze firem*. Kompass [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://cz.kompass.com/b/databaze-firem/>
27. *Internetový marketing*. Robert Němec [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/umime/omnichannel-marketing/internetovy-marketing/>
28. *Internetová reklama – její výhody a nevýhody*. S2 STUDIO [online]. 2015 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.s2studio.cz/ze-sveta-internetu/internetova-reklama-jeji-vyhody-a-nevyhody>
29. *Komunikační strategie*. Marke.cz [online]. 2015 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.marke.cz/komunikacni-strategie/>
30. *Kdy je nejlepší dávat obsah na Twitter, Facebook, Instagram či LinkedIn?*. Investiční web [online]. 2015 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://blog.shoptet.cz/napiste-newslettery-ktere-neskonci-v-kosi/>
31. *Marketingový mix*. Robert Němec [online]. 2005 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
32. *Marketingový výzkum trhu*. Vladimír Matula [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>
33. *Mystery shopping*. SIMAR [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
34. *Obsahová analýza*. Institut politického marketingu [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://politickymarketing.com/glossary/obsahova-analyza>
35. *O nás*. A.T.E.O.CZ [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.ateocz.cz/o-nas/>
36. *O nás*. NEW DAY [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.newday.cz/o-nas/>
37. *O nás*. Z-AGENCY [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.z-agency.cz/cs/o-nas/nas-tym>
38. *O společnosti*. Česká cesta [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://ceskacesta.cz/cs/> <http://ceskacesta.cz/cs/o-nas/profil-spolecnosti>
39. *PESTLE analýza*. ManagementMania [online]. 2015 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

40. *Populace stárne. Průměrný věk v Česku byl na konci loňského léta rovných 42 let.* Hosp dářské noviny [online]. 2017 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://domaci.ihned.cz/c1-65719920-populace-starne-prumerny-vek-v-cesku-byl-na-konci-lonskeho-leta-rovnych-42-let>
41. *SWOT analýza.* ManagementMania [online]. 2017 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
42. *Teambuilding.* Chování.eu [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.chovani.eu/teambuilding/c397>
43. *Teambuilding-cz* [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.teambuilding-cz.cz>
44. *Teambuilding už není nucené soutěžení.* Metro [online]. 2017 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: http://www.metro.cz/teambuilding-uz-neni-nucene-soutezeni-dhn-/metro-live.aspx?c=A170519_194616_metro-life_lam
45. *Tisková zpráva.* Centrum pro výzkum veřejného mínění [online]. 2017 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a4452/f9/eu171113.pdf
46. *The 4 Team Building Trends of 2018.* Strayboots [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.strayboots.com/blog/4-team-building-trends-2018/>
47. *Vzdělávání dospělých v České republice: výstupy z šetření Adult Education Survey 2016.* Český statistický úřad [online]. 2016 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/76208655/23005318a.pdf/e95c8a13-7a32-4b6c-8927-43a44c25c09c?version=1.1>
48. *Webová stránka základní nástroj internetového marketingu.* Mendelova univerzita [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=21062
49. *Webový obsah a jeho forma.* Adaptic [online]. 2018 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/efektivni-web/obsah-forma/>
50. *Závěrečné práce – metodika.* Lorenc.info [online]. 2013 [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <http://lorenc.info/zaverecne-prace/metodika.html>

Sekundární zdroje

51. NORMAN, Emily. *A content analysis of teambuilding companies*, California, 2006. Masters thesis. California State University, Long Beach, Master of Science in Recreation Administration, August 2006.
52. OLIVA, Otmar. *Teambuilding*. Olomouc, 2011. Magisterská diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Katedra sociologie a andragogiky, květen 2011.
53. PALMER, Alex. WHEN TEAMBUILDING FAILS: Too often, off-site activities can become exercises in silliness; here's how to boost their value. *Successful Meetings*. 2015, 2015(8), 5
54. ŠARACHOVÁ, Miroslava. *Firemní teambuilding v České republice*. Liberec, 2011. Bakalářská práce. Technická univerzita v Liberci, Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická, Pedagogika volného času, 28. dubna 2011.

Další zdroje

55. Interní zdroje firmy XY

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Atd. A tak dále

Apod. A podobně

Např. Na příklad

Č. Číslo

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 - Schéma marketingového výzkumu diplomové práce	48
Obrázek č. 2 – Ukázka nového návrhu webové prezentace firmy XY	79
Obrázek č. 3 – Harmonogram komunikačních aktivit	82

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 - Kroky komunikační strategie	26
Tabulka č. 2 - Kategorizace teambuildingu	31
Tabulka č. 3 – Komunikační nástroje firmy XY	44
Tabulka č. 4 – SWOT analýza firmy XY	66
Tabulka č. 5 – Využívané sociální sítě	P I
Tabulka č. 6 – Kvantitativní ukazatele komunikace na sociálních sítích	P I
Tabulka č. 7 - Parametry analýzy webových stránek	P I
Tabulka č. 8 – Parametry obsahové analýzy webových stránek	P I
Tabulka č. 9 – Typy informací na webových stránkách	P I
Tabulka č. 10 – Kontaktní formuláře	P I
Tabulka č. 11 – Prvotní reakce – mystery shopping	P I
Tabulka č. 12 – Zaslání nabídky – mystery shopping	P I
Tabulka č. 13 – Informace v nabídkách firmy XY a konkurentů	P I
Tabulka č. 14 - Zpracování programů v nabídce	P I
Tabulka č. 15 – Cena v nabídkách	P I
Tabulka č. 16 – Informace o ubytování v nabídkách	P I
Tabulka č. 17 – Komparativní analýza komunikační nástrojů	P I
Tabulka č. 18 – Navrhované komunikační nástroje	81
Tabulka č. 19 – Finanční náročnost navrhované kampaně	83

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Tabulky

Příloha 2: Zadání pro mystery shopping

PŘÍLOHA P I: TABULKY

Subjekt/sociální síť	Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter	YouTube
Firma XY	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Konkurent č. 1	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano
Konkurent č. 2	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano
Konkurent č. 3	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Konkurent č. 4	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano
Konkurent č. 5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano

Tabulka č. 5 – Využívané sociální sítě

Zdroj: Vlastní zpracování

FACEBOOK	Počet fanoušků/stránka	Průměrný počet reakcí/příspěvek	Počet příspěvků/měsíc	Typy příspěvků	Pravidelnost komunikace	Hodnocení
Firma XY	926 fanoušků	1 like	Cca 2/měsíc	Prodejní	NE	Není
Konkurent č. 1	1 080 fanoušků	4 liky	Cca 3-4/měsíc	Personální PR	NE	4,6
Konkurent č. 2	140 fanoušků	8 liků, 1 komentář, 2 sdílení	Cca 3 měsíčně	Promo akcí	NE	5,0
Konkurent č. 3	43 fanoušků	0	0	-	NE	Není
Konkurent č. 4	25 fanoušků	0	0	-	Ne	Není
Konkurent č. 5	1 085 fanoušků	10 liků	Cca 1 až 2 denně	Zábavné, Promo akcí a balíčků	ANO	5,0

Tabulka č. 6 – Kvantitativní ukazatele komunikace na sociálních sítích

Zdroj: Vlastní zpracování

	Rychlost načtení	Responzivní	Sociální signály (Facebook)
Firma XY	2:82 s	NE	0
Konkurent č. 1	1,04 s	NE	106
Konkurent č. 2	3:12 s	NE	308
Konkurent č. 3	4,02 s	ANO	0
Konkurent č. 4	4,40 s	NE	1
Konkurent č. 5	5,16 s	ANO	224

Tabulka č. 7 - Parametry analýzy webových stránek
Zdroj: Vlastní zpracování

	XY	Konkurent č. 1	Konkurent č. 2	Konkurent č. 3	Konkurent č. 4	Konkurent č. 5
H1	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano
Meta description	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Title	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Canonical	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne
Klíčová slova v obsahu	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano
Zaindexováno Google	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Zaindexováno Seznam	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano

Tabulka č. 8 – Parametry obsahové analýzy webových stránek
Zdroj: Vlastní zpracování

	Firma XY	Konku- rent č. 1	Konku- rent č. 1	Konku- rent č. 3	Konku- rent č. 4	Konku- rent č. 5
O společnosti	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano
Představení týmu	Ano	Ano	Ne, pouze vyjmeno- vání	Ano	Ano	Ano
Reference	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Kariéra	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano
Představení teambu- ildingů	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
Typy teambuildingů	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Další služby	Ano - 6	Ano - 7	Ano – 3	Ano – 2	Ano - 2	Ano – 5
Aktuality	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Poptávka	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne
Novinky	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne
Příběh o společ- nosti/Historie	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne
Metodika	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne
Bezpečnost	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne
Kontakt	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Fotogalerie	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne
Blog	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano
Ochrana osobních údajů	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano
Lokality	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano
Partneři	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano

Tabulka č. 9 – Typy informací na webových stránkách
Zdroj: Vlastní zpracování

	Kontaktní formulář	Označení jako POPTÁVKA	Počet kontaktních údajů	Počet specifikací
Firma XY	Ano	Ano	6 (jméno, firma, pozice, telefon, e-mail, poznámky)	0
Konkurent č. 1	Ano	Ano	6 (jméno, firma, pozice, telefon, e-mail, poznámky)	8 (cíl/zaměření, délka a jazyk programu, datum, počet účastníků, charakteristika skupiny, způsob získání kontaktu na firmu)
Konkurent č. 2	Ano	Ano	4 (jméno, firma, e-mail, telefon)	7 (cíl/zaměření, očekávání, délka a jazyk programu, datum, počet účastníků, charakteristika skupiny)
Konkurent č. 3	Ano	Ne	4 (jméno, e-mail, telefon, poznámka)	0
Konkurent č. 4	Ano	Ne	4 (jméno, e-mail, telefon, zpráva)	0
Konkurent č. 5	Ano	Ne – Zeptejte se nás	3 (Jméno, e-mail, dotaz)	0

Tabulka č. 10 – Kontaktní formuláře

Zdroj: Vlastní zpracování

	Čas prvního kontaktu	Počet dotazů	Komunikace	Obsah komunikace
Konkurent č. 1	6. března 12:34 automatická odpověď	0	X	X
Konkurent č. 2	6. března 14:02	13 (termín, harmonogram, večerní aktivity, druh ubytování, zaměření teambuildingu, indoor/outdoor, dělení účastníků, vstup, specifikace programu, národnost a pohlaví účastníků, ubytování, cena)	Přátelská, zdvořilá, strukturovaná, gramaticky správná, snaha o navázání vztahu	Poděkování, dotazy, ujištění o možnosti kontaktování a přípravě poptávky, poděkování
Konkurent č. 3	7 března 9:44	1 (specifikace termínu)	Stručná, špatné skloňování	Dotaz, poděkování
Konkurent č. 4	6. března 12:47	2 (harmonogram, typ ubytování)	Přátelská, milá, stručná, bez oslovení	Poděkování, dotaz, poděkování
Konkurent č. 5	6. března 15:20	2 (pohlaví účastníků, termín)	Přátelská, zdvořilá, strukturovaná, gramaticky správná	Poděkování, dotaz, poděkování, ujištění o zaslání nabídky

Tabulka č. 11 – Prvotní reakce – mystery shopping
Zdroj: Vlastní zpracování

	Datum zaslání nabídky	Obsah e-mailu	Komunikace	Následné kontaktování
Konkurent č. 1	X	X	X	X
Konkurent č. 2	8. března 14:48	Poděkování, co zasílá, detailní vysvětlení, co je v nabídce, prodejní argument, možnost kontaktování	Vstřícná, navazující vztah, prodejní, detailní	Telefonické – čtvrtek 15. března
Konkurent č. 3	9. března 10:34	Poděkování za důvěru, co zasílá, možnost kontaktování, žádost o zpětnou vazbu, poděkování	Vstřícná, přátelská, milá, s úctou	Telefonické – úterý 13. března, e-mailové – 14. března
Konkurent č. 4	9. března 15:35	Vysvětlení, co zasílá, co je obsahem, prodejní argument	Stručná, milá, prodejní	Ne
Konkurent č. 5	8. března 13:53	Poděkování, vysvětlení, co zasílá, co je obsahem, možnost kontaktování	Přátelská, vstřícná, věcná, vysvětlující	Ne

Tabulka č. 12 – Zaslání nabídky – mystery shopping

Zdroj: Vlastní zpracování

	Firma XY	Konku- rent č. 1	Konku- rent č. 2	Konku- rent č. 3	Konku- rent č. 4	Konku- rent č. 5
Specifikace zadavatele	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Harmonogram	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Koncept akce	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Proč teambuilding	Ne	X	Ne	Ne	Ano	Ne
Průběh akce	Ne	X	Ne	Ne	Ne	Ano
Detailní představení programu	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Technické zajištění akce	Ne	X	Ne	Ano	Ne	Ano
Představení agentury	Ano	X	Ne	Ano	Ano	Ano
Fotografie	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Kalkulace	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Vypracovatel nabídky	Ano	X	Ano	Ne	Ano	Ano
Kontakt	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Informace k ceně	Ano	X	Ne	Ano	Ano	Ano
Reference	Ano	X	Ne	Ano	Ano	Ano
Doporučení a tipy	Ne	X	Ne	Ano	Ne	Ne
Informace k ubytování	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano

Tabulka č. 13 – Informace v nabídkách firmy XY a konkurentů

Zdroj: Vlastní zpracování

	Firma XY	Konkurent č. 1	Konkurent č. 2	Konkurent č. 3	Konkurent č. 4	Konkurent č. 5
Počet souborů	1	X	2	1	1	3
Počet stran	12	X	22	52	21	13
Počet nabídnutých programů	2	X	1	6	4	2
Nabídnuté programy	Strategie, pohyb, hra s příběhem, kreativita	X	Strategie, pohyb, hra s příběhem	Strategie, hra s příběhem, kreativita, pohyb, technologie	Sport, strategie, kreativita, hra s příběhem	Strategie, pohyb, hra s příběhem, technologie
Počet nabídnutých večerních aktivit	2	X	5	3	9	Ne
Večerní aktivity	Dobová večere, soutěže	X	Střelnice, tavenka, kvíz, ochutnávka rumů, tajná aukce	Party hrátky, večerní rallye, kreativní aktivity	Hudba, vystoupení, ochutnávka rumů, kvíz, kovář, fotokoutek, simulátory, Casino	Ne
Další aktivity	Ne	X	Ne	Ano	Ano	Ne
Doprava	Ne	X	Ne	Ne	Ano	Ne
Splnění zadání	Ano	X	Ne	Ano	Ano	Ne

Tabulka č. 14 - Zpracování programů v nabídce

Zdroj: Vlastní zpracování

	Firma XY	Konkurent č. 1	Konkurent č. 2	Konkurent č. 3	Konkurent č. 4	Konkurent č. 5
Celková cena	Ano	X	Ano	Ne	Ne	Ano
Cena za jednotku	Ne	X	Ano	Ne	Ano	Ne
Jednotlivé položky programu	Ne	X	Ano	Ano	Ano	Ne
Náklady agentury	Ne	X	Ano	Ne	Ano	Ne
Ubytování	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Strava	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Marže/Provize	Ne	X	Ano	Ne	Ano – v procentech	Ne

Tabulka č. 15 – Cena v nabídkách
Zdroj: Vlastní zpracování

	XY	Konkurent č. 1	Konkurent č. 2	Konkurent č. 3	Konkurent č. 4	Konkurent č. 5
Název ubytování	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Popis objektu	Ano	X	Ano	Ano	Ne	Ano
Popis ubytování	Ano	X	Ne	Ne	Ne	Ne
Popis služeb	Ano	X	Ne	Ne	Ne	Ano
Popis stravování	Ano	X	Ne	Ne	Ne	Ano
Vzdálenost	Ano	X	Ano	Ne	Ne	Ano
Fotogalerie	Ano	X	Ano	Ano	Ano	Ano
Počet variant	3	X	3	4	3	1

Tabulka č. 16 – Informace o ubytování v nabídkách

Zdroj: Vlastní zpracování

Firma XY	Konkurent č. 1	Konkurent č. 2	Konkurent č. 3	Konkurent č. 4	Konkurent č. 5
Public relations					
1) Promo akce 2) Propagační firemní materiály 3) firemní design	1) den otevřených dveří, workshopy, konference 2) propagační firemní materiály 3) firemní design 4) PR články v odborných časopisech 5) Press sekce na webu 6) účast v TV pořadu	1) firemní design	1) firemní design 2) sponzoring 3) propagační firemní materiály	1) firemní design 2) novinky	1) firemní design 2) novinky na webu 3) spolupráce se studentským projektem 4) propagační firemní materiály 5) účast v TV pořadu
Reklama					
1) Online reklama	Nevyužívá – nezjištěno	1) online reklama: video na YouTube	Nevyužívá – nezjištěno	Nevyužívá – nezjištěno	1) Online reklama
Osobní prodej					
1) rozhovor 2) e-mailová a telefonická komunikace 3) schůzky	Nezjištěno	1) rozhovor 2) e-mailová a telefonická komunikace	1) rozhovor 2) e-mailová a telefonická komunikace	1) e-mailová a telefonická komunikace	1) e-mailová a telefonická komunikace
Podpora prodeje					
Nevyužívá	Soutěž	Nevyužívá	Nevyužívá	Nevyužívá	Soutěž

Direct marketing					
Nevyužívá	Nezjištěno	Nezjištěno	Nezjištěno	Nezjištěno	Nezjištěno
Event marketing					
1) Promo akce	1) Den otevřených dveří 2) Ples 3) Konference 4) Workshopy	Nevyužívá – nezjištěno	Nevyužívá – nezjištěno	Nevyužívá – nezjištěno	Nevyužívá – nezjištěno
Online marketing					
1) Facebook 2) PPC 3) Newsletter	1) Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube 2) Webové stránky 3) Newsletter	1) Facebook, Instagram, YouTube 2) Webové stránky 3) Newsletter 4) PPC 5) Optimalizace webu	1) Facebook 2) Optimalizace webu	1) Facebook, YouTube	1) Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube, Instagram 2) Newsletter 3) PPC 4) Optimalizace webu

Tabulka č. 17 – Komparativní analýza komunikačních nástrojů
Zdroj: Vlastní zpracování

PŘÍLOHA P II: ZADÁNÍ PRO MYSTERY SHOPPING

Dobrý den,

rád bych u Vás poptal teambuilding pro náš tým. Jsme start-up s týmem o 30 lidech ve věkovém rozmezí 30 až 45 let. Rádi bychom vyrazili někam mimo Prahu na 2 dny, kde si chceme užít zábavu a více utužit kolektiv. Cílem teambuildingu by mělo být se lépe poznat a odreagovat se od velkého množství práce. Měli bychom zájem o jakýkoliv termín na konci května a lokalitu cca 1 hodinu od Prahy. Prosím o návrh teambuildingu včetně ubytování. Nemáme přesně stanovený rozpočet, ani konkrétně představu o programu. To necháme na vás 😊. Nabídku bych potřeboval do konce týdne.

V případě nejasností, neváhejte mě kontaktovat. Z důvodů mnoha jednání a pracovního vytížení upřednostňuji e-mailovou komunikaci. V případě zájmu jsem na telefonu ve čtvrtek od 15.00.

Děkuji a těším se na nabídku.

Teambuilding

Počet osob: 30

Tým: Start-up, věkové rozmezí 30-45 let, více mužů

Termín: 2 dny konec května (čtvrtek/pátek)

Lokalita: hodina od Prahy

Rozpočet: není stanovený

Program: Cílem má být utužit kolektiv a odpočinout si, nejsou přesně stanovené požadavky

Mám zájem o: návrh ubytování, návrh programu, stravování

Příjezd: čtvrtek na oběd

Odjezd: pátek odpoledne

Délka programu: čtvrtek odpoledne/večer/pátek dopoledne

Zájem o: teambuildingový odpolední i dopolední program, večerní zábavu

Deadline nabídky: do pátku 9. března