

Marketingová strategie IT firmy

Alena Žáčková

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Alena Žáčková**
Osobní číslo: **K13462**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingová strategie IT firmy**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu na základě odborné literatury a dalších zdrojů.
2. Stanovte metody, cíle a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte vybraný subjekt a jeho současnou pozici.
4. Na základě sběru dat a kvantitativního šetření sestavte závěry.
5. Zpracujte projekt marketingové strategie firmy na základě výsledků předchozích analýz.
6. Formulujte závěry, doporučení a limity projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

BECKWITH, Harry. Jak prodat neviditelné. Přeložil Vladimír Vitvar. Praha: PRAGMA, 2010, 205 s. ISBN 978-80-7205-743-6.

BEDNARČÍK, Zdeněk. Strategický marketing. 1. vydání. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007, 203 s. ISBN 978-80-7248-436-2.

KOTLER, Philip. Marketing management. 10. vydání. Praha: Grada, 2001, 719 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vydání. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

29. ledna 2016

Termín odevzdání diplomové práce:

22. dubna 2016

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka




doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka 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 užít 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), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 18. 4. 2016

ALENA ŽÁČKOVÁ
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, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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 Školní dílo:

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

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

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

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce je návrh marketingové strategie konkrétní IT společnosti na základě teoretických východisek aplikovaných na její aktuální stav. Práce je rozdělena do tří částí: teoretické, praktické a projektové. V teoretické části jsou ukotveny základní marketingové pojmy a nástroje marketingového plánování. V praktické části je popis dané společnosti a na základě relevantních teoretických východisek provedeny analýzy dané společnosti. Projektová část vychází z teoretické a analytické části a je zaměřena na návrh vhodné marketingové strategie, která umožní společnosti její další úspěšný rozvoj.

Klíčová slova:

Marketing služeb, IT, marketingová strategie, komunikační strategie

ABSTRACT

The purpose of the master thesis is to propose a marketing strategy of a particular IT business on the basis of theoretical concepts applied to the current state of the company. The work is divided into three sections: theoretical, practical and project based. In the theoretical part, the baseline concepts of marketing and marketing planning are defined. The second part provides an analysis of the business on the basis of relevant theoretical concepts. The third section combines the output of the two previous sections upon which it suggests a suitable marketing strategy that enables the company its successful development.

Keywords:

Marketing services, IT, marketing strategy, communication strategy

Chtěla bych tímto poděkovat vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Mgr. Radimovi Bačuvčíkovi Ph.D. za trpělivost, odborné vedení, rady a čas, které mi věnoval.

Velké poděkování patří také rodičům, bratrovi, příteli a přátelům, kteří mě podporovali v průběhu celého dlouhého studia.

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

18. dubna 2016

Alena Žáčková

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING	12
1.1 DEFINICE MARKETINGU	12
1.2 VÝVOJ MARKETINGU	13
2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	15
2.1 STANOVENÍ VIZE, MISE A FIREMNÍCH CÍLŮ	15
3 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	17
3.1 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	17
3.2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ	19
3.2.1 Vnější prostředí	19
3.2.2 Vnitřní prostředí	20
3.3 ANALÝZA KONKURENCE	21
3.4 PORTFOLIO ANALÝZA	23
3.5 VOLBA STRATEGIE	23
4 MARKETINGOVÝ PROCES	25
4.1 SEGMENTACE TRHU	25
4.2 MARKETING SLUŽEB	26
4.2.1 Definice služeb	26
4.2.2 Vlastnosti služeb	26
4.2.3 Služby IT	27
4.3 MARKETINGOVÝ MIX	28
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	30
5.1 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	30
5.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	31
5.3 KVALITATIVNÍ VÝZKUM	32
6 KOMUNIKAČNÍ MIX	33
7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	35
7.1 IMPLEMENTACE MARKETINGOVÉ STRATEGIE	35
7.2 MARKETINGOVÝ PLÁN	35
7.3 VYHODNOCENÍ A KONTROLA MARKETINGOVÉ STRATEGIE	36
8 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	37
II PRAKTICKÁ ČÁST	38
9 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	39
9.1 VÝVOJ SPOLEČNOSTI	39
9.2 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	39
9.3 ZAMĚŘENÍ SPOLEČNOSTI	39
9.4 CHARAKTERISTIKA CÍLOVÉ SKUPINY	40
10 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	41

10.1	ANALÝZA INTERNÍCH DAT	41
10.1.1	Počet zákazníků	41
10.1.2	Obrat	41
10.1.3	Tržby smluvních a nesmluvních zákazníků	42
10.1.4	Stávající smluvní klienti	42
10.2	ANALÝZA PROSTŘEDÍ	45
10.2.1	Analýza vnějšího prostředí – makroprostředí	45
10.2.2	Analýza vnějšího prostředí – mikroprostředí	46
10.2.2.1	Porterův model pěti sil	46
10.2.3	Analýza vnitřního prostředí	47
10.2.3.1	Hmotné zdroje	47
10.2.3.2	Nehmotné zdroje	48
10.2.3.3	Lidské zdroje	48
10.2.3.4	Finanční zdroje	48
10.3	ANALÝZA KONKURENCE	48
10.3.1	Matice konkurenčního profilu	50
11	ANALÝZA SEKUNDÁRNÍCH DAT TRHU INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ.....	51
12	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM.....	56
12.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	56
13	MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI.....	62
13.1	PRODUKT	62
13.2	CENA.....	62
13.3	DISTRIBUCE.....	62
13.4	LIDÉ	63
13.5	PROPAGACE.....	63
14	ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH ČINNOSTÍ SPOLEČNOSTI.....	64
14.1	LOGO A VIZUÁLNÍ STYL	64
14.2	WEBOVÉ STRÁNKY	65
14.3	PREZENTACE NA FACEBOOKU	66
14.4	OSTATNÍ.....	66
15	SWOT ANALÝZA	67
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	69
16	MARKETINGOVÁ STRATEGIE SPOLEČNOST	70
16.1	POSLÁNÍ, VIZE, HODNOTY A CÍLE	70
16.2	TRŽNÍ SEGMENTY	71
16.2.1	Vyhodnocení tržních segmentů	71
16.3	AKČNÍ PLÁNY	72
ZÁVĚR		79
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		81
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		84
SEZNAM OBRÁZKŮ		85
SEZNAM TABULEK.....		86

SEZNAM GRAFŮ	87
SEZNAM PŘÍLOH.....	88

ÚVOD

Informační technologie doznávají neustálé proměny a jejich vývoj vpřed je tak překotný, že běžný uživatel není schopen vnímat všechny novinky a změny. Na straně jedné se moderní technologie snaží pomáhat, přispívat k většímu komfortu a přináší obrovskou úsporu času a energie. Na straně druhé, neustále nutí uživatele těchto technologií učit se novému, mnohdy měnit zavedené zvyklosti a do určité míry dokážou uživatele i omezovat.

Pokud chtějí v dnešní době organizace uspět na trhu a dokázat konkurovat, bez informačních technologií se již neobejdou a to platí napříč organizacemi, ať už se jedná o soukromé společnosti, veřejnou správu, školství či zdravotnictví. Výjimku tvoří snad jenom několik málo řemesel, kde vliv či pomoc IT je minimální.

Díky tomu, že se IT stalo nedílnou součástí našeho života, organizacím přináší spoustu výhod, jsou na něm závislé a dobře fungující IT potřebují. Pro malé a střední organizace, jež se jako hlavní činností nezabývají informačními technologiemi, je finančně náročné držet zaměstnance, kteří se starají o IT, a tím přijde ke slovu služba, která tyto záležitosti bezproblémového chodu ICT zajistí.

Organizace, které mají svoje informační technologie pod kontrolou a jejich chod udržují s vysokou mírou spokojenosti, ať už vlastními zaměstnanci nebo externí službou, nemají potřebu měnit zavedené a funkční procesy nebo vyhledávat nové služby. Je to i jeden z hlavních důvodů rozdělení a obsazenosti trhu.

Tématem diplomové práce je vymezení marketingové strategie společnosti zaměřené na IT, která bude použitelná v praxi. Pro naplnění cíle diplomové práce, je zapotřebí určit teoretická východiska, která jsou získána studiem literatury a budou uvedeny v teoretické části. Praktická část bude obsahovat marketingovou situační analýzu, analýzu sekundárních dat, zpracovaný kvantitativní výzkum, marketingový mix společnosti, analýzu komunikačních činností a zhodnocení konkurence. Poslední část se zaměří na segmentaci trhu a cílové skupiny, tak aby mohl být zpracován návrh marketingové a komunikační strategie.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Historie marketingu je značně nejednotná a někteří z autorů uvádějí kořeny marketingu staletí před naším letopočtem spolu s okamžikem, kdy člověk začal své výrobky nabízet a směňovat a kdy se jako tvůrce hodnot začal odlišovat od jejich uživatelů. Další mezníky historie marketingu jsou spojovány s 13. stoletím, kdy v Evropě vznikají tzv. hanzovní města, a se 17. stoletím, kdy jsou zahájeny práce a výroba v první manufaktuře v Anglii. Další autoři spojují vývoj marketingových koncepcí s nástupem velké průmyslové revoluce v 18. století, vyznačujícím se převratnými sociálními a technologickými změnami, posunem od individuální výroby k výrobě hromadné. Existuje však i řada přístupů, které spojují klasický marketing nejen se vznikem trhu, ale zejména se vznikem převisu nabídky nad poptávkou a jeho počátky zařazují do padesátých a šedesátých let minulého století v USA.

Historii marketingu je důležité zkoumat z hlediska jeho obsahu jako určité činnosti podniků a jejich vztahů se zákazníky. Vycházíme proto z toho, že marketing v tom pojetí, o kterém se mluví, je vždy spjat s trhy a zejména konkurencí na nich, a dále pak s převisem nabídky nad poptávkou.

O moderním marketingu v daném pojetí proto můžeme hovořit až v 50. a 60. letech minulého století v USA a u nás po roce 1989. (Kašík, 2009, s. 9)

1.1 Definice marketingu

Marketing byl dříve chápán jako schopnost prodat a přesvědčit, ale v novém významu se jedná o uspokojení potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji a pokračuje po celou dobu životnosti produktu, snaží se přilákat nové zákazníky a udržet si ty stávající. (Kotler, 2007, s. 38)

Na definici marketingu lze nahlížet z celé řady různých pohledů. Jednu z nich uvádí také věhlasný Philip Kotler ve své knize *Marketing a management* a zní: „Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.“ (Kotler, 2001, s. 24) Pochopení definice marketingu je také zachyceno v knize Milana Kašíka: „Marketing je způsob/činnost, jak sladit to co potřebuje a chce vnější svět, s posláním, cíli a zdroji podniku/organizace“. (Kašík, 2009, s. 10) Peter Drucker, jeden ze zakladatelů moderního managementu, to vyjádřil takto: „Cílem marketingu je udělat akt

prodeje nadbytečným. Cílem je znát a chápat zákazníka tak dobře, aby mu výrobek nebo služba přesně odpovídala ... a prodávala se sama.“ (Kotler, 2007, s. 38)

1.2 Vývoj marketingu

Každá firma by měla své aktivity realizovat na základě dobře promyšlené filozofie účinnosti, efektivnosti a sociálně zodpovědného marketingu. Způsob, jakým firma komunikuje je odrazem koncepce, kterou má nastavenou. Existuje pět základních koncepcí, které ovlivňují charakter marketingových aktivit:

Výrobní - zastává stanovisko, že spotřebitelé budou mít v oblibě ty produkty, které jsou lehce dostupné a za nízkou cenu.

Výrobová - předpokládá, že zákazníci budou preferovat ty produkty, které mají nejvyšší jakost, výkonnost nebo zcela nové vlastnosti.

Prodejní - vychází z předpokladu, že kdyby byli spotřebitelé ponecháni sami sobě, pravděpodobně by si dost produktů nekoupili. Firmy proto musejí vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí.

Marketingová - představuje názor, že klíč k dosahování cílů organizace spočívá ve schopnosti být efektivnější v určování potřeb a přání cílových trhů a v jejich uspokojování než konkurence.

Sociální marketingová koncepce - zastává názor, že úkolem organizace je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení potřeb účinněji a efektivněji než konkurenti způsobem, který zachovává nebo zvyšuje blahobyt spotřebitele a společnosti.

Užitečnost prvních tří koncepcí je v současné době značně omezena. Marketingová koncepce vychází z klíčového přesvědčení, že firmy musejí dosahovat svých cílů tak, že budou identifikovat zákaznické potřeby a uspokojovat je účinněji a efektivněji než konkurence. Koncepce vychází z dobře definovaných trhů, zaměřuje se na zákaznické potřeby, koordinuje veškeré podnikatelské aktivity, které působí na zákazníky, a uspokojováním zákazníků dosahuje rentability.

Sociálně marketingová koncepce říká, že úkolem firem je identifikovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat požadované uspokojení efektivněji a účinněji než konkurence takovým způsobem, který ochraňuje nebo zvyšuje spotřebitelský a společenský blahobyt. Tato koncepce vyzývá organizace, aby udržovaly v rovnováze tři záležitosti: zisky

společnosti, uspokojování spotřebitelských požadavků a veřejné zájmy. (Kotler, 2001, s. 33 - 46)

2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

Strategické plánování je důležitý nástroj pro dosažení cílů a efektivní řízení. Umožňuje identifikovat a odstranit překážky brzdící rozvoj. Bez pečlivě zpracovaného a skutečně uplatňovaného strategického plánu hrozí, že vedení bude neustále zahlcováno operativními a provozními záležitostmi a rozvojové činnosti se budou řešit nahodile. (Strategické plánování, [b.r.]

Strategické plánování umožňuje systematicky pracovat s informacemi z minulosti a přítomnosti, určovat směr a konkrétní cíle, kterých má být dosaženo, předvídat vývoj a reakci firmy v budoucnosti, ale také neopomenout měnící se okolnosti a průběžně naplňovat stanovené cíle. (Kotler, 2004, s. 80)

Strategické plánování je možné rozdělit do několika fází. Podle Thomsona a Stricklanda se skládají z pěti na sebe navazujících základních prvků: formulace poslání, stanovení cílů, hodnocení a volba strategie, zavádění a realizace strategie a zhodnocení výsledů s analýzou situace a iniciací opravných opatření. (Grasseová a kol., 2010, s. 16) Jakubíková (2008, s. 20) uvádí části: vize a mise, strategické cíle, analýza prostředí (vnější prostředí: makro a mikro a vnitřní prostředí) a formulace strategie. Posledním krokem je implementace strategie, evaluace a kontrola.

2.1 Stanovení vize, mise a firemních cílů

Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie. Vyžaduje, aby všichni ve firmě pochopili a přijali roli při její realizaci a využívání hodnot, které obsahuje. Vize musí být jasně formulovaná, realistická a dobře komunikovatelná. Dává odpověď na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti. (Jakubíková, 2008, s. 20)

Každá účinná vize je charakterizována znaky: obraznost, adresnost, uskutečnitelnost, jednoznačnost, flexibilita a srozumitelnost. (Tvorba poslání, vize a strategie podniku, [b.r.]

Misi se rozumí vysvětlení toho, proč firma vůbec existuje a prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout. (Jakubíková, 2008, s. 21) Mise je orientována na veškeré okolí podniku v nejširším slova smyslu. Jeho cílem je vytvoření co nejlepší image. (Tvorba poslání, vize a strategie podniku, [b.r.]

Když vize ukazuje obraz budoucnosti a mise důvod existence, **cíl** je pak stav, jehož má být v budoucnosti dosaženo a který lze měřit příslušnými kvalitativními nebo kvantitativními ukazateli. Cílem firmy je podle Kotlera a Armstronga (2004, s. 92) rozvoj, růst a zisk. Konkrétní cíle musejí být jasně vymezené, musejí vycházet z reálného posouzení schopností a možností firmy, ze situace na trhu, z konkurenčního postavení, potřeb a požadavků všech zájmových skupin, které jsou pro podnik důležité. (Jakubíková, 2008, s. 25) Cíle by se měly vyznačovat určitými znaky a měl by být: specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a časově vymezené. Tyto znaky se označují pravidlem SMART.

3 STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

Strategické řízení firmy zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise firemních cílů, firemních strategií směřujících k dosažení cílů a portfolia pro celou firmu.

Je nutné, aby ve strategickém řízení firmy byl uplatňován marketing, protože žádná firma nemůže existovat bez trhu a marketing je podnikatelskou koncepcí s jednoznačnou orientací na trh. Strategický marketing připravuje podklady pro strategická rozhodnutí tím, že zpracovává informace o trzích a konkurenci a formuluje nároky na jednotlivé funkcionální strategie, což jsou strategie v oblasti výzkumu, výroby, financí, apod. (Jakubíková, 2008, s. 36)

Strategické marketingové řízení se stalo nezbytností, přestože si to stále ještě spousta firem neuvědomuje. V konkurenčním úsilí vítězí ten, kdo nejlépe předvídá budoucí vývoj v předstihu, reaguje na něj a provádí změny. Další nezbytnou součástí je porozumění trhům a zákazníkům, což v konečném důsledku znamená realizace marketingu. (Jakubíková, 2008, s. 62)

3.1 Marketingová situační analýza

Jedná se o metodu zkoumání vnitřního a vnějšího (makro a mikro) prostředí firmy, ve kterém firma podniká, případně které ji a její činnost nějakým způsobem ovlivňuje. Dále segmenty trhu, konkurenci a odhad budoucí poptávky a prodejů. Směřuje k cílovým trhům a k nalezení reálných cílů a strategií podniku pro jednotlivé trhy včetně strategií prvků marketingového mixu. (Jakubíková, 2008, s. 78 - 79)

Jakubíková (2008, s. 79 - 80) rozděluje analýzu do tří částí: informační (vnější a vnitřní prostředí, matice konkurenčního profilu), porovnávací (matice SWOT, SPACE a BCG a interní - externí matice) a rozhodovací.

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze identifikovat silné a slabé stránky podniku (vnitřní situace firmy) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jež vyplývají z vnějšího prostředí, které obklopuje firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů.

Názvy vychází z počátečních písmen anglických slov: strengths (silní stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby).

Analýza SWOT je vlastně analýzou vnitřního a vnějšího prostředí:

1. Vnitřní prostředí – určuje silné a slabé stránky firmy. Ty jsou v přímé kompetenci firmy a je tedy možné je změnit.

Při vnitřní analýze je třeba se zaměřit na: pozici na trhu, personální vybavení, existenci informačního systému, technickou a technologickou úroveň, financování podniku, oblast marketingu (všechna 4P), vztah se zákazníky, dodavatele, aj. (JVM-RPIC s. r. o, 2011)

2. Vnější prostředí – určuje možné příležitosti pro rozvoj firmy a zároveň identifikace možných rizik, které by rozvoj firmy mohly znemožnit nebo dokonce ohrozit stávající pozici na trhu.

Příležitosti a hrozby není samy o sobě možné minimalizovat, respektive maximalizovat, je možné je pouze snížit nebo zvýšit jejich vliv na podnik. Faktory vnějšího prostředí podniku leží mimo kontrolu podniku.

Příležitosti se snaží podnik maximálně využít k tomu, aby posílil svoji pozici na trhu. Vliv hrozeb je třeba minimalizovat, popř. se na jich důsledky alespoň dobře připravit. Při vnější analýze je třeba se zaměřit na: společenskou (sociální) situaci ve vztahu k zákazníkům, vlivy demografické, kulturní faktory, technické a technologické prostředí, ekonomické faktory, politické a legislativní vlivy a potenciální konkurenci. (JVM-RPIC s. r. o, 2011)

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Obr. 1. SWOT analýza (zdroj: Jakubíková, 2008, s. 103)

Na základě analýzy SWOT může firma přikročit k určení specifických cílů pro dané plánovací období nazvanou formulování cílů. Aby systém cílového řízení fungoval, cíle musí splňovat čtyři základní požadavky a být:

1. hierarchicky uspořádané od nejdůležitějšího k nejméně důležitému,
2. kvantifikovány,
3. reálné a vycházející z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí,
4. konzistentní.

Cíle určují kam, se chce firma dostat a strategie určuje, jak se tam dostat. (Kotler, 2001, s. 93 – 94)

SWOT analýza může být také využita k identifikaci možností dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy. Nevýhodou SWOT analýzy je, že je příliš statická a velmi subjektivní. (Jakubíková, 2008, s. 103)

3.2 Analýza prostředí

Prostředí může být charakterizováno jako soubor okolností, ve kterých někdo žije a které ho nějakým způsobem ovlivňují. Marketingové prostředí je velmi dynamické, představuje nekončící řetězec příležitostí a i hrozeb. (Jakubíková, 2008, s. 81)

Mnozí autoři, mezi ně patří i Kotler (2007, s. 129 - 130) dělí prostředí na vnější a vnitřní.

3.2.1 Vnější prostředí

Vnější prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí.

Mikroprostředí zahrnuje dodavatele, marketingové zprostředkovatele, zákazníky, konkurenty a veřejnost. Vlivy mikroprostředí může firma nástroji marketingu a marketingové komunikace měnit. (Foret, 2011, s. 50)

Dodavatelé představují všechny firmy a také jednotlivce, kteří jsou pro firmu stěžejní z hlediska získávání potřebných zdrojů. Mezi dodavatele spadá například trh práce, školy, banky a kapitálový trh.

Marketingoví zprostředkovatelé jsou veškeré firmy, které ovlivňují firmu na trhu. Jedná se o subjekty mezi výrobcí a zákazníky. Ale jsou to také firmy, které pomáhají v distribuci vyrobených výrobků či v propagaci a prodeji. Svůj vliv mají také skladovací firmy, přepravní firmy, marketingové agentury, banky a úvěrové společnosti.

Zákazníci jsou pro trh velmi důležití, protože přinášejí firmě zisky. Každý dobrý podnikatel by měl vědět, jaká je jeho cílová skupina zákazníků a oslovit i cílový trh. Až poté může vytvářet různé strategie.

Konkurence je pro spoustu firem negativním pojmem. Ale je důležité mít na paměti, že konkurence je zdravá, ale nežádoucí. Je důležité, aby každý konkurent byl sledován, identifikován a také poražen správnou technikou.

Veřejnost je skupina lidí, kteří mají zájem a vliv, aby společnost dosahovala zisku. Pro některé firmy je vhodné vytvořit speciální oddělení pro styk s veřejností. (Podnikátor, 2011)

Makroprostředí zahrnuje demografické, ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní vlivy, které ovlivňují velikost prodeje a zisky.

Politicko-právní prostředí zahrnuje legislativu regulující podnikání a určující zdanění podniků, předpisy pro mezinárodní obchod, ochranu spotřebitelů, pracovní právo a další.

Ekonomické prostředí zahrnuje hrubý domácí produkt, ekonomický růst v odvětví, výdaje spotřebitelů, úrokové sazby, vládní výdaje, minimální mzdu, politiku nezaměstnanosti, inflaci a další.

Sociální prostředí zahrnuje příjmy domácností, demografické faktory, změnu životního stylu, vzdělání, trendy, kulturu a další.

Technologické prostředí zahrnuje vládní výdaje na výzkum, nové průmyslové technologie, patenty, spotřebu energie, internet a další. (Blažková, 2007, s. 53)

Dopady uvedených faktorů makroprostředí představují pro každou firmu základní determinanty její existence i veškerého fungování, včetně řešení konkrétních problémů. Proto je nezbytné o nich vědět, předvídat jejich vývoj a být na ně co nejlépe připraven. Tyto faktory není možné podnikovými marketingovými nástroji možné ovlivnit, natož změnit. (Foret, 2011, s. 49 - 50)

3.2.2 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje firmy (materiálové, finanční a lidské): management, zaměstnanci, organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, etika a materiální prostředí. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a vedením ovlivňovány.

Ke zhodnocení interního prostředí lze využít metodu VRIO, která je zaměřena na zdroje firmy, které se člení na fyzické, lidské, finanční a nehmotné. (Jakubíková, 2008, s. 88)

3.3 Analýza konkurence

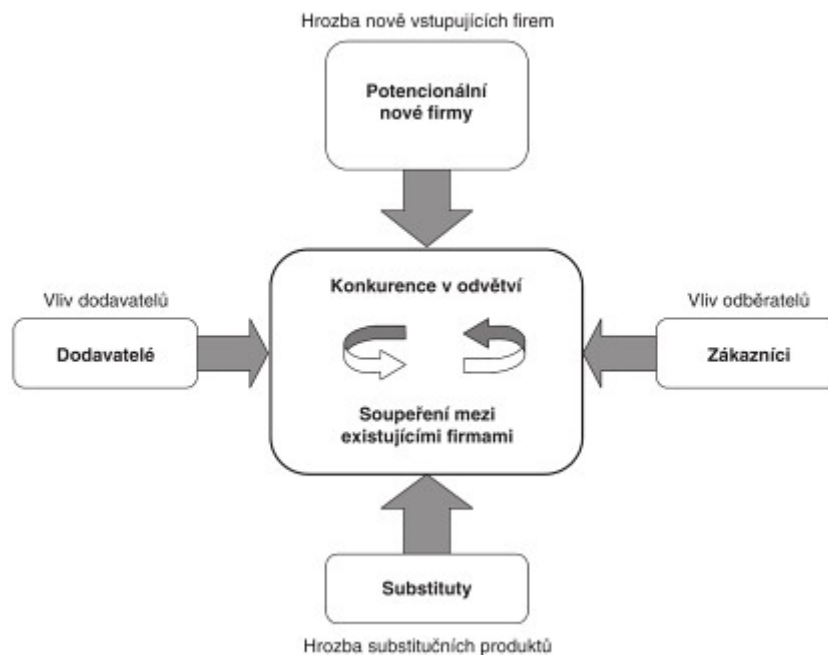
Předpokládá-li firma úspěšné podnikání a udržení požadované dynamiky růstu, měla by každá firma důkladně analyzovat své konkurenty. Podle Bednarčíka (2007, s. 40 - 41) analýza konkurence vyžaduje mapování tzv. přímých i nepřímých konkurentů, a to stávajících, tak i těch, kteří se mohou objevit v blízké, či vzdálené budoucnosti. A rozlišuje tyto kategorie konkurence: konkurence variant výrobků, konkurence značek, konkurence různých technologií, konkurence průmyslového odvětví a rozpočtová konkurence.

Tomek a Vávrová (2007, s. 68 – 69) ve své knize popisují, že analýzu konkurence není možné omezit jen na dílčí aspekty, ale musí představovat komplexní informaci, která se skládá z: identifikace konkurence, určení struktury konkurence, provedení vlastní analýzy konkurence a určením konkurenční strategie.

Zásadní pro určení struktury konkurence je identifikace v rámci základních úrovní konkurence. Cestou může být Porterova analýza, která vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností.

Porterova analýza konkurenční pozice firmy v odvětví slouží k zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy. Mezi analyzované faktory patří:

- stávající konkurenti,
- noví konkurenti,
- dodavatelé,
- zákazníci,
- substituty.



Obr. 2. Porterova analýza konkurenčních sil (zdroj: Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 38)

Analýza by měla být zaměřena na vývojové trendy a neměla by se zabývat pouze situací, jaká byla či je, nýbrž jak se situace bude vyvíjet v časovém horizontu. (Hanzelková, 2009, s. 109)

Konkurenční síly vytvářejí následující hrozby:

Hrozba nově vstupujících firem - vysoké vstupní i výstupní bariéry mohou přinést vysoký zisk nebo při neúspěchu další zvýšené náklady při výstupu. Nízké bariéry znamenají nízkou rentabilitu.

Hrozba intenzivní odvětvové konkurence – při poklesu tempa růstu prodeje nejsou zcela využity výrobní kapacity, a pokud jsou výstupní bariéry z odvětví příliš velké, vede to např. k cenovým válkám.

Hrozba rostoucího vlivu dodavatelů – vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, neexistují substituty, dodávka je pro firmu důležitá nebo je-li změna dodavatelů náročná či nemožná.

Hrozba rostoucího vlivu zákazníků – vyjednávací síla je vysoká v případě, že jsou koncentrovaní, organizovaní, existují substituční výrobky, pokud pro zákazníka znamená

cena odebíraných produktů malé procento jejich celkových odběrů a pro firmu je významnou položkou celkových tržeb.

Hrozba substitučních produktů – substituční výrobky nahrazují produkty firmy, omezují ceny a tím i zisky firmy. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 38)

3.4 Portfolio analýza

Většina podniků chce růst, proto cesta k růstu se stává díky rozšíření portfolia aktivit, vstupem na trh s novou aktivitou nebo vstupem na nový trh. Rozšíření portfolia znamená systematicky cílené a efektivní řízení. (Zuzák, 2011, s. 40)

Podnikatelské portfolio lze analyzovat prostřednictvím matice BCG, matice GE či metody Mefferta. (Jakubíková, 2008, s. 104 – 114) Cílem těchto analýz je snaha o podporu manažerského rozhodování při alokovaní omezených podnikových zdrojů. (Zuzák, 2011, s. 41)

Zuzák (2011, s. 42 – 43) uvádí také rizika rozšíření portfolia: rozložení rizika na více aktivit nebo trhů, protože každý trh a aktivita se chová z hlediska času odlišně a působí na ni odlišná rizika. Riziko se zvyšuje také působením v nových odvětvích a na nových trzích a také zaměřením se na více činností.

3.5 Volba strategie

Strategie se obvykle dělí do dvou skupin: strategie zaměřená na trh a strategie zaměřená na konkurenci. Příkladem strategií zaměřených na trh je přístup Ansoffa, vyjádřený maticí produkt/trh (tzv. strategie růstová). (Jakubíková, 2008, s. 137 – 138)

Kotler (2007, s. 580 – 600) udává čtyři typy strategií:

- strategie tržního vůdce – firma usiluje o udržení tržní pozice,
- strategie tržního vyzývatele – firma plánuje ofenzivní zvýšení tržního podílu napadením tržního vůdce nebo malých podniků v oboru podnikání,
- strategie následovatele – firma se přizpůsobuje konkurenci v oboru (především tržnímu vůdci),
- strategie obsazování tržních výklenků – většinou je zajímavá pro menší podniky, zajišťující takovou část trhu, která vyžaduje speciální schopnosti a pro větší podniky je málo atraktivní.

K rozdělení těchto strategií je kritický Meffert (Jakubíková, 2008, s. 139), který uvádí, že se soustředují pouze na otázku, zda strategie nepředstavují role, o které se podnik na trhu snaží. Dalo by se konstatovat, že se více jedná o alternativy cílů než o alternativy chování.

Další rozdělení strategií zpracoval Porter:

- strategie nákladového vůdcovství – firma se soustředí na dosažení nízkých nákladů výroby a distribuce,
- strategie diferenciacce – firma klade důraz na dílčí prvek marketingového mixu, který zákazníci považují za důležitý,
- strategie koncentrace – firma se zaměří na jeden nebo na užší tržní segmenty, tím získá o těchto segmentech hlubší znalosti. (Jakubíková, 2008, s. 139)

4 MARKETINGOVÝ PROCES

Je proces analýzy marketingových příležitostí, volby cílových trhů, vytvoření marketingového mixu a řízení marketingového úsilí. (Kotler, 2007, s. 59)

Jedná se o jednu z technik zkoumající chování a reakce zákazníka z hlediska účinnosti marketingové komunikace, který přináší potřebná data o spotřebitelích. (Frey, 2011)

4.1 Segmentace trhu

Znamená rozdělení trhu na různé skupiny kupujících s rozdílnými potřebami, charakteristikami či chováním, které mohou vyžadovat odlišné produkty a marketingové mixy. (Kotler 2007, s. 457)

Tomek a Vávrová (2007, s. 120) říkají, že důvodem segmentace je vytvoření homogenních skupin poptávajících z heterogenních tržních elementů.

Cílený marketing vyžaduje splnění tří předpokladů: segmentaci trhu (rozdělení trhu na odlišné skupiny kupujících), zacílení v rámci trhu (zjištění atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho či několika) a umístění na trhu (stanovení strategií pro cílové segmenty).

Pro segmentaci se využívá odlišení spotřebních trhů a průmyslových trhů. Přehled kritérií segmentace spotřebních trhů:

- geografická (země, region, klimatická oblast, oblast),
- demografická (věk, pohlaví, velikost rodiny, životní cyklus – např. svobodní, počet dětí),
- sociálně ekonomická (příjem, zaměstnání, vzdělání, společenská skupina, náboženství, národnost),
- psychologická (osobnost – např. dominantní, životní styl – např. bohémský),
- motivy koupě (hledaný prospěch, požadovaný užitek),
- kupní chování (stupeň užití, věrnost značce, fáze kupního procesu),
- citlivost na marketingové nástroje (produkt, služba – např. požadavky na kvalitu, cena, slevy, komunikace, distribuce). (Tomek, Vávrová, 2007, s. 120 – 125)

Uvedené faktory dle Jakubíkové (2008, s. 134) přináší užitek segmentace: měřitelnost, dostupnost, vydatnost, akceschopnost, ziskovost, konkurenceschopnost a potřebnost.

4.2 Marketing služeb

S rostoucí ekonomickou úrovní vzrůstá i objem poskytovaných služeb a mnoho tržních nabídek představuje kombinaci výrobků a služeb. (Kotler, 2001, s. 20 – 21)

4.2.1 Definice služeb

Jednotlivé oblasti služeb se vzájemně značně liší. Velkým odvětvím je státní sektor se soustavou soudů, služeb pro nezaměstnané, nemocnic, armády, police, pošt, organizací veřejné správy a škol. Dalším velkým odvětvím je soukromý neziskový sektor se soustavou muzeí, charitativních organizací, církví, univerzit a nadací. Značná část podnikatelských subjektů, jakou jsou například aerolinie, banky, výpočetní střediska, hotely, pojišťovací společnosti, advokátní kanceláře, konzultační služby, praktiční lékaři a další, tvoří další velké odvětví služeb. Definice služby je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem. (Kotler, 2001, s. 421)

4.2.2 Vlastnosti služeb

Služby mají tyto čtyři hlavní vlastnosti: nehmotnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost.

Nehmotnost

Služby jsou nehmotné, protože je nemůžeme smysly rozpoznat, tak jako hmotný produkt (např. pacient psychiatrické ordinaci nemůže vědět, jaký bude výsledek).

Aby se snížila neurčitost výsledků poskytnutí služby, bude se zákazník snažit vyhledávat znaky, které by svědčily o jakosti služeb. Bude ji posuzovat na základě místa, personálu, vybavení, propagačních materiálů, symbolů a ceny. Poskytovatel služeb se proto musí snažit o zhmotnění nehmotného, aby tím poskytl hmatatelné důkazy. (Kotler, 2001, s. 424)

Nedělitelnost

Pro služby je typické, že jsou vytvářeny a konzumovány současně. Je-li při poskytování služby přítomen i zákazník, vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem, která je speciálním rysem marketingu služeb. (Kotler, 2001, s. 424)

Proměnlivost

Závisí na tom, kdo, kdy a kde služby poskytuje. Stejná služba může mít vysokou proměnlivost a také vnímání zákazníka může být různé. Proto je vhodné, aby firmy poskytující služby měly nastavenou standardizaci procesu poskytování služeb, která zahrnuje: investice do lidských zdrojů, výběr personálu, školení a sledování spokojenosti zákazníka.

Pomíjivost

Služby nemohou být skladovány, proto pokud nejsou prodány v té době, kdy jsou nabízeny, jsou ztraceny. Pomíjivost služeb nevytváří zvláštní problém, pokud je poptávka stálá, protože je možné předem zajistit dostatek personálu. Jakmile začne poptávka kolísat, vznikají firmám vážné problémy. (Kotler, 2001, s. 426)

4.2.3 Služby IT

Při častých a rychlých změnách je potřebné, aby organizace upustili od orientace na provoz a poskytování hardwaru, softwaru, infrastruktury a staly se poskytovateli IT služeb podporujících podnikání dané organizace přesně podle jejich potřeb.

Poslední výzkumy rozpočtů ukazují, že výdaje na provoz a údržbu IT neustále stoupají a tudíž zbývá méně na vývoj nových funkcí informačních systémů a IT služeb zvyšující konkurenceschopnost organizace. Ve skutečnosti je třeba, aby nejen poskytovatelé outsourcovaných služeb, ale naopak hlavně interní poskytovatelé IT začaly chápat IT jako celek, jako službu a snažili se ji co nejvíce a flexibilně propojit s potřebami podnikání daného subjektu. (Procházka, Klimeš, 2011, s. 21)

Pojem IT služby je chápán v kontextu jak interních, tak externích poskytovatelů různých částí informačního systému. IT službou tedy nechápeme pouze formu outsourcingu, ale obecně poskytování a provoz určitého modulu, sady funkcí informačního systému podporující podnikové procesy organizace. (Procházka, Klimeš, 2011, s. 15)

Dva základní principy IT služby:

- Služba musí podle definice pomáhat uživatelům k dosažení požadovaných cílů.
- Zákazník si kupuje služby za účelem přenesení rizik a nákladů na odborníka.

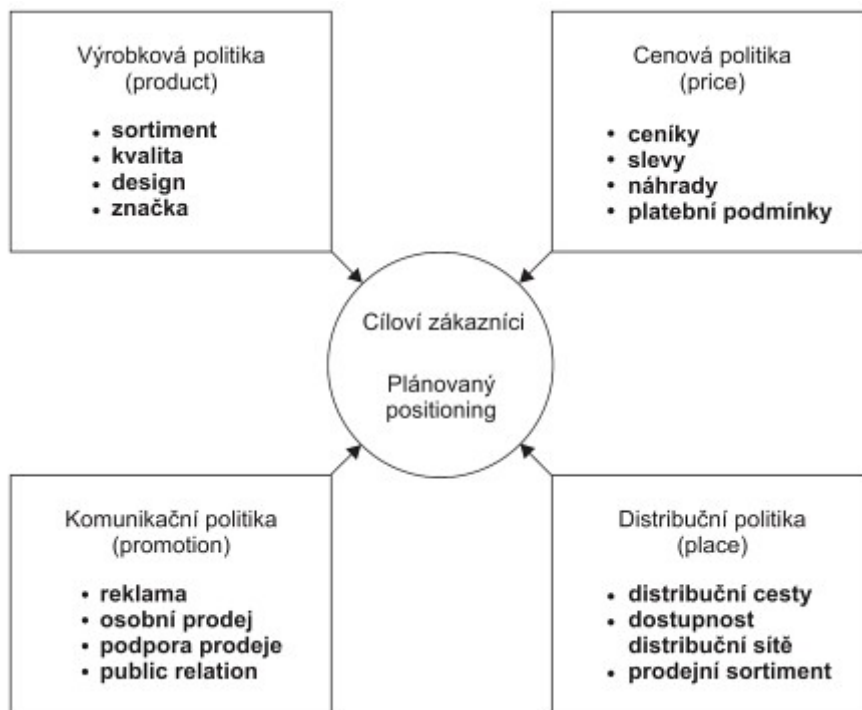
Z definice je jednoznačné propojení podnikových cílů organizace s IT. (Procházka, Klimeš, 2011, s. 21)

4.3 Marketingový mix

Marketingový mix je souborem nástrojů marketingu působících na trhu, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. Pokud jsou jednotlivé nástroje účinně sladěny, projeví se jejich synergický efekt. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 44)

Nejčastěji jsou uváděny čtyři hlavní prvky marketingového mixu, tzv. 4P:

- Výrobek (Product) – cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání.
- Cena (Price) – suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.
- Distribuce (Place) – činnosti firmy, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.
- Komunikace (Promotion) – činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby zákazníkům a přesvědčují je k nákupu. (Kotler a kol, 2007, s. 70 – 71)



Obr. 3. Marketingový mix (zdroj: Kotler, Armstrong, 2004, s. 106)

V marketingu se prosadil také koncept 4C, a to z důvodu změny myšlení, které musí začínat u potřeb zákazníka (4C):

- Řešení potřeb zákazníka (Customer solution): návaznost na výrobek.
- Náklady vzniklé zákazníkovi (Customer cost): návaznost na cenu.
- Dostupnost řešení (Convenience): návaznost na distribuci.
- Komunikace (Communication): návaznost na marketingovou komunikaci. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 44)

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Základem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní údaje o situaci na trhu. Jedná se o systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí. (Kotler, 2001, s. 116)

Hlavními charakteristikami marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Ale také je marketingový výzkum finančně náročný na získání informací, má vysokou náročnost na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 13)

Marketingový výzkum lze realizovat několika způsoby. Velké společnosti mají vlastní marketingové oddělení a malé firmy jej mohou realizovat nenáročným způsobem, například:

- Zapojením studentů, profesorů a docentů vysokých škol na výzkumných marketingových projektech.
- Využíváním internetu, kde malé firmy mohou získat levně velké množství informací, jak o konkurenci tak i zákazníkovi.
- Sledováním konkurence kam směřuje.
- Specializované firmy marketingového výzkumu. (Kotler, 2001, s. 117 – 118)

5.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum by měl zahrnovat pět kroků:

1. Specifikace problému a stanovení výzkumných cílů – je nutné, aby nebyla stanovena příliš široká nebo naopak úzká specifikace problému.
2. Sestavení plánu výzkumu – v této fázi je sestaven efektivní plán pro sběr potřebných informací a specifikována výše nákladů na realizaci. Při sestavování plánu výzkumu je třeba rozhodnout, jaké informační zdroje, výzkumné přístupy, metody, plány výběru a kontaktování respondentů budou použity. (Kotler, 2001, s. 118 - 120)
3. Sběr informací – díky moderním technologiím je sběr informací rychlejší a dokonalejší. Ke sběru informací se využívá jak dotazování pomocí formulářů nebo e-mailů, tak i osobního dotazování respondentů. Tato fáze procesu marketingového výzkumu je nejnáchylnější na vznik chyb, jako jsou nepoctivé a duplicitní odpovědi či úmyslně zkreslené hodnoty.

4. Analýza informací – za základě sesbíraných informací sestavených do tabulek, jsou stanoveny četnosti výskytu, průměrné hodnoty a další statistické ukazatele, z kterých získáme důležité výsledky pro rozhodování.
5. Prezentace výsledků – je závěrečným krokem marketingového výzkumu. U prezentace výsledků je důležité předkládat pouze podstatné zjištění potřebné pro další strategické rozhodování. (Kotler, 2001, s. 128)

5.2 Kvantitativní výzkum

Účelem kvantitativního výzkumu je získat měřitelná číselná data. K získání statisticky spolehlivých výsledků by měl mít kvantitativní výzkum dostatečně velký a reprezentativní vzorek respondentů.

Jednotlivé techniky kvantitativního výzkumu jsou:

1. Osobní rozhovory – jsou zajišťovány proškolenými tazateli na předem určeném místě (např. v domácnostech, na pracovištích, na ulicích nebo v obchodních centrech apod.). Jedná se o přímou komunikaci face to face, která je vhodnější pro případnou bližší konkretizaci, ale naopak finančně a časově náročnější.
Zvláštní variantu představuje telefonické dotazování, které je velmi operativní s nižšími náklady. (Foret, 2011, s. 121 – 123)
2. Dotazník – nejmladším způsobem dotazování je online elektronické dotazování, kdy jsou od respondentů zjišťovány informace prostřednictvím dotazníků v e-mailech nebo na webových stránkách. Největší výhodou je nižší finanční a časová náročnost. Rozesílání e-mailů je rychlejší než rozesílání klasických dopisů a také vyhodnocení je snazší, protože všechny odpovědi jsou v elektronické podobě. Za další výhodu lze považovat adresnost. K nevýhodám se řadí nízká vybavenost internetem a počítači v domácnostech (např. u starší generace nebo v určitých regionech) a obavy se zneužití odpovědí v elektronické podobě. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 177 - 178)
3. Pozorování – je nepřímým nástrojem sběru dat, protože nevyžaduje přímý kontakt se zkoumanými subjekty a není závislé na ochotě respondentů spolupracovat. Pokud pozorovaný neví, že je pozorován, chová se spontánně a nemůže sám záměrně změnit své chování. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 179)
4. Experiment – navozuje novou situaci a je zkoumáno, jak na ni budou zákazníci reagovat. Při experimentu se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách. Aby byl experiment úspěšný, velký význam je kladen na

prostředí experimentu, proto se do něj záměrně zasahuje, aby bylo dosaženo stejných podmínek pro všechny pokusné subjekty. (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 181 - 182)

5.3 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se pokouší zjistit důvody chování lidí, jejich pohnutky a bývá omezen na menší počty dotazovaných jednotek. Výzkum je používán tehdy, když je třeba se v nové problematice zorientovat či získat neotřelé nápady před realizací kvantitativního zkoumání. Poznatky se mohou stát nepostradatelným doplňkem kvantitativního výzkumu, či dokonce následné marketingové komunikace.

Základní tři techniky kvalitativního výzkumu tvoří:

1. Hlubkové rozhovory – technika spočívá v pozorném naslouchání respondentů, kterým jsou pouze předneseny problémy, k nimž se vyjadřují. Celé rozhovory jsou zaznamenávány a následně vyhodnoceny. Do této skupiny například patří mystery shopping.
2. Skupinové rozhovory (focus group) – na rozdíl od individuálních hlubkových rozhovorů je diskuze vedena ve skupině, díky čemuž jsou odbourávány zábrany a odpovědi jsou přirozenější. V rámci skupinových rozhovorů lze testovat a hodnotit konkrétní produkty a jejich vlastnosti.
3. Projektivní techniky – probouzí představivost a asociace, ať už verbální či vizuální. (Foret, 2011, s. 134 - 135)

6 KOMUNIKAČNÍ MIX

Komunikační mix je seznam aktivit a nástrojů, které bude společnost využívat při komunikaci se svou cílovou skupinou zákazníků. Hlavní nástroje komunikačního mixu jsou:

- Reklama – jakákoliv placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora. Zahrnuje tisk, rozhlasové a televizní vysílání, plakáty, billboardy a další.
- Osobní prodej – osobní prezentace prováděná prodejci firmy za účelem prodeje a budování vztahů se zákazníky.
- Podpora prodeje – krátkodobé stimuly, které mají povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby. Podpora prodeje zahrnuje expozice v prodejních, prémie, slevy, kupóny, soutěže, speciální komunikaci, předvádění či demonstrace.
- Vztahy s veřejností – budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami pomocí příznivé publicity, budováním dobrého jména firmy a odvracením či vyvracením fám, informací a události, které staví společnost do nepříznivého světla.
- Přímý marketing – přímé spojení s jednotlivými, vybranými cílovými zákazníky, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky. Zahrnuje nejen direct mailing, ale i telemarketing, neadresnou distribuci, on-line marketing a také mobilní komunikaci. (Hanzelková a kol, 2009, s. 73)

Nástroje marketingové komunikace jsou obohacovány o nové způsoby, u kterých se předpokládá uplatnění potenciálu v marketingu služeb. Jedná se o:

- Internetovou komunikaci, která se liší zejména tím, že je více interaktivní. Výhody internetové komunikace patří možnost přesného zacílení, snadné měření reakce uživatelů, nepřetržitá možnost zobrazení reklamního sdělení a vysoká flexibilita. Nevýhodou internetové komunikace je omezení sdělení pouze na spotřebitele, kteří mají přístup k internetu, a přetrvávající nedůvěra některých zadavatelů reklamy i příjemců sdělení. (Machková, 2006, s. 167)
- Marketing událostí (event marketing) – pojem označuje aktivity (událost, prožitek), které společnost připravuje pro zákazníky a očekává emocionální zážitky spojené se svou značkou, přičemž prožitek bude mít pozitivní dopad na pocity, což se odrazí v trvalejší a intenzivnější přičylnosti k značce.
- Guerilla marketing – nekonvenční forma marketingu (např. šokující, extravagantní, aj.) při níž se nevyužívají tradiční mediotypy (nebo se využívají, ale netradičně).

Obvykle guerilla marketing využívají menší firmy (s nižšími reklamními rozpočty). (Mediaguru, b.r.)

- Virální marketing – forma marketingu na internetu. Spočívá ve vytvoření zajímavé kreativity, kterou si již následně uživatelé internetu sami přeposílají. Kreativita bývá většinou vtipná, se sexuálním podtextem, šokující, s originální myšlenkou nebo krásná.
- Product placement – umístění konkrétního produktu do filmu nebo televizního pořadu za účelem jeho zviditelnění. Před vysíláním pořadu, který product placement obsahuje, ale i po skončení, musí být takový pořad označen symbolem. Na českých obrazovkách se používá symbol PP. (Mediaguru, b.r.)

7 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Marketingová strategie představuje široký marketingový přístup, který je využíván pro dosažení stanovených cílů.

Některé literatury doporučují návrh marketingová strategie strukturovat podle jednotlivých oblastí strategie:

- základní cíle pro oblast marketingu,
- strategie značky,
- komunikační strategie,
- strategie komunikačního mixu,
- korporátní design,
- lidské zdroje v marketingu,
- finanční a materiálové zajištění marketingu,
- informační strategie pro marketing.

Návrh marketingové strategie by měl obsahovat nejen popis, jak by firma měla v časovém horizontu postupovat, ale také definovat strategické cíle. Strategické cíle by se měly vyznačovat určitými znaky: specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a časově vymezené. Tyto znaky se označují pravidlem SMART.

Pokud je marketingová strategie správně navržena, její závěry by se měly shodovat se závěry SWOT analýzy. Jestliže jsou v rámci SWOT analýzy identifikovány slabiny a hrozby je třeba najít takové strategické opatření v oblasti silných stránek a příležitostí, které tyto slabiny a hrozby eliminují. Toto opatření následně zapracováváme do strategického plánu. Důležitým prvkem celé strategie je stanovení dosažitelných cílů, které jsou kontrolovány a vyhodnocovány. (Hanzelková, 2009, s. 144 - 145)

7.1 Implementace marketingové strategie

Samotná definice marketingové strategie nenabývá významu, pokud není uvedena do praxe. Jestliže je marketingová strategie záležitostí dlouhodobého procesu řízení, pak následné uvedení do praxe je procesem krátkodobým.

7.2 Marketingový plán

Jedním z nástrojů implementace marketingové strategie je marketingový plán. Ten definuje použití různých marketingových aktivit v časovém období tak, aby bylo co nejlépe dosaženo

marketingových cílů. Pro realizaci cílů marketingového plánu je typické období jednoho roku, kde jsou jednotlivé aktivity zasazeny do kratšího časového úseku.

Marketingový plán pro dané období by měl konkrétně stanovovat:

- Jaké aktivity budou v marketingu v daném období realizovány.
- Kdo bude za jejich realizaci odpovědný.
- Do kdy mají být tyto aktivity realizovány.
- Kolik finančních prostředků na ně bude v rámci ročních rozpočtů přiděleno.

(Hanzelková, 2009, s. 147)

7.3 Vyhodnocení a kontrola marketingové strategie

Je důležité, aby kontrola a vyhodnocování marketingové strategie probíhalo průběžně a neustále. Zejména u menších a středních firem, jsou průběžné kontroly a vyhodnocení marketingové strategie zanedbávány nebo úplně vypuštěny což následně vede k celkovému znehodnocení strategie. V případě, že firma zaznamená problémy při plnění některých marketingových cílů, musí podrobně prozkoumat důvody, proč se tyto cíle nedaří naplňovat a najít řešení k jejich odstranění. (Hanzelková, 2009, s. 149)

8 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingu služeb v oblasti informačních technologií a na základě zavedených postupů, pravidel a strategií se snaží najít nejvhodnější způsob propagace společnosti na trhu IT služeb. Praktická část analyzuje tržní segment, nové ale i stávající zákazníky, zjišťuje možné příležitosti či slabé stránky, které ve výsledku vedou k návrhu marketingové strategie.

Hlavním cílem diplomové práce je popsat společnost zaměřenou na IT a navrhnout směr, kterým by se marketingová strategie měla ubírat, aby umožnila rozvoj společnosti.

Cílem diplomové práce:

- Identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.
- Provést kvantifikovaný výzkum formou dotazníkového šetření, z kterého budou vyvozeny konkrétní závěry.
- Nastínit marketingovou strategii s ohledem na teoretická východiska práce a provedenou analýzu.
- Najít nejvhodnější způsob propagace společnosti na trhu IT služeb.

Výzkumné otázky:

- Jakou má v současné době nejsilnější stránku společnost zaměřená na IT?
- Na které marketingové činnosti by se měla společnost orientovat?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

9 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Úvodem této kapitoly je nutné sdělit, že v celé diplomové práci nebude sdělen název společnost a bude pouze používána formulace „společnost zaměřená na informační technologie“ (IT). Důvod je ten, že jednatel společnosti se obává vysoce konkurenčního prostředí, které v tomto oboru panuje a následného ohrožení pozice společnosti na trhu.

9.1 Vývoj společnosti

Myšlenku založení IT společnosti měl jednatel již od roku 1997. V této době pracoval jako zaměstnanec na pozici servisní technik identifikačních systémů a následně tyto znalosti zúročil a rozšířil ve vývojovém oddělení, kde se věnoval programování. Vzhledem k nepříznivému ekonomickému vývoji této firmy další krok působení zvolil na pozici správce sítě u velké společnosti. Po celou dobu se v osobním čase věnoval konzultačním a servisním činnostem jak pro domácnosti, tak i pro menší a střední firmy. Vše vyvrcholilo v roce 2006, kdy se rozhodl osamostatnit a stal se OSVČ. Předmětem podnikání bylo zmíněné poskytování IT služeb. V roce 2009 forma OSVČ nebyla již dostatečná a vznikla společnost s ručením omezeným se sídlem ve Zlínském kraji, která pokračuje dodnes. Společnost zaměřená na IT má jednoho jednatele, který jménem společnosti jedná a podepisuje samostatně.

9.2 Předmět podnikání

Hlavním odvětví činnosti společnosti zaměřené na IT jsou dle klasifikace ekonomických činností:

- správa počítačového vybavení,
- poradenství v oblasti informačních technologií,
- programování,
- ostatní činnosti v oblasti informačních technologií.

9.3 Zaměření společnosti

Společnost zaměřená na IT se řadí mezi malé firmy, která má své zaměstnance a také externí specialisty. Společnost zaměřená na IT mimo jiné nabízí zákazníkům tyto služby:

- servis a správu počítačové sítě,
- vybudování počítačové sítě od návrhu až po realizaci,

- dodávka výpočetní techniky,
- instalace a konfigurace serverů,
- konzultace a připojení na Internet,
- programování,
- tvorba internetových stránek,
- programování web aplikací,
- bezpečnostní a SW audit,
- dohledové centrum,
- nastavení a poradenství v rámci projektu CzechPOINT,
- poradenství a služby při správě certifikátu a certifikačních autorit.

Od minulého roku společnost se zaměřením na IT, rozšířila své portfolio služeb, a nově nabízí řešení inteligentních domů.

Podle Kotlerova rozdělení rolí společností na trhu je firma v roli následovatele. Znamená to, že není přední firma na trhu ani vyzyvatel a nesnaží se bojovat s lídrem trhu. Společnost má lepší zázemí a podmínky pro poskytování služeb v porovnání s troškaři. Díky této pozici musí společnost vědět, jak si udržet stávající zákazníky a nabídnout své služby s vyšší kvalitou nebo je zajišťovat s nižšími náklady.

9.4 Charakteristika cílové skupiny

Zákazníci společnosti se zaměřením na IT je možné rozdělit do těchto kategorií:

- Zákazníci B2B – jedná se především o firmy s jednotkami zaměstnanců, malé firmy, ale výjimkou není ani několik středních firem s počtem zaměstnanců nad 100 osob. V této skupině zákazníků se jedná především o dlouhodobější spolupráci zastřešené smluvním vztahem. Dalšími zákazníky jsou školy a školská zařízení, kterým bude věnována část v analýze sekundárních dat, aby bylo zjištěno, zda má smysl se dále na tuto skupinu zaměřovat. Výjimkou mezi zákazníky nejsou ani menší obecní úřady, které obvykle nemají vlastního IT pracovníka.
- Zákazníci B2C – jedná se o koncové zákazníky, kteří si žádají jednorázové dodávky nebo služby.

10 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

10.1 Analýza interních dat

Je první věcí pro stanovení marketingové situační analýzy z pohledu vývoje počtu zákazníků, jejich rozdělení nebo podíl obratu firmy.

Veškeré hodnoty v této kapitole byly se souhlasem jednatele společnosti zaměřené na IT přepočítány stejným koeficientem, aby nedošlo k jejich zkreslení. Důvod přepočtu byl ten, aby těchto dat nevyužila konkurence, která je v dané oblasti a regionu početná.

10.1.1 Počet zákazníků

Nejprve proběhlo stanovení počtu smluvních zákazníků. Smluvní zákazník znamená, že se společností zaměřenou na IT má uzavřenou smlouvu na 1 rok nebo dobu delší. Z níže uvedené tabulky vyplývá, že rozhodující byl rok 2012, kdy došlo k velkému nárůstu zákazníků oproti předchozímu roku a také v roce 2015 je patrné, že byl nárůst smluvních zákazníků o 30 klientů. Při kontaktu se zákazníkem byli noví zákazníci zástupcem společnosti požádáni, aby upřesnili, jak se dozvěděli o společnosti zaměřené na IT. V převážné většině se jednalo o doporučení ze strany stávajících zákazníků. Z těchto dat je možné konstatovat, že stávající zákazníci jsou s poskytovanými službami spokojeni.

Tab. 1. Vývoj počtu smluvních zákazníků (vlastní zpracování), 2016

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Celkový počet smluvních zákazníků	30	36	56	63	76	106

10.1.2 Obrat

Druhou analýzou je znázorněn vývoj obratu. V tabulce 2 jsou uvedeny dvě položky a to obrat celkem a z celkového obratu je vyčíslena částka tvořící obrat ve službách.

Tab. 2. Přehled celkového obratu společnosti zaměřené na IT v Kč
(vlastní zpracování), 2016

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015

Obrat celkem	14 875 357	17 716 703	35 233 614	30 437 404	36 476 896	36 631 986
z toho obrat služeb	2 630 000	5 280 000	6 857 000	14 091 000	10 293 000	7 187 000

Tabulka uvádí, že významný nárůst obratu nastal v roce 2012, který oproti roku 2011 vzrostl o více než 98 %. V následném roce proběhl mírný pokles obratu tržeb o více než 13 % oproti roku 2012. V dalších letech celkový obrat tržeb mírně stoupá, ale nejedná se o dramatický posun.

Z tabulky je patrné, že podíl obratu služeb se pohybuje v rozmezí 20 % – 30 % z celkového obratu s výjimkou roku 2013, kdy podíl služeb byl vyšší než 46 %. V následných letech obrat tržeb klesá.

10.1.3 Tržby smluvních a nesmluvních zákazníků

Z níže uvedené tabulky 3 vyplývá, že důležitým zdrojem tržeb jsou smluvní zákazníci, kteří tvoří cca 70 % obratu společnosti zaměřené na IT. Oproti roku 2013 se drží tržby smluvních zákazníků na stejné úrovni. Bohužel srovnání od roku 2012 dále do budoucnosti není k dispozici, protože společnost od roku 2013 nasadila nový informační systém.

Tab. 3. Tržby smluvních a nesmluvních zákazníků v tis. Kč
(vlastní zpracování), 2016

Rok	2013	2014	2015
Tržby nesmluvních zákazníků	8 517	7 699	8 458
Tržby smluvních zákazníků	21 919	28 776	28 172

10.1.4 Stávající smluvní klienti

V této kapitole je sestaven přehled deseti zákazníků za rok 2015 s nevyšším obratem. Názvy zákazníků nebudou záměrně uvedeny a současně výše obratů je přepočítána stejným koeficientem jak v předchozích kapitolách.

Tab. 4. Přehled zákazníků za rok 2015 s nejvyšším obratem v Kč (vlastní zpracování), 2016

Název zákazníka	Výše obratu za rok 2015
Xy 1	8 067 312
Xy 2	7 564 201
Xy 3	3 751 866
Xy 4	1 846 218
Xy 5	1 788 498
Xy 6	984 974
Xy 7	895 307
Xy 8	855 212
Xy 9	822 773

Krátká charakteristika zákazníků uvedených ve výše uvedené tabulce:

- Xy 1 – společnost s ručením omezením s počtem zaměstnanců nad 250 osob se sídlem ve Zlínském kraji. Spolupráce je navázána již od roku 2010. Společnost především odebírá zboží ve formě HW.
- Xy 2 – společnost s ručením omezeným s počtem zaměstnanců do 50 osob se sídlem ve Zlínském kraji. Spolupráce je navázána od roku 2010. Společnost především odebírá zboží ve formě HW.
- Xy 3 – státní správa či samospráva se sídlem v Jihomoravském kraji do 250 zaměstnanců. Spolupráce navázána od roku 2012 a realizovány jsou především outsourcingové služby.
- Xy 4 – soukromá osoba s místem bydlištěm ve Zlínském kraji. Spolupráce navázána od 2015 a je dodávána inteligentní elektroinstalace.
- Xy 5 – společnost s ručením omezeným se sídlem v Jihomoravském kraji s počtem zaměstnanců do 50 osob. Spolupráce navázána od roku 2010 a dodáván je jak SW, tak i HW.

- Xy 6 – společnost s ručením omezeným se sídlem ve Zlínském kraji s počtem zaměstnanců do 25 osob. Společnost odebírá outsourcingové služby včetně dodávek HW již od roku 2010.
- Xy 7 – společnost s ručením omezeným s počtem zaměstnanců do 25 osob se sídlem ve Zlínském kraji s počátkem spolupráce od roku 2014. Společnost odebírá outsourcingové služby.
- Xy 8 – společnost s ručením omezeným s počtem zaměstnanců do 10 osob se sídlem ve Zlínském kraji. Spolupráce započata od roku 2010 a firma odebírá kompletní outsourcing.
- Xy 9 – školské zařízení, příspěvková organizace se sídlem ve Zlínském kraji s počtem zaměstnanců do 25 osob. Spolupráce začala od roku 2015 a příspěvková organizace odebírá kompletní outsourcing.

Jednoznačně nelze říci, že významní zákazníci uvedení výše jsou pouze poskytovatelé služeb, protože se jedná také o výrobní společnosti, školské zařízení, veřejnou/státní správu a soukromou osobu.

Z pohledu velikosti je nejvíce zákazníků (3 společnosti), které mají počet zaměstnanců do 25 osob a poté dva podniky do 50 zaměstnanců. Ostatní podniky podle velikosti jsou zastoupeny pouze vždy po jednom.

První kontakty u sedmi subjektů byly na základě doporučení stávajících zákazníků, jedna organizace si společnost zaměřenou na IT našla prostřednictvím internetu a u poslední organizace společnost zaměřená na IT vyhrála veřejnou zakázku.

Shrnutí

Na základě interní analýzy dat a dalších informací je patrná zvyšující se poptávka po službách zajišťující outsourcing a stoupající tendence obratu, tak i nárůst smluvních zákazníků. Přestože je v posledním roce významný nárůst smluvních zákazníků, celkové tržby jsou téměř stejné jako v předešlém roce.

Protože je 70 % celkových tržeb tvořeno smluvními zákazníky, je důležité, aby si společnost zaměřená na IT tyto zákazníky udržela a nejlépe počty těchto zákazníků navyšovala.

Z přehledu devíti zákazníků, kteří tvoří nejvyšší tržby lze shrnout, že pět z nich spolupracuje již od roku 2010, tzn. jedná se o dlouhodobou spolupráci.

10.2 Analýza prostředí

V kapitole je uveden popis faktorů, které určují současný a budoucí rozvoj společnosti.

10.2.1 Analýza vnějšího prostředí – makroprostředí

Politicko-právní faktory

Důležitým zásahem do chodu firem bude změna zákona o daních z příjmů, protože by to mělo vliv na cenu služeb a zboží. Vláda neustále diskutuje o změně zákona a připravuje novelizaci, která by měla být dokončena v září roku 2017. Od letošního roku se podařilo zařadit novinku ve formě kontrolního hlášení a další změnou by mohla být elektronická evidence tržeb, která je také do budoucna plánována.

S účinností od letošního roku platí nový zákon o veřejných zakázkách, přestože je avizováno, že by měl být stručný a přehledný, znamená to pro společnosti, hlavně malé podniky, které nemají zaměstnance k tomu určené, aby věnovali čas nastudování změn a začali se jimi řídit, když se budou ucházet o veřejnou zakázku. Což přináší větší administrativu pro společnosti.

Časté změny zákonů jsou vnímány jako hrozba a to především pro malé podniky, které si musí najít čas na seznámení se s novelizacemi.

Ekonomické faktory

Příznivý vývoj HDP, který je patrný z dat Českého statistického úřadu, předpokládá, že podniky více inovují a investují do IT. Tzn. více zakázek a příležitostí k možnému růstu společnosti na trhu.

Schválené projekty na dotace z EU, které mají za cíl podporu zaměstnavatelů formou školení či rekvalifikací pro stávající nebo nové zaměstnance. Projekty umožňují vybraným společnostem získat finanční příspěvek na vzdělávání zaměstnanců, což zvýší konkurenční schopnost společnosti na trhu.

Technologické faktory

Mezi důležité faktory vnějšího prostředí patří technologický vývoj, který obor IT žene neustále kupředu. Nové technologie jako je cloud, smart things či internet věcí. S vývojem IT vzrůstá poptávka po PC i v domácnostech. V roce 2015 podle Českého statistického úřadu je 73,1 % domácností vybavena počítačem. (ČSÚ, 2016).

10.2.2 Analýza vnějšího prostředí – mikroprostředí

Popisuje užší okolí podniku a jeho chování, které není omezeno pouze konkurencí, ale odběrateli a dodavateli, substitučními výrobky a potenciálními novými konkurenty.

10.2.2.1 Porterův model pěti sil

Aby byla společnost úspěšná, musí sledovat nejen potřeby a přání zákazníků, ale také konkurenci stávající a novou, dodavatele a substituty.

Analýza pěti částí Porterova modelu může společnosti zaměřené na IT zajistit lepší postavení pro budoucí strategické rozhodování a připravit se na konkurenci.

Na základě jednání s vedením společnosti, procházením interních materiálů v účetním systému či hledáním dat na internetu byla sestavena Porterova analýza:

Stávající konkurenti

Společnost zaměřená na IT působí primárně v lokalitě Zlínského kraje, kde má asi desítku konkurentů. Jedná se o firmy, které poskytují stejné portfolio služeb a obstarávají podobný segment zákazníků. Některé stávající konkurenční společnosti dokážou poskytovat širší portfolio služeb, které by díky komplexnosti a tedy zastřešení těchto služeb jedním dodavatelem mohlo být pro zákazníka zajímavější. Dále zde vystupují firmy s celorepublikovým působením, které dokáží poskytovat širší portfolio služeb v rámci celé republiky, ovšem ceny poskytovaných služeb jsou vyšší.

Noví konkurenti

Na trhu s IT službami existuje velká konkurence a tento trh je již rozdělen. Nová konkurence tak většinou vzejde ze zaměstnanců existujících firem poskytujících IT služby, kteří si přeberou část zákazníků nebo osamostatněním zaměstnance, který ve firmě řeší problematiku IT (správce sítě) a tuto službu jim poskytuje dál, jako osoba samostatně výdělečně činná. Vzhledem k tomu, že v dnešní době tvoří IT služby klíčovou a neodmyslitelnou složku každé organizace dochází jen velmi zřídka ke změně poskytovatele těchto služeb, pokud je již jednou spolupráce navázána. Z tohoto pohledu je vliv síly nových konkurentů v tomto prostředí nízký.

Dodavatelé

Na trhu IT dominuje 5 hlavních distributorů produktů. Společnost zaměřená na IT má smluvně zajištěny dodávky od čtyř z těchto největších distributorů, což maximálně pokrývá

stávající potřeby i při krátkodobém výpadku jednoho z distributorů. Nabídka produktů je téměř totožná pro celé odvětví a veškerou konkurenci. Dodavatelé mají vliv pouze na dodávky výrobků nikoliv na služby.

Zákazníci

Jako cílový odběratel služeb jsou malé a střední společnosti pro které je finančně nákladné zajišťovat si IT služby pomocí vlastních kapacit nebo se chtějí plně soustředit na svoji hlavní podnikatelskou činnost a nechtějí v rámci společnosti řešit problematiku IT. Společnosti, které již mají dodávku IT služeb řešenou externě a současně je se službami spokojena, nevyhledává nové dodavatele ani nevytváří tlak na cenu. U zákazníků je patrná neochota měnit zavedené služby.

Substituty

Substituty v oblasti poskytování IT služeb jsou externí dodavatelé a vlastní zaměstnanci firem, kteří řeší chod a správu IT. Pro malé a střední podniky je zaměstnávání takového pracovníka neekonomické, proto je tento zaměstnanec často nahrazen dalším substitutem a to jsou studenti, nebo osoby blízké společnosti s alespoň částečnou znalostí v oblasti IT. Dále jsou substitutem nové moderní technologie (Cloud computing), které výrazně omezují a snižují nároky časové, ekonomické tak i znalostní, které jsou potřebné na obsluhu, správu a provoz IT služeb.

10.2.3 Analýza vnitřního prostředí

Při sestavení této analýzy je postupováno podle zásad SWOT analýzy, která bude sumarizovat část diplomové práce.

10.2.3.1 Hmotné zdroje

Klíčové hmotné zdroje, které má společnost se zaměřením na IT k dispozici jsou: automobil, notebooky, PC, servery, tiskárna a běžné kancelářské vybavení. Společnost má také pronajatou kancelář, kterou využívá pro zázemí svých zaměstnanců a pro případné jednání, pokud nejsou prováděny přímo u zákazníka. Veškerý HW není zastaralý a obměna je prováděna s ohledem na vývoj informačních technologií.

10.2.3.2 Nehmotné zdroje

Nehmotné zdroje jsou u této společnosti mnohem důležitější než hmotné zdroje, neboť hmotné zdroje typu: notebooky, PC, servery a tiskárny si dokáží v případě potřeby opravit zaměstnanci svépomocí nebo v rychlém čase zajistit jejich výměnu.

Společnost disponuje informačním systémem, který je pro činnost společnosti klíčový, protože souvisí se správou systému u zákazníků.

Kontakty, kterými společnost disponuje je jedním z podstatných zdrojů. Je to soubor informací, které vznikaly postupem času a data z nich jsou používány pro oslovení zákazníků, informace o nich atd.

10.2.3.3 Lidské zdroje

Lidské zdroje jsou popsány v kapitole 13, ale důležité je zmínit, že tyto zdroje tvoří především znalosti zaměstnanců a jejich proaktivní přístup.

10.2.3.4 Finanční zdroje

Společnost je financována z vlastních zdrojů a nemá žádné závazky vůči věřitelům.

10.3 Analýza konkurence

Prvním krokem ke zjištění analýzy konkurence bylo prostřednictvím internetu (díky vyhledávačům: firmy.cz, google.com a seznam.cz), zkušeností zaměstnanců společnosti zaměřené na IT či vlastní znalosti sestaven seznam firem. Při vyhledávání na internetu byly zvoleny určité kritéria: omezení lokality na Zlínský kraj a zadání slovního spojení: správa ICT, instalace a správa počítačových sítí, oprava PC a notebooků, nákup a prodej HW a SW. Následným krokem byla návštěva webových stránek jednotlivých firem, aby došlo podle předmětu podnikání k selekci firem, protože některé se např. zabývaly vývojem SW, což není hlavní činnost podnikání společnosti zaměřené na IT, a proto do seznamu nebyly zahrnuty.

Tab. 5. Přehled konkurence ve Zlínském kraji dle abecedního pořadí
(vlastní zpracování), 2016

Název společnosti	Adresa
24 DEVELOPMENT, s. r. o.	Hradištská 79, Staré Město

ACS Zlin, spol. s r. o.	U Letiště 1810, Otrokovice
AutoCont CZ a. s.	I. Veselkové 271, Zlín 4
Avex Computer Systems spol. s r. o.	Smetanova 2401, Zlín
CAMO, spol. s r. o.	Osvobození 237, Slavičín
DAT, s. r. o.	Jiřího z Poděbrad 1212, Uherské Hradiště
ELEN CZ s. r. o.	nám T. G. Masaryka 2433, Zlín
ExtraNET s. r. o.	Vlčnovská 2344, Uherský Brod
Faadon - Milan Faldík	Vlachovice 192
FIRMADAT s. r. o.	Havlíčková 1280, Otrokovice
Ing. Jiří Kabeláč	Nábřeží 599, Zlín - Prštné
IPC CZ s. r. o.	K Pasekám 1553, Zlín
Marvel CZ, s. r. o.	Osvobození 238, Slavičín
MISS Centrum, s. r. o.	Mlýnská 1228, Uherské Hradiště
NIO s. r. o.	Studentské náměstí 1531, Uherské Hradiště
NWT a.s.	Nám. Míru 1217, Hulín
Padma, s. r. o.	V Uličky 293, Uherské Hradiště - Jarošov

Pro bližší srovnání konkurence byly vybrány tři společnosti, které se shodují nebo velmi podobají v nabídce služeb a zboží: Avex Computer Systems spol. s r. o., DAT, s. r. o. a NIO s. r. o.

Společnost **Avex Computer Systems, spol. s r. o.** byla založena v roce 1996. Patří do skupiny firem AVEX, jejichž konsolidovaný obrat v roce 2013 dosáhl 710 mil. Kč. Kvalitní produkty a služby zajistily společnosti dlouhodobý růst a umožnily začlenit se mezi nejvýznamnější dodavatele IT technologií nejen ve Zlínském kraji.

Základní kapitál společnosti je 770 tis. Kč a velikost společnosti 6 – 9 zaměstnanců.

Společnost **DAT, s. r. o.** zahájila poskytování internetových služeb po svém založení na počátku roku 1998. Společnost poskytuje na území Zlínského a Jihomoravského kraje internetové připojení na vlastní distribuční síti. Ve spolupráci s dalšími operátory nabízí služby po celé ČR a na Slovensku. Portfolio služeb doplňují hostingové služby, hlasové služby, budování IT infrastruktury na klíč, komplexní správa firemního IT a výroba www stránek a portálů.

Základní kapitál společnosti je 120 tis. Kč a velikost společnosti 25 – 49 zaměstnanců.

Společnost **NIO, s. r. o.** působí na trhu od roku 2005 a jejich zaměstnanci působí v komunikačních technologiích více jak 15 let. Strategií společnosti je osobní přístup k zákazníkovi, který je vnímán jako zásadní pro pochopení jeho potřeb. Důsledkem této

synergie je přímá podpora růstu podnikání zákazníka a jeho následné vnímání informačních technologií jako strategického prostředku k dosažení vlastních podnikatelských cílů.

Základní kapitál společnosti je 200 tis. Kč a velikost společnost 10 – 19 zaměstnanců.

10.3.1 Matice konkurenčního profilu

Porovnávají se konkurenční vlastnosti společnosti se srovnatelnou konkurencí na základě interních znaků. Nejprve se určí několik faktorů na základě teoretických východisek, získaných znalostí a dat z aplikace ARES, poté se stanoví jejich váha dle získaných informací, následně se vynásobí hodnocení váhou (vážený průměr). Nakonec se sečte vážený průměr a je vypočten výsledek pro společnosti.

Tab. 6. Matice konkurenčního profilu (vlastní zpracování)

Základní faktory	Váha	Společnost zaměřená na IT		Společnost Avex Computer Systems		Společnost DAT		Společnost NIO	
		Hodnocení	Výsledek	Hodnocení	Výsledek	Hodnocení	Výsledek	Hodnocení	Výsledek
Podíl na trhu	0,2	2	0,4	3	0,6	4	0,8	2	0,4
Cena služby	0,1	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Kvalita služby	0,1	2	0,4	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Spokojenost zákazníků	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Inovace	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Komunikační aktivity	0,2	1	0,2	1	0,4	2	0,4	2	0,4
Celkem	1		3		2,4		3		3

1 – podprůměrně, 2 – průměrně, 3 – nadprůměrně, 4 – výborně

Outsourcingem IT služeb se v regionu Uherskohradištska a Zlínska se zabývá několik desítek firem, jak regionálních tak i celorepublikových. Z analýzy a dosavadních zjištění vyplývá, že větší firmy s celorepublikovým působením se zaměřuje na větší zákazníky a nejsou tedy přímou hrozbou.

Z konkurenčního profilu vyplynulo, že společnost zaměřená na IT má současné zákazníky spokojené, kteří posilují pozici společnosti na trhu. Nejslabším místem jsou komunikační aktivity. Současně ale je patrné, že v celkovém vyhodnocení matice konkurenčního profilu společnost zaměřená na IT nemá výrazně lepší pozici, ale s konkurencí jsou na vyrovnané úrovni.

11 ANALÝZA SEKUNDÁRNÍCH DAT TRHU INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ

Společnost se především zaměřuje na dodávku IT služeb (zejména outsourcing IT). Uvedené služby lze v širším měřítku dodávat pro segment trhu ekonomicky aktivních subjektů, obce, města a školská zařízení, v kterém je více než 1 zaměstnanec, používají počítačovou síť a aktivně využívají IT.

ICT a jejich použití nabízí významné pracovní příležitosti, stimuluje růst, podněcuje podniky k investicím do inovací a mohou přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti. (ČSÚ, 2015)

Hlavní zdroje informací o ICT lze získat ze statistik Českého statistického úřadu (ČSÚ), které jsou vydávány pravidelně jednou ročně nebo v určitých intervalech.

Podle dat z Českého statistického úřadu využívá v České republice v podnikatelském sektoru s 10 – 49 zaměstnanci 98 % počítač a firemní počítačovou síť používá 67 % podniků (tab. 7). Téměř všechny podniky používají počítač a každým rokem dochází díky informační a komunikační technologii (ICT) k dalšímu vylepšování komunikace s možností šíření informací mezi podniky a ostatními společnostmi, tak i v rámci podniku samotného.

Tab. 7. Firemní počítačová síť a související technologie v podnikatelském sektoru ČR (vlastní zpracování), zdroj: ČSÚ, 2014

	Počet podniků celkem	Podniky používající/ mající	
		počítač	firemní počítačovou síť (LAN)
<i>podíl na celkovém počtu podniků v dané velikostní a odvětvové skupině (v %)</i>			
Podniky celkem (10+)	38 149	98,3	72,5
Velikost podniku			
10–49 zaměstnanců	30 196	98,0	67,0
50–249 zaměstnanců	6 428	99,4	92,5
250 a více zaměstnanců	1 524	99,5	97,6

Ve statistické ročence Zlínského kraje za rok 2015 je evidováno k 31. 12. 2014 v součtu 13 171 ekonomických subjektů s aktivní činností s počtem 1 – 49 zaměstnanců (tab. 8). Tyto data jsou vyhodnocovány proto, že pro společnost zaměřenou na IT jsou to nejčastější zákazníci. Pokud je použit celorepublikový podíl 67 % subjektů používající firemní

počítačovou síť, je k dispozici hodnota necelých 8.000 ekonomicky aktivních subjektů používající počítačovou síť ve Zlínském kraji, což jsou potenciální zákazníci společnosti zaměřené na IT.

Tab. 8. Ekonomické subjekty se zjištěnou aktivitou ve Zlínském kraji (vlastní zpracování), zdroj: ČSÚ, 2015

	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Registrované subjekty celkem	75 598	77 018	74 501	73 096
<i>Velikostní kategorie (podle počtu zaměstnanců)</i>				
neuveдено	14 647	17 208	15 385	13 045
bez zaměstnanců	46 241	45 435	45 203	46 163
1–9	11 358	11 211	10 831	10 796
10–19	1 558	1 462	1 406	1 403
20–49	1 053	991	975	972
50–249	638	609	600	604
250–499	66	63	65	75
500–999	25	27	24	25
1 000 a více	12	12	12	13

Mezi další segmenty trhu, kde se outsourcing IT a celkový prodej služeb IT vyskytuje, a jedná se o další skupinu potenciálních zákazníků, jsou obce a města (obecní a městské úřady) a školská zařízení (základní a střední školy, odborné učiliště, aj.). Na základě údajů z ČSÚ k 31. 12. 2013 je evidováno ve Zlínském kraji celkem 738 školských zařízení (tab. 9) a celkem 307 obcí a měst.

Tab. 9. Školská zařízení ve Zlínském kraji (vlastní zpracování), zdroj: ČSÚ, 2015

	Školní rok					
	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
	Počet zařízení					
Mateřské školy	309	308	309	310	310	312
Základní školy	256	257	257	257	257	258
Základní umělecké školy	27	27	27	28	neuveдено	neuveдено
Jazykové školy	4	4	4	5	neuveдено	neuveдено

Konzervatoře	1	1	1	1	1	1
Střední školy - obory gymnázií	17	17	17	17	16	16
Střední školy - obory středních odborných škol a praktických škol	52	52	50	48	neuveďeno	neuveďeno
Střední školy - obory středních odborných učilišť a odborných učilišť	36	36	33	34	neuveďeno	neuveďeno
Střední školy - obory nástavbového studia	24	24	23	23	20	20
Střediska praktického vyučování	3	3	3	2	neuveďeno	neuveďeno
Vyšší odborné školy	12	12	12	11	10	10
Vysoké školy	2	2	2	2	2	2
Celkem	743	743	738	738	x	x

Z dat ČSÚ byly vybrány údaje o školských zařízeních ve Zlínském kraji, protože se jedná o jeden ze segmentů zákazníků, kterým společnost zaměřená na IT nabízí své služby a zboží. A proto, aby mohlo být rozhodnuto, zda se jedná o segment, kterému je vhodné nabízet služby i dále, je třeba posoudit, zda výrazně školských zařízení neubývá a také v jakých počtech výpočetní technikou školská zařízení disponují. Tento segment bude také popisován v další kapitole, aby mohly být stanoveny závěry, zda má smysl pokračovat v nabízených službách či se zaměřit na jiný trh.

Tab. 10. Počet počítačů na základních školách 1. stupně podle krajů a podle typu zařízení (ČSÚ), 2016

	Celkem	Dostupné žákům		
		Stolní	Přenosné	Ostatní
Praha	13,9	10,7	1,3	1,8
Středočeský	15,0	12,1	2,2	0,8
Jihočeský	16,1	13,4	2,1	0,6
Plzeňský	16,7	14,2	1,5	1,0
Karlovarský	15,5	12,7	2,0	0,8
Ústecký	14,2	12,1	1,3	0,8
Liberecký	14,8	12,9	1,3	0,7
Královéhradecký	17,1	14,5	1,9	0,6
Pardubický	16,7	13,8	2,2	0,7
Vysočina	19,2	16,6	1,9	0,8
Jihomoravský	16,1	13,4	1,8	0,9
Olomoucký	17,8	15,8	1,8	0,3
Zlínský	17,3	14,8	1,7	0,8
Moravskoslezský	17,0	13,7	2,1	1,2

Pozn. Do přenosných počítačů jsou řazeny notebooky a netbooky

a do kategorie ostatní tablety.

Zlínský kraj má třetí nejvyšší počet počítačů, které mají žáci k dispozici na základních školách 1. stupně z celé České republiky. Ale ani přesto se nejedná o dostatečný počet, protože nejvyšší počet žáků ve třídě může být až 30 žáků a žáci se tedy o počítače musí při výuce dělit. Dále to ale znamená, že je ve školách třeba zajišťovat servis a pravidelnou obměnu techniky.

Společnost zaměřená na IT aktivně vyhledává a kontaktuje potencionální zákazníky ve výše uvedených segmentech trhu – školská zařízení ve Zlínském kraji a na základě těchto informací spravuje vlastní databázi kontaktů.

Z dosavadního sběru informací společností zaměřenou na IT bylo mimo jiné zjištěno, že více jak 40 % organizací má zajištěnou správu IT externí společností (tab. 11). Sběr informací je na základě přímého oslovení obchodním zástupcem společnosti. Databáze čítala v době sestavování tabulky 940 organizací. Tuto informaci také částečně potvrdilo dotazníkové šetření, které je součástí diplomové práce, a z kterého je patrné za jakých okolností by organizace externí společnost změnili.

Tab. 11. Způsob zajištění IT služeb podle databáze zákazníků společnosti (vlastní zpracování), zdroj: společnost zaměřená na IT, 2015

Způsob zajištění IT služeb	Počet oslovených organizací
Externí společnosti	403
Kombinovaně (částečně vlastními silami a částečně externí společností)	50
Vlastní IT správce	252
Nezjištěno	235

Z dlouhodobého hlediska (výhled od roku 2003 do roku 2013) výdaje na ICT v ČR stoupají (tab. 12), ale z krátkodobého hlediska je od roku 2012 pokles celkových výdajů. Navzdory tomu, ale celkové výdaje na IT služby v roce 2013 začaly stoupat na 162.248 mil. Kč, přestože se jedná o předběžná data. V těchto výdajích na IT služby nezahrnují: vydávání softwaru, zpracování dat, hosting a související služby, obsah webových portálů, opravy počítačů a komunikačních zařízení.

Tab. 12. Výdaje za ICT v ČR celkem (vlastní zpracování), zdroj: ČSÚ, 2013

Rok	Výdaje za ICT (milionech Kč)	z toho IT služby (v milionech Kč)
2003	431 932	71 962
2004	476 928	83 390
2005	483 859	90 949
2006	581 668	107 142
2007	676 272	125 595
2008	658 637	127 590
2009	626 892	133 494
2010	694 256	139 767
2011	699 221	164 871
2012	686 940	159 996
2013	646 212	162 248

Závěrečné vyhodnocení sekundárních dat vyplývá, že společnost se zaměřením na IT by se i nadále měla zabývat poskytováním služeb, protože vývoj poskytování služeb je dlouhodobě na vzestupu, přestože v roce 2012 byl pokles.

Příkladem vybraný segment zákazníků školských zařízení, který od roku 2014 společností zajišťující IT má ve své správě, je vhodnou oblastí k oslovení, protože nabízí stálou a neměnicí se základnu zákazníků.

Z uvedených dat ČSÚ vyplývá, že oblast informačních technologií má potenciál, v které by společnost zajišťující IT měla pokračovat, ale zároveň by měla mít na paměti, že současný trh je místem neustálých změn a měnícího se prostředí.

12 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Kvantitativní výzkum je navrhován a prováděn s cílem obsáhnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek. K objektivitě zjištěných informací přispívají takové postupy jako standardizace otázek, výběr vzorku a statistické postupy zpracování dat. (Vlčková, 2009, s. 74)

12.1 Dotazníkové šetření

Výzkumné šetření bylo provedeno formou dotazníku, který je uveden v příloze P I diplomové práce, v druhé polovině měsíce března a v prvních dnech měsíce dubna 2015. K oslovení respondentů byla použita databáze zákazníků společnosti zaměřené na IT, která tvořila organizovaný soubor souhrnných dat o stávajících, bývalých a potenciálních zákaznících. Celková databáze čítala 1060 organizací typu: státní správa a samospráva, města a obce, školy a školská zařízení, malé, střední a velké společnosti, OSVČ a další instituce. Ale pouze 970 respondentům byl e-mail doručen. K problematice se vyjádřilo a dotazník vyplnilo 214 respondentů. Návratnost byla 22,06 % a průměrná doba vyplňování činila 103 sekund.

Dotazník obsahoval uzavřené, otevřené i polouzavřené otázky a byl sestaven tak, aby zahrnoval i filtrační otázky (u některých odpovědí větvil).

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit:

- povědomí o společnosti zaměřené na IT,
- jakou formou se dozvěděli o společnosti zaměřené na IT,
- způsob zajištění stávající IT služby a důvody ke změně externího dodavatele IT služby.

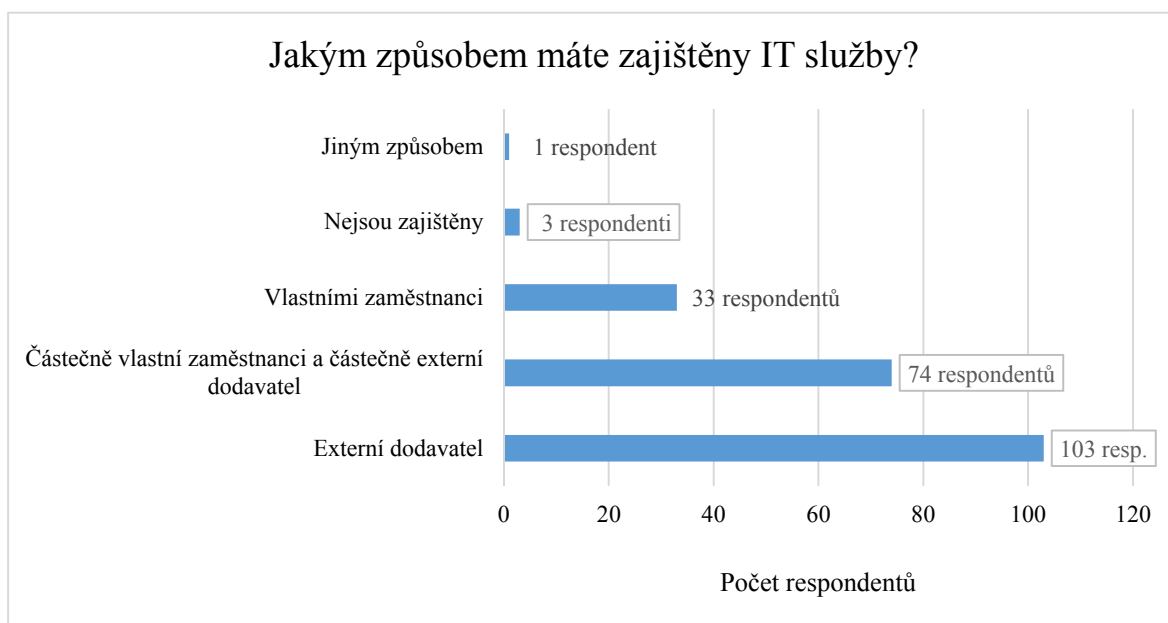
Vyhodnocení dotazníku neobsahuje název společnosti IT (tak jako v celé práci) a je záměrně vynechán na žádost jednatele společnosti. Samozřejmě při vyplňování dotazníku respondenty byl název společnosti ve všech příslušných otázkách uveden.

Jedna z prvních otázek v dotazníku obsahovala dotaz, zda respondenti znají společnost zaměřenou na IT (graf 1) a pouze v 16 % odpověděli (jednalo se o 34 respondentů), že je jim známá a 84 % nikoliv (což bylo 180 respondentů).



Graf 1. Povědomí o společnosti (vlastní zpracování)

V dotazníku zazněla otázka způsobu zajištění IT služeb v organizaci, z které vyplynulo, že více než 2/3 dotázaných má zajištěny IT služby externím dodavatelem nebo kombinací externího dodavatele a vlastním zaměstnancem (graf 2).



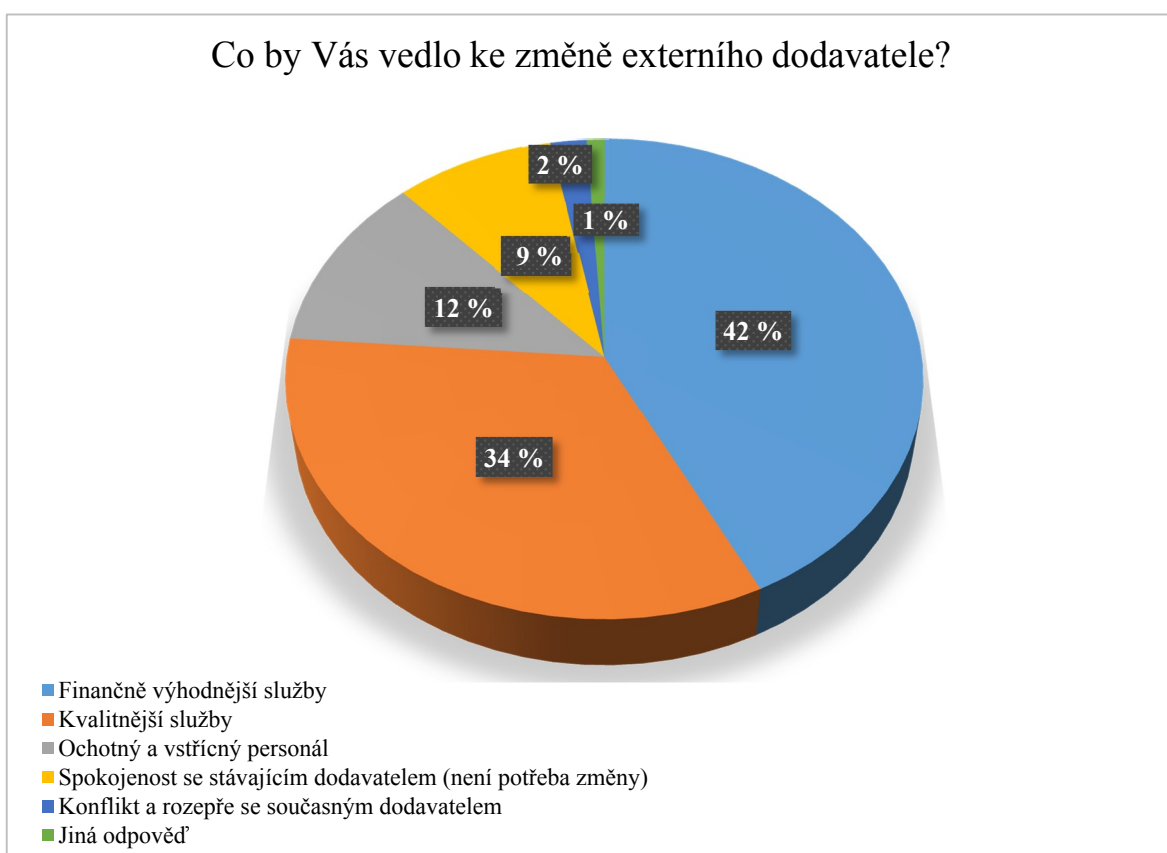
Graf 2. Způsob zajištění IT služby u respondentů (vlastní zpracování)

Jestliže by se respondent rozmýšlel nad změnou externího dodavatele, ve 42 % (43 respondentů) by ho přesvědčila lepší cena a u 34 % (34 respondentů) kvalitnější služby (graf

3). Pokud by dokázala společnost zaměřená na IT, nabídnout cenově lepší nabídku, mít propracovanější služby a nabízet je kvalitněji není vyloučeno, že by nemohla společnost získat zákazníky od konkurence.

Dotázaných 180 respondentů zmíněnou společnost nezná, a proto mezi zbývajících 34 respondentů se rozdělily následující odpovědi. Ve 32 % (11 respondentů) znají respondenti společnost zaměřenou na IT díky doporučením od známých či rodiny, aj. a ve stejné výši, tj. 32 % (11 respondentů) si ji zákazníci pamatují z internetu (graf 4). Čímž je také odpovězeno na první výzkumnou otázku, že zákazníci znají společnost především z internetové reklamy nebo na doporučení. Další vysoké procento odpovědi (24 %) byla odpověď, že se společnost znají jinak, ale již blíže nespecifikovali.

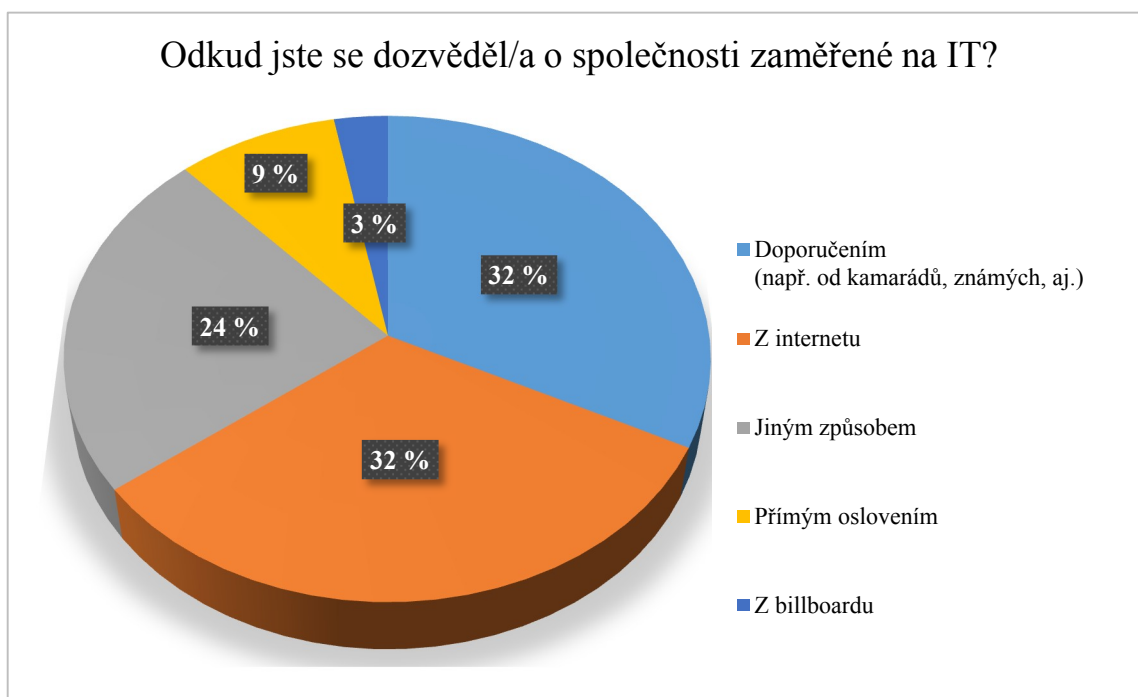
Internetová reklama bude blíže rozebrána v projektové části a doporučení znamená to, že zákazníci jsou s nabízenými službami spokojeni a předávají tuto informaci dále ve svém okolí.



Graf 3. Podnět ke změně současného dodavatele IT služby (vlastní zpracování)

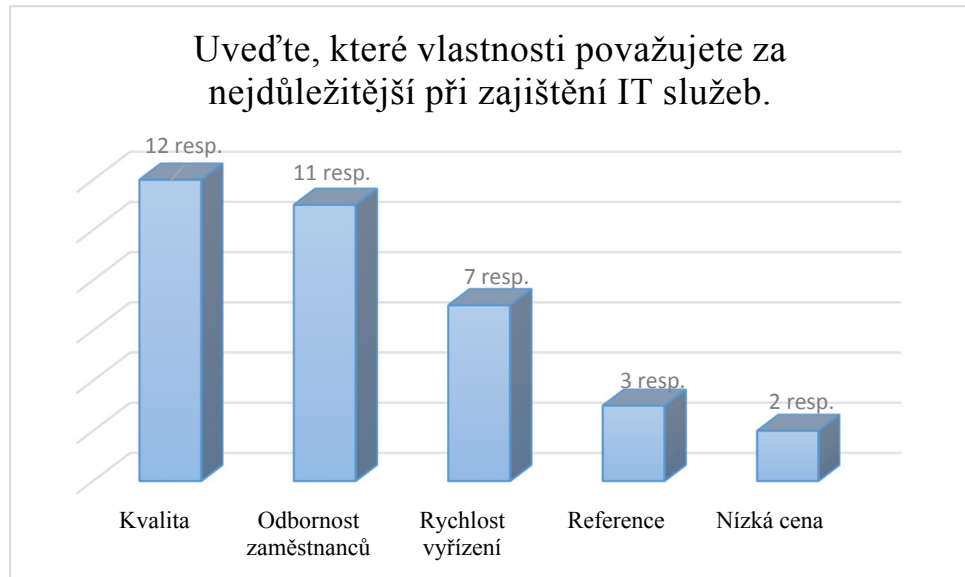
Ti, kteří využili služeb nebo nakoupili produkty u společnosti zaměřené na IT, hodnotili také spokojenost s dodávanou službou nebo zbožím (hodnocení platí jako ve škole 1 nejlepší a 5 nejhorší), která byla přepočítána na průměr. Výsledky ve prospěch společnosti zaměřené na IT byly velmi dobré a spokojenost s:

- kvalitou byla 1,25
- cenou byla 1,58
- rychlostí byla 1,17
- přístupem zaměstnanců byla 1,00



Graf 4. Odkud znáte společnost zaměřenou na IT? (vlastní zpracování)

Zákazníci za nejdůležitější u dodávky IT služeb považují kvalitu, odbornost zaměstnanců a poté rychlost vyřízení (graf 5). Až na poslední příčce uvedli, že je pro ně důležitá cena.



Graf 5. Důležité vlastnosti při zajištění IT služeb (vlastní zpracování)

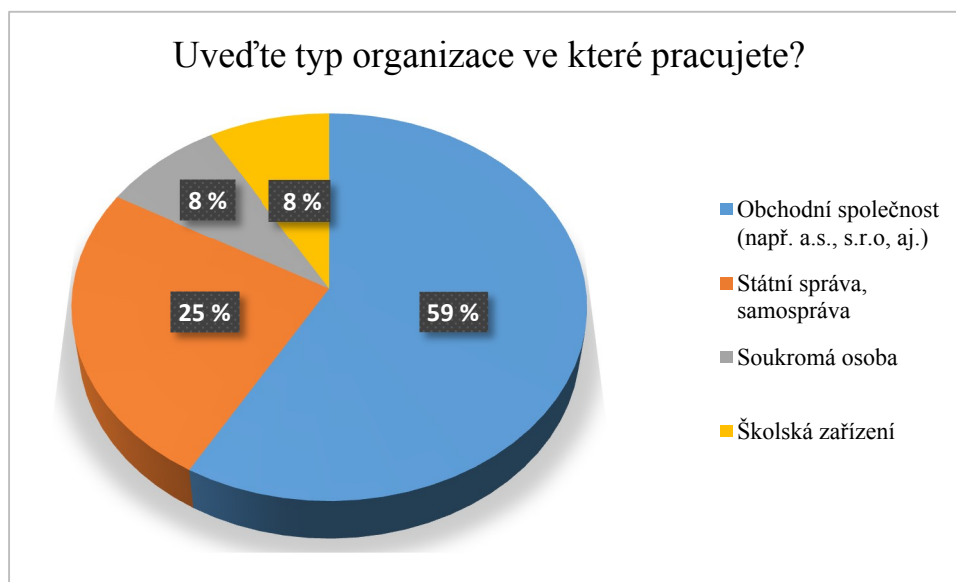
V jedné z otázek byli respondenti, kteří využili služeb společnosti zaměřené na IT dotázáni, zda by doporučili společnost zaměřenou na IT služby (graf 6) a většina odpověděla, že by



Graf 6. Doporučení společnosti se zaměřením na IT (vlastní zpracování)

vedenou společnost doporučila a co více, ani jeden z respondentů neodpověděl, že by ji nedoporučil. Ale tato otázka není vypovídající, protože na ni odpovědělo pouze 12 osob.

Poslední otázky v dotazníku byly segmentační. Respondenti uváděli, v jakém typu organizace pracují: 59 % odpovědělo, že jsou z obchodní společnosti, 25 % ze státní správy nebo samosprávy a fyzické osoby a školská zařízení měli po 8 %.



Graf 7. Rozdělení zákazníků dle zaměstnavatele (vlastní zpracování)

Při zpracování výsledků výzkumu byly jako statistické metody použity procentuální výpočty a průměrné hodnoty. K přehlednosti prezentovaných výsledů bylo použito grafů, zejména výšečových, sloupcových a pruhových.

Z dotazníkového šetření je zřejmé, že:

- Existuje jen velmi malá znalost o společnosti se zaměřením na IT.
- Organizace v zajištění IT služeb z více než 2/3 spoléhají na zajištění externí společnosti, byť v některých případech je to prolnutí externí společnosti a vlastního zajištění.
- Společnost zaměřenou na IT v největší míře znají z doporučení známých, rodiny či kolegů a také z internetu.
- Podnětem ke změně současného dodavatele IT služby ke konkurenci by byly finančně výhodnější a kvalitnější služby.
- Zákazníci považují při nákupu IT služby za nejdůležitější kvalitu poskytnuté služby, odbornost zaměstnanců a rychlost vyřízení.

13 MARKETINGOVÝ MIX SPOLEČNOSTI

Tato kapitola popisuje, jakým způsobem společnost přístup k marketingovému mixu.

13.1 Produkt

Produkt se rozumí nabízené služby a zboží, které by se daly rozdělit na hlavní a vedlejší služby. Hlavní služby jsou správa a údržba sítí, serverů a informačních systémů, prodej licencí, prodej HW, inteligentní domy a elektroinstalace. Vedlejší služby jsou opravy PC a NB, tvorba a údržba webových stránek, dohled a monitoring sítí, zařízení a služeb.

Poskytnuté informace ukázaly, že kvalita služby je vnímána kladně a lze ji označit za silnou stránku.

13.2 Cena

Ceny zboží a služeb se odvíjí od aktuální ekonomické situace a aktuálních velkoobchodních cen, které přímo ovlivňuje vývoj měnového kurzu dolaru a eura (vývoj zahraniční měny se nevztahuje na celý nabízený sortiment, ale značnou část ovlivňuje).

Hodinové sazby jsou stanovené jako ceny průměrné v daném odvětví a oblasti. Jsou považovány za konkurenceschopné a určité skupiny zákazníků je v této hladině nakupují, proto mohou být zařazeny do silných stránek.

13.3 Distribuce

Distribuce služby probíhá ve dvou rovinách a to buďto fyzicky nebo vzdáleně. Z důvodů maximální efektivity, úspory časových a finančních prostředků se společnost snaží po navázání kontaktu provádět maximální množství služeb vzdáleně bez fyzické přítomnosti. V případě, že to okolnosti vyžadují nebo není k dispozici možnost vzdáleného připojení, je nutné realizovat službu přímou formou tedy výjezdem k zákazníkovi.

Při navazování obchodního vztahu se zákazníkem, se používá výhradně fyzická forma přímým oslovením a osobním setkáním obchodního zástupce se zákazníkem. Společnost též disponuje pobočkou a kancelářským zázemím a některé konzultace a služby jsou nabízeny i v těchto prostorách.

13.4 Lidé

Společnost má v tuto chvíli dvě základní oddělení technické a obchodní. Společnost preferuje model, kdy každý zákazník má svůj primární kontakt/osobu, která zná do detailu potřeby zákazníka a dokáže nejlépe vyhodnotit jeho potřeby. Díky tomu, že všichni zaměstnanci přichází do přímého styku se zákazníkem je při výběru nového zaměstnance brán výrazný zřetel na jeho komunikační dovednosti a na jeho vystupování. Zaměstnanci v průběhu zaměstnání jsou neustále zdokonalováni a školeni, aby dokázali udržet trend s novými technologiemi a mohli zákazníkům nabízet nejnovější služby a zařízení. Lidé ve společnosti jsou silnou a klíčovou stránkou, která přináší velmi pozitivní ohlas na kvalitu poskytovaných služeb.

13.5 Propagace

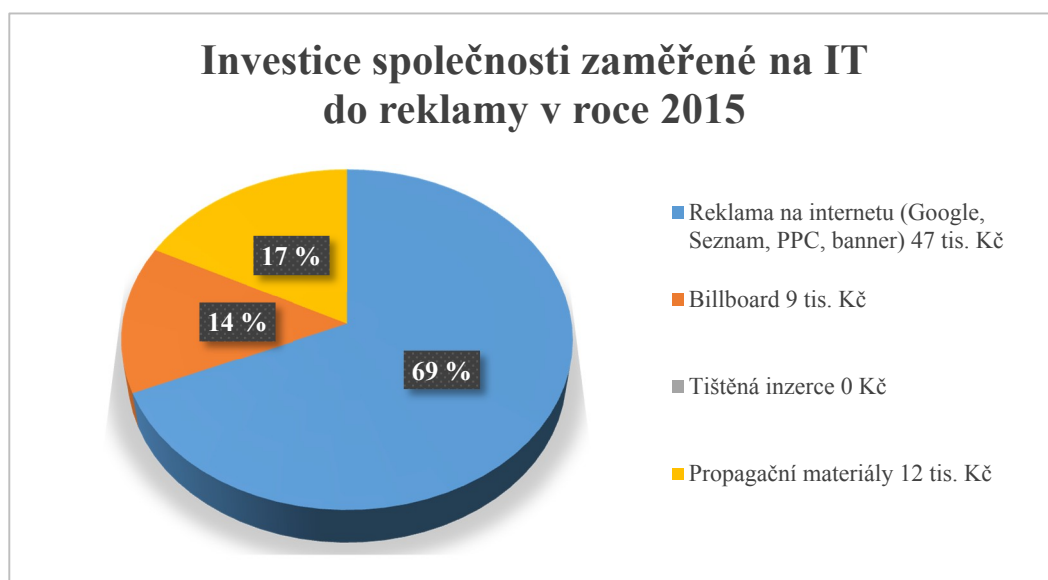
Komunikaci společnosti je věnována následující kapitola 14. Protože společnost komplexně nevyužívá komunikační mix, je tato oblast hodnocena jako slabá.

14 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH ČINNOSTÍ SPOLEČNOSTI

Komunikační aktivity nezačaly založením společnosti v roce 2010, ale již dříve, kdy byl položen základ logu a webovým stránkám.

Na základě porovnání tržeb vůči investicím do reklamy bylo zjištěno, že společnost se zaměřením na IT investuje velmi málo na celkovou propagaci společnosti. Za roky 2014 a 2015 se jednalo o 68 tis. Kč za rok.

Nejvíce se zaměřuje na reklamu na internetu (graf níže), ve výši 47 tis. Kč, což také potvrdilo dotazníkové šetření, kde respondenti znají společnost se zaměřením na IT z internetu. Reklama na internetu tvoří celých 69 % celkové propagace.



Graf 8. Investice společnosti do reklamy v roce 2015 (vlastní zpracování)

14.1 Logo a vizuální styl

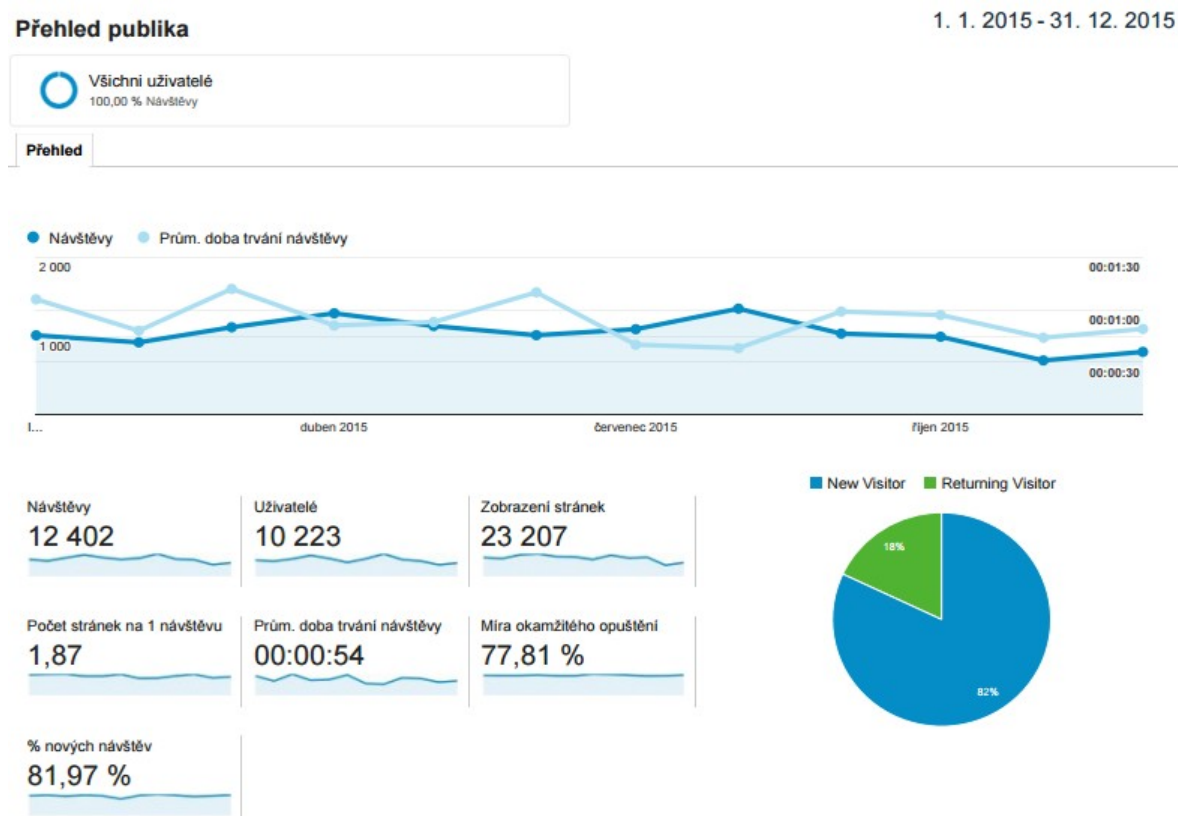
V roce 2007 vzniká první verze loga ve tvaru prvního písmene názvu společnosti. Od této doby logo nebylo měněno. Barva loga je zvolena v oranžové barvě, která je dále použita na všech ostatních propagačních materiálech.

14.2 Webové stránky

První verze webové stránky vznikla již v roce 2006, ještě v době OSVČ. V roce 2008 vznikají nové webové stránky. Od roku 2010 je spuštěna poslední verze stránek, která s drobnými úpravami přetrvává dodnes.

Stránky jsou rozděleny na horní lištu s odkazy na: služby, reference, partnery, články, slovník a kontakty. Dále stránky obsahují tři odkazy na outsourcing, dohled sítě a inteligentní domy. Ve spodní části vlevo jsou aktuality, které nejsou pravidelně publikovány. Vpravo dole je na webových stránkách hotline s kontaktním formulářem a odkaz na e-shop.

Návštěvnost webových stránek za rok 2015 uvádím na přiloženém obrázku 4, který znázorňuje, že počet návštěvníků za celý rok bylo 12 402 a průměrná doba trvání návštěvy trvala 54 sekund.



Obr. 4. Návštěvnost webových stránek (vlastní zpracování)

Celková doba, kterou návštěvníci tráví na stránkách je poměrně krátká a návštěvníci se nemohou stihnout v průběhu této doby seznámit s portfoliem služeb, přečíst aktuality či

projít reference společnosti. Vysvětlením, proč příchozí tráví na stránkách tak krátkou dobu je, že jsou stránky nezajímavé a nepřehledné. Proto by mělo dojít k jejich přepracování, aby hosta přinutili zůstat déle.

Na webových stránkách by mělo dojít k těmto změnám:

- Přestože stránky nejsou na první dojem nijak zastaralé, byl by vhodný redesign webových stránek, protože s malými změnami fungují již od roku 2010 a navíc jsou již nastaveny nové trendy v této oblasti.
- Pravidelné publikování nových aktualit.
- Propojení stránek s facebookovým profilem.

14.3 Presentace na Facebooku

Profil společnosti zaměřené na IT na Facebooku je aktivní od roku 2009, ale příspěvky do roku 2011 byly zveřejňovány jen minimálně. Až od roku 2011 je aktivita v mnohem větší měřítku a články jsou zajímavější. Ale rok od roku je 2015 je zveřejňování občasné, což se jeví jako nedostatečné. Počet fanoušků této stránky je celkem 183 osob.

14.4 Ostatní

Dalším komunikačním nástrojem, který je používán je billboard, který má formátu 5,1 m x 2,4 m a vyvěšován cca vždy dvakrát ročně po dobu 1 měsíce u silnic II. třídy mezi Uherským Hradištěm a Zlínem.

V roce 2013 a 2014 společnost vyzkoušela také roznos letáků cílové skupině domácnosti a malých a středních firem, které byly vytištěny v nákladu 100 ks ročně. Ale díky tomuto roznosu se neozval žádný nový zákazník, proto později tuto aktivitu nevyužila.

Společnost také věnuje finance k výrobě propagačních materiálů: brožury o aktivitách a službách společnosti, která je předávána potencionálním zákazníkům. Dále propisky, bloky a reklamní tašky, do kterých je při nákupu zákazníkem předáváno zakoupené zboží.

15 SWOT ANALÝZA

Předešlé kapitoly zhodnotily komunikační aktivity, analýzu sekundárních dat, analýzu prostředí a konkurence a kvantitativní šetření formou dotazníků. Z těchto podkladů jsem sestavila SWOT analýzu:

Vnitřní prostředí podniku

SILNÉ STRÁNKY

- vybudovaná základna zákazníků,
- dlouhodobé vztahy se stávajícími zákazníky,
- technická vybavenost zaměstnanců,
- obětavost a pozitivní přístup zaměstnanců,
- dobré obchodní výsledky,
- pozitivní vnímání a kvalita poskytovaných služeb zákazníky,
- individuální přístup k zákazníkům,
- vlastní zdroje financování,
- pružnost a přizpůsobivost nabízených služeb.

SLABÉ STRÁNKY

- nedostačující komunikační aktivity,
- nízké povědomí o společnosti v regionu,
- malá nabídka doprovodných služeb,
- plán profesního rozvoje zaměstnanců,
- chybí zaměstnanec se specializací na oblast marketingu,
- nejsou přesně stanoveny obchodní a marketingové cíle.

Vnější prostředí podniku

PŘÍLEŽITOSTI

- příznivý demografický vývoj - nová generace používá mnohem dříve IT technologie,
- nově vznikající technologie na trhu (cloud služby, inteligentní budovy),
- vzrůstající poptávka po produktech (počet PC ve firmách a v domácnostech),
- outsourcing některých podnikových procesů (zvyšuje se poptávka na outsourcing služeb),
- využití projektů z EU na vzdělávání.

HROZBY

- velká konkurence na trhu firem dodávající IT (cenové války),
- časné změny legislativy (zákon o zadávání veřejných zakázek, zákon o dani z příjmu),
- existence substitutů v poskytování služeb.

Na základě stanovené SWOT analýzy bude v projektové části sestavena marketingová a komunikační strategie společnosti zaměřené na IT.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

16 MARKETINGOVÁ STRATEGIE SPOLEČNOST

Návrh marketingové strategie společnosti zaměřené na IT vychází z teoretických poznatků, provedených analýz a rozborů v praktické části diplomové práce s cílem navrhnout optimální směr, kterým by se společnost měla vydat v oblasti marketingové strategie.

16.1 Poslání, vize, hodnoty a cíle

Společnost zaměřená na IT neměla pevně interpretováno poslání, vize a hodnoty, proto ve spolupráci s jednatelem společnosti byly sestaveny:

Poslání společnosti je, aby se informační technologie staly dobrým sluhou, pomocníkem a zákazníkům byly „Vždy po ruce...“.

Vize:

- Navazovat dlouhodobou spolupráci se zákazníky.
- Poskytovat zákazníkům dlouhodobě odborné a kvalifikované služby.
- Stát se známou, respektovanou a vyhledávanou firmou v regionu.

Hodnoty

Kvalitní a dobrá spolupráce se zákazníkem přinášející oboustrannou spokojenost a užitek.

Cíle

Pro rozvoj společnosti je důležité stanovit cíle, kterých chce společnost dosáhnout.

Hlavní cíle:

- Zajistit meziroční nárůst obrátu min. o 5 %
- Udržet stávající dlouhodobé zákazníky
- Každoročně získat min. jednoho nového dlouhodobého zákazníka
- Zvýšení povědomí o společnosti – posílení marketingových aktivit

Dílčí cíle na rok 2016:

- Oslovit nové zákazníky

- Zvýšit lokální povědomí o společnosti
- Nárůst obrátu min. o 5 % oproti roku 2015
- Udržet stávající dlouhodobé zákazníky
- Získat min. jednoho nového dlouhodobého zákazníka

16.2 Tržní segmenty

Nachází se na trzích B2B a B2C:

B2B se charakterizuje převážně dlouhodobější kooperací, stabilním prostředím a využívajícím ve větší míře IT služeb:

- Malé a střední firmy – pravidelný nákup HW a služeb,
- Školy a školská zařízení – pravidelné odebírání služeb a nepravidelný odběr HW,
- Obecní úřady – pravidelný odběr služeb a občasný odběr HW.

B2C charakterizují zákazníci odebírající zboží jednorázově s minimem návazných služeb:

- Živnostníci – jednorázové nákupy zboží a služeb,
- Domácnosti – jednorázové nákupy pouze zboží,
- Stavebníci (pořizovatel stavby) – budou osloveni prostřednictvím projektantů s nabídkou instalace a konfigurace pro inteligentní domy, kterou společnost se zaměřením na IT od minulého roku nabízí. Jedná se o segment zákazníků, který bude oslovován poprvé, proto bylo potřeba zjistit, jak je velký a zda je reálné ho pro prvotní kontakt oslovit e-mailem s nabídkou o možné spolupráci. Dle dat ČKAI je ve Zlínském kraji, konkrétně v okrese Zlína a Uherské Hradiště, 564 autorizovaných projektantů.

16.2.1 Vyhodnocení tržních segmentů

Vybrané segmenty jsou zhodnoceny podle kritérií: velikost skupiny, zisk, snadnost oslovení a možnosti servisní smlouvy. Poslední sloupec je součtem celkového počtu bodů.

Tab. 13. Vyhodnocení tržních segmentů (vlastní zpracování), 2016

		Kritéria								
	Cílová skupina	Velikost skupiny	Zisk			Snadnost oslovení		Servisní smlouva		Celkem
B2B	Malé a střední firmy	velká	3	vysoký	3	komplikované	1	velmi pravděpodobná	3	10
	Školy a školská zařízení	střední	2	střední	2	běžné	2	pravděpodobná	2	8
	Obecní úřady	malá	1	střední	2	komplikované	1	pravděpodobná	2	6
B2C	Živnostníci	střední	2	nízký	1	snadné	3	méně pravděpodobná	1	7
	Domácnosti	velká	3	nízký	1	snadné	3	méně pravděpodobná	1	8
	Stavebníci	střední	2	vysoký	3	běžné	2	méně pravděpodobná	1	8

Legenda hodnocení:

Velikost skupiny: 1 - malá, 2 - střední, 3 - velká

Zisk: 1 - nízký, 2 - střední, 3 - vysoký

Snadnost oslovení: 1 - komplikované, 2 - běžné, 3 - snadné

Servisní smlouva: 1 - méně pravděpodobná, 2 - pravděpodobná, 3 - velmi pravděpodobná

Na základě vyhodnocení bylo stanoveno pořadí jednotlivých segmentů:

1. Malé a střední firmy
2. Školy a školská zařízení, domácnosti a stavebníci
3. Živnostníci
4. Obecní úřady

U posledních dvou segmentů by stálo za zvážení, zda se jim hlouběji věnovat či nikoliv, protože získali nejnižší počet bodů.

16.3 Akční plány

Prostřednictvím akčních plánů dojde k realizaci dílčích marketingových cílů a strategie.

Akční plán č. 1

Cíl: Oslovit nové zákazníky a udržet stávající dlouhodobé zákazníky.

Činnosti: Jednatel společnosti přijme nového zaměstnance na plný úvazek na pozici obchodního zástupce, který se bude aktivně starat o stávající zákazníky a monitorovat jejich potřeby. Další činností bude oslovení nových zákazníků (mezi které patří i stavebníci prostřednictvím projektantů).

Postup: Podpora stávajících zákazníků bude probíhat v několika režimech

1. Zavedení věrnostního programu

Zákazníci na základě nákupů sbírají body. Nákupy budou kvartálně vyhodnocovány a odběratel získá jednu setinu hodnoty kvartálního obratu u společnosti. Tyto body, které budou získávány nákupem, jsou následně proměňovány na poukázky, za které může zdarma čerpat služby nebo zboží. Poukázky bude možné kumulovat pouze po dobu 1 roku. O tomto programu budou stávající zákazníci informováni s předstihem e-mailem a informace o věrnostním programu budou na webových stránkách společnosti. Věrnostní program bude zahájen od 1. 7. 2016.

2. Program motivace na doporučení

Jestliže získá společnost nového zákazníka na základě prokazatelného doporučení od stávajícího klienta a tento nový zákazník se společností uzavře servisní smlouvu minimálně na jeden rok, stávající zákazník bude odměněn slevou na servisních službách. Tuto aktivitu společnost plánuje zavést od počátku příštího roku.

3. Rozšiřování služeb

Další samostatnou kategorií je rozšiřování služeb u stávajících zákazníků. V důsledku dlouhodobého působení u zákazníků zaměstnanci poznají daleko podrobněji jejich požadavky, přání, vnitřní procesy a způsob práce, načež jsou schopni nabídnout další služby tzv. šité na míru.

Odpovědnost: Majitel společnosti.

Načasování: Říjen 2016.

Náklady: 20 tis. Kč/měs. + provize.

Rizika: Nástup nového zaměstnance ve funkci obchodního zástupce nese riziko zvýšení nákladů.

Akční plán č. 2

Cíl: Zvýšení povědomí o společnosti.

Postup: Marketing na sociálních sítích

Z analýzy trhu a dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti znají společnost z internetu nebo na doporučení od známého, rodiny aj. Přímé získávání zákazníků, které aktivně u společnosti probíhá, je velmi časově i finančně nákladné, proto je potřeba tuto marketingovou aktivitu podpořit jinou vhodnou formou komunikačního mixu. Ve slabých stránkách SWOT analýzy bylo řečeno, že společnost má nedostatečnou reklamu, proto jako nejvhodnější varianta marketingového mixu byla zvolena internetová kampaň na sociálních sítích Facebook a LinkedIn. Díky svému širokému rozšíření mezi uživateli a možnosti detailního zaměření na cílový okruh uživatelů. Současně tuto myšlenku propagace na sociálních sítích podpořila také zpracovaná nabídka od externí marketingové agentury pro společnost zaměřenou na IT.

1. Komunikace na Facebooku

Cílem kampaně na sociální síti Facebook je:

- zvýšit povědomí o společnosti,
- zvýšit počet fanoušků stránky,
- položit základy budoucí komunitě příznivců,
- podpořit prodej,
- oslovit potenciální zákazníky.

V okruhu 50 km od sídla společnosti vykazuje Facebook potenciální dosah o velikosti 150.000 uživatelů ve věku 25 až 60 let, z nichž 70 tisíc uživatelů se zajímá o počítače. Uvedené uživatele je možné oslovit a poskytnout jim informace o tom, že v jejich okolí existuje společnost, která je zaměřena na IT, ať už se jedná o prodej zboží nebo služeb.

Na Facebookových stránkách by mělo dojít k těmto změnám:

- Doplnění kompletních informací o společnosti.
- Navržení oblíbených stránek.

- Zanesení, pro společnost významných, bodů na ose timeline.
- Reorganizace fotogalerie a doplnění o uživatelsky přívětivé fotografie a popisky.
- Vytvořit poutavé cover foto - motiv na úvodní stránce.
- Po této základní úpravě následuje pravidelná správa Facebook stránky.

Aktuální podoba stránek na Facebooku je nedostatečná a v žádném směru neoslovuje fanoušky ani nepřináší žádné aktivní příspěvky, soutěže nebo události.

Po této základní úpravě následuje pravidelná správa Facebook stránky, která obsahuje pravidelné doplňování tematických příspěvků. Tyto příspěvky musí být zajímavé, zpracované s nadhledem, fanouška přitáhnout, vtáhnout do debaty a přitom se snažit skrytě propagovat produkty a služby společnosti. Důležitým faktorem je vhodné načasování jednotlivých příspěvků s ohledem na cílovou skupinu.

Dalším nástrojem propagace na Facebooku je aplikace vědomostní kvíz. Aplikace bude zahrnovat sady otázek z oblasti IT, na které bude fanoušek odpovídat, přičemž soutěžní otázky budou obsahovat i propagaci produktů a služeb. Při dosažení nadlimitního počtu bodů získá fanoušek dárkový poukaz na odběr zboží od společnosti.

Všechny tyto aktivity budou podpořeny PPC reklamou pro zvýšení povědomí o společnosti.

Při vytvoření reklamní kampaně v prostředí sociální sítě Facebook je možné zvolit mezi rozpočtem denním a rozpočtem dlouhodobým. Dále je pak možnost optimalizovat kampaň pro označení stránky jako „To se mi líbí“ nebo pro kliknutí na stránku. Nastavením denního rozpočtu od 1. 7. 2016 na 100,- Kč denně oslovíme skupinu 1.000 - 1.500 uživatelů sociální sítě Facebook v okolí 50 km od sídla společnosti. Pokud tímto způsobem oslovíme celou navrženou skupinu 150.000 uživatelů, bude reklama běžet víc jak tři měsíce a stát minimálně 10.000 – 20.000,- Kč.

2. Komunikace na LinkedIn

Sociální síť LinkedIn poskytuje relevantní informace z konkrétní oblasti, tak i informace o potencionálních obchodních partnerech, manažerech nebo společnostech. Na rozdíl od sociální sítě Facebook, kterou lidé využívají primárně k zábavě je LinkedIn zaměřen na profesionály a skupiny odborníků. Je zde prostor pro vybudování profesionální image společnosti, což následně vede k snadnějšímu dohledání informací o společnosti na

internetu. Tato sociální síť má v České republice více jak půl milionu uživatelů a obsahuje kontakty na odborníky napříč jednotlivými obory. Jednotlivými prostředky pro zvýšení povědomí a prezentaci na LinkedIn, které budou zpracovány, protože společnost se zaměřením na IT zde profil ještě nemá vytvořený, je:

- Osobní profil – jedná se o osobní stránku s informacemi o zaměstnanci, návazností na diskuzní skupiny, propojitelné s dalšími sociálními sítěmi.
- Firemní profil – profesionální vizitka společnosti snadno dohledatelná v rámci vyhledávačů na internetu, možnost zveřejňování aktualit a dění ve společnosti.
- Kontakty – seznam kontaktů pro cílovou skupinu potenciálních obchodních partnerů, ale i konkurence.

Sociální síť LinkedIn je zajímavá zejména možnostmi provázaností kontaktů s pracovními informacemi o těchto kontaktech a díky těmto propojení je možné přesnější zacílení produktu nebo služby.

Na firemním profilu společnost shromáždí a propojí své zaměstnance, povede databázi kontaktů, které rozdělí do skupin jako potenciální uchazeči, dodavatelé, obchodní partneři - odběratelé a podobně. V části speciální dovednosti vyspecifikuje podrobné a přesné informace o poskytovaných službách, které nabízí, tak aby si potenciální zákazník či partner dokázal snadno tyto nabízené služby dohledat.

Na LinkedIn si řeší každý uživatel reklamu sám, protože umožňuje vytvořit si ji a umístit na stránky. Zacílení reklamy je možné vybrat dle cílových skupin (pracovní pozice, podle oboru, lokality věku, pohlaví, atd.). Zadavatel reklamy má na výběr dva různé způsoby, jak kontrolovat náklady za své reklamní kampaně:

1. nastavení nabídky (maximální částky, kterou je ochoten zaplatit za každé kliknutí nebo 1.000 zobrazení) nebo
2. nastavení rozpočtu (maximální částky, kterou je ochoten utratit za den).

Minimální výdaje na reklamu jsou:

- Minimální denní rozpočet je 260 Kč za den.
- Minimální nabídka za kliknutí na reklamy je 52 Kč.

- Minimální nabídka za 1.000 zobrazení reklam činí 52 Kč.
- Startovní jednorázový poplatek je 130 Kč, který se stane kreditem a pokryje náklady na první kliknutí a zobrazení reklamy pro zveřejnění. (LinkedIn, 2014)

Vytvoření profilu na LinkedIn bude připraveno od 1. 7. 2016 a společnost plánuje investovat okolo 20.000,- Kč na reklamu.

Odpovědnost: Majitel firmy nebo jím pověřená osoba.

Načasování: Zahájení od 1. 7. 2016.

Náklady: 10.000 – 20.000,- za reklamu na Facebooku a 20.000,- Kč za reklamu na LinkedIn.

Rizika: Pokud nebude věnován dostatečný čas pro nastavení a vyhodnocení reklamy na sociálních sítích, nebude se jednat o efektivní propagaci společnosti.

Akční plán č. 3

Cíl: Nárůst obratu oproti roku 2015.

Postup: Nárůst obratu bude možný na základě práce nového obchodního zástupce, který bude oslovovat nové zákazníky. Další možností, jak zvýšit obrat jsou speciální akce. Speciální akce budou probíhat v průběhu roku, kdy k nákupům v určité výši nebo k určitému produktu dostane zákazník slevy na služby nebo určené zboží. Uvedeným způsobem by společnost chtěla začít motivovat zákazníky k nákupům, tzn. zvýšení obratu.

Odpovědnost: Obchodní zástupce.

Načasování: Od 1. září 2016.

Rizika: Speciální akce nabízí velká část konkurence a proto, se může stát pro zákazníky nezajímavá.

Rozpočet nákladů

Pro přehlednost jsou níže v tabulce uvedeny předpokládané náklady aktivit, které budou realizovány do konce roku 2016.

Tab. 14. Rozpočet nákladů na splnění předložených cílů (vlastní zpracování), 2016

Cíl	Termín	Předpokládané náklady za rok 2016
Zvýšení povědomí o značce	Od 1. 7. 2016	30.000 - 40.000,- Kč
Oslovení nových zákazníků a udržení stávajících (nový obchodní zástupce)	Od října 2016	60.000,- Kč
Celkem za rok 2016		90.000 - 100.000,- Kč

Shrnutí

Jak je již zmíněno v praktické části není možné celý proces úspěšně realizovat, aniž by probíhala kontrola jednotlivých částí a průběžné vyhodnocování celé strategie.

Vzhledem k možnostem reklamních sestav na sociálních sítí Facebook a LinkedIn, které umožňují odhadnout cílový počet oslovených uživatelů, budou stanoveny dílčí časové úseky, v kterých bude možné vyhodnotit počet oslovených uživatelů cílové reklamní sestavy. Podle průběžných výsledků bude možné navýšit rozpočet reklamní kampaně nebo prodloužit délku jejího trvání.

Přestože společnost stanoví limity pro reklamní kampaně, jednou měsíčně bude provedeno celkové finanční vyhodnocení vložených prostředků a částek investovaných do reklam na sociálních sítích.

Díky nízkým počátečním nákladům, přesnému zacílení a oslovení velké skupiny potencionálních zákazníků je internet jako nejvhodnější marketingové médium.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo sestavit návrh marketingové strategie konkrétní společnosti zaměřené na IT. Účinná marketingová strategie, vhodně stanovené komunikační nástroje a správně zvolená cílová skupina spolu s dalšími faktory, kterými je naslouchání přáním a potřebám zákazníka, může společnosti zajistit nové odběratele a další rozvoj. Přestože má společnost stabilní základnu zákazníků, je patrné, že konkurence v IT v daném kraji je vysoká, proto je nutné ji sledovat a nabízet služby kvalitnější a přímo šité na míru zákazníkovi.

V teoretické části je na základě odborné literatury zpracována definice marketingu, historický vývoj a popis marketingu služeb. Dále se teoretická část věnuje marketingovému prostředí, výzkumu a strategii včetně nástrojů k získání zákazníka.

V praktické části je popsána aktuální situace a vývoj společnosti s ohledem na předmět podnikání. V druhé části diplomové práce je posouzena marketingová situační analýza, analýza sekundárních dat a marketingový mix společnosti. Dále byla ve společnosti provedena analýza komunikačních činností a zhodnocení konkurence. Vše je doplněno dotazníkovým šetřením, v kterém je zodpovězena první výzkumná otázka:

- Jakou má v současné době nejsilnější stránku společnost zaměřená na IT?

Interní analýza dat společně s dotazníkovým šetřením ukázala, že silnou stránkou společnosti zaměřené na IT oproti konkurenčním společnostem je vysoká spokojenost s kvalitou služeb. Tímto podloženým hodnocením může být konstatováno, že právě vysoká kvalita služeb prováděná u zákazníků, kteří tyto informace dále šíří a dělají tím pozitivní reklamu společnosti se zaměřením na IT, je nejsilnější stránkou společnosti a díky tomu přináší i nové zákazníky.

Druhá výzkumná otázka zněla:

- Na které marketingové činnosti by se měla společnost orientovat?

Dále je z výzkumu patrné, že kromě zákazníků oslovených a získaných přímým kontaktem nebo referencí od spokojeného zákazníka, je druhá skupina, která se dozvěděla o společnosti zaměřené na IT, přes internet. Je tedy zřejmé, že vhodnou kombinací jednotlivých komunikačních kanálů na internetu se dokáže společnost propagovat nejefektivněji.

Projektová část vychází z předchozích dvou částí a autor zde definuje poslání, vize a cíle, které sice společnost vedla v patrnosti, ale nikdy nebyly publikovány. Tato část se také

zabývá podporou prodeje s ohledem na stávající a nové zákazníky. Blíže určuje segment zákazníků a akční plány, které rozebírají komunikační strategii na internetu.

V diplomové práci nejsou detailně rozebrány veškeré marketingové možnosti, které je možné využít. Autorka se však cíleně zaměřila v tuto chvíli pouze na podstatné nástroje tvorby marketingové strategie, které ale v budoucnu nemusí být jediné a bude je společnost rozšiřovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] BEDNARČÍK, Zdeněk. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007, 203 s. ISBN 9788072484362.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 3. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [4] FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. Vyd. 3. Praha: Management Press, 2011, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.
- [5] GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek, ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [6] HANZELKOVÁ, Alena. et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [8] KAŠÍK, Milan, HAVLÍČEK, Karel. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola fin. a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-80-7408-022-7.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing Management*. Vyd. 10. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing v pohybu: nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2007. 171 s. ISBN 978-80-7261-161-4.
- [11] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [12] KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. *Moderní marketing*: Vyd. 1. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

- [14] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. Vyd. 2. Praha: Grada, 2006. 205 s. ISBN 80-247-1678-X.
- [15] PROCHÁZKA, Jaroslav, KLIMEŠ, Cyril. *Provozujte IT jinak*. Praha: Grada, 2011. 288 s. ISBN 978-80-247-4137-6.
- [16] TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Vyd. 1. Příbram: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.
- [17] ZUZÁK, Roman. *Strategické řízení podniku*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 176 s. ISBN 978-80-247-4008-9.

Internetové zdroje

- [18] Business World. 2015. *Co čeká IT v roce 2015*. [on-line]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://businessworld.cz/analyzy/co-ceka-it-v-roce-2015-ii-12042>
- [19] CzechInvest. 2015. *IT technologie a vývoj SW*. [on-line]. [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/it-technologie-a-vyvoj-software>
- [20] Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě. 2016. *Výběr ze seznamu autorizovaných inženýrů a techniků*. [on-line]. [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.ckait.cz/autorizovane-osoby?tid=44&title=&field_firstname_value=&field_surname_value=&tid_2=125&field_spec_nid_op=or&field_spec_nid%5B%5D=844
- [21] Český statistický úřad, 2013. *Informační technologie v podnikatelském sektoru*. [on-line]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/podnikatelsky_sektor
- [22] Český statistický úřad, 2014. *Statistická ročenka Zlínského kraje - 2015*. [on-line]. 29. 12. 2015. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/10-organizacni-statistika-vdbnlh66po>
- [23] Český statistický úřad, 2013. *Školská zařízení*. [on-line]. [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=440&potvrd=Zobrazit+tabulku&go_zobraz=1&childsel0=2&childsel0=2&cislotab=VZD6010UC&vo=tabulka&pro_1_83=CZ072&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp
- [24] Český statistický úřad, 2015. *Informační technologie ve školách*. [on-line]. [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/informacni_technologie_ve_skolach
- [25] GaREP, [b.r.]. *Strategické plánování*. [online]. [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.garep.cz/obory-cinnosti/strategicke-planovani/>

- [26] Informační systém VŠFS, [b.r.]. *Tvorba posláni, vize a strategie podniku*. [online]. [cit. 2016-03-21]. Dostupné z:
https://is.vsfs.cz/el/6410/leto2008/N_Man_1/um/4Vize__poslani__strategie.pdf
- [27] JVM-RPIC s. r. o., 2011. *SWOT analýza odhalí pravou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti*. [on-line]. [cit. 2015-03-14]. Dostupné z:
<http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- [28] Kurzycz, 2012. *Gartner: Trh IT služeb v ČR poroste mezi roky 2012 a 2016 průměrným tempem*. [on-line]. 25. čer. 2012. [cit. 2015-03-25]. Dostupné z:
<http://www.kurzy.cz/tema/detail/gartner-trh-it-sluzeb-v-cr-poroste-mezi-roky-2012-a-2016-998048.html>
- [29] LinkedIn. 2014. *Ceny za reklamní kampaně LinkedIn Ads*. [on-line]. 2. 12. 2014. [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: https://napoveda.linkedin.com/app/answers/detail/a_id/11235
- [30] Masarykova univerzita. 2015. *Historie a vývoj informační společnosti*. [on-line]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.fi.muni.cz/usr/jkucera/pv109/2003/xdivis1.htm>
- [31] Media Guru. 2015. *Mediální slovník*. [on-line]. [cit. 2015-04-18]. Dostupné z:
<http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník>
- [32] MLÝNEK, Aleš. 2012. *Diplomová práce*. [on-line]. 2012 [cit. 2015-02-09] Dostupné z
http://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/18744/ml%C3%BDnek_2012_dp.pdf?sequence=1
- [33] Podnikátor. 2015. *Marketingové mikroprostředí*. [on-line]. 9. 1. 2015. [cit. 2015-04-23]. Dostupné z:
<http://www.podnikator.cz/provozfirmy/marketing/n:16394/Marketingove-mikroprostredi>
- [34] Svět Android, 2014. *Informační technologie – počátek vývoje a vize budoucnosti*. [on-line]. 30. 1. 2014. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.svetandroida.cz/informacni-technologie-pocatek-vyvoje-a-vize-budoucnosti-201401>
- [35] VLČKOVÁ, Ilona. 2009. *Disertační práce*. [on-line]. 2011 [cit. 2015-04-01] Dostupné z:
http://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/9281/vl%C4%8Dkov%C3%A1_2009_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj.	A jiný, a jiní, a jiné.
Atd.	A tak dále.
ČKAI	Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě.
ČR	Česká republika.
ICT	Informační a komunikační technologie.
IT	Informační technologie.
LAN	Lokální (firemní) počítačová síť.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
PPC	Platba za kliknutí (pay per click).
Resp.	Respondent.
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – silné a slabé stránky, příležitosti, hrozby.
Tzv.	Takzvaný.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. SWOT analýza.

Obr. 2. Porterova analýza konkurenčních sil.

Obr. 3. Marketingový mix.

Obr. 4 Návštěvnost webových stránek.

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vývoj počtu smluvních zákazníků.

Tab. 2. Přehled celkového obratu společnosti zaměřené na IT v KČ.

Tab. 3. Tržby smluvních a nesmluvních zákazníků v tis. KČ.

Tab. 4. Přehled zákazníků za rok 2015 s nejvyšším obratem v KČ.

Tab. 5. Přehled konkurence ve Zlínském kraji dle abecedního pořadí.

Tab. 6. Matice konkurenčního profilu.

Tab. 7. Firemní počítačová síť a související technologie v podnikatelském sektoru ČR.

Tab. 8. Ekonomické subjekty se zjištěnou aktivitou ve Zlínském kraji.

Tab. 9. Školská zařízení ve Zlínském kraji.

Tab. 10. Počet počítačů na základních školách 1. stupně podle krajů a podle typu zařízení.

Tab. 11. Způsob zajištění IT služeb podle databáze zákazníků společnosti.

Tab. 12. Výdaje za ICT v ČR celkem.

Tab. 13. Vyhodnocení tržních segmentů.

Tab. 14. Rozpočet nákladů na splnění předložených cílů.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Povědomí o společnosti.

Graf 2. Způsob zajištění IT služby u respondentů.

Graf 3. Podnět ke změně současného dodavatele IT služby.

Graf 4. Odkud znáte společnost zaměřenou na IT?

Graf 5. Důležité vlastnosti při zajištění IT služeb.

Graf 6. Doporučení společnosti se zaměřením na IT.

Graf 7. Rozdělení zákazníků dle zaměstnavatele.

Graf 8. Investice společnosti do reklamy v roce 2015.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I – Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

MARKETINGOVÝ VÝZKUM IT SPOLEČNOSTI

Dobrý den,

jsem studentkou druhého ročníku magisterského navazujícího studijního programu Fakulty multimediálních komunikací na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a ve spolupráci se společností zde byl uveden název společnosti jsem pro potřeby své diplomové práce sestavila dotazník spokojenosti a potřeb zákazníka uvedené společnosti.

Vyplnění dotazníku nezabere mnoho času a všem, kteří se zapojí mnohokrát děkuji.

Alena Žáčková

Vyplnit dotazník

MARKETINGOVÝ VÝZKUM IT SPOLEČNOSTI

povinná otázka

Jakým způsobem máte zajištěny IT služby (opravy a servis PC, správa počítačových sítí a serverů, atd)?

- Vlastními zaměstnanci
- Externí dodavatel
- Částečně vlastní zaměstnanci a částečně externí dodavatel
- Nejsou zajištěny
- Jiným způsobem

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Co by Vás vedlo ke změně externího dodavatele?

- Kvalitnější služby
- Finančně výhodnější služby
- Ochetný a vstřícný personál

Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Znáte společnost (zde byl uveden název IT společnosti)

- Ano
- Ne

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Odkud jste se dozvěděl/a o společnosti (zde byl uveden název společnosti)

- Tisk, noviny, časopisy
- Billboardy, reklama
- Internet
- Letáky
- Propagační předměty
- Sponzorství
- Doporučení (např. od kamarádů, rodiny, aj.)
- Nevím
- Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Využil/a jste někdy služeb nebo nakoupil/a jste produkty od společnosti
zde byl uveden název společnosti ?

- Ano
- Ne

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

nepovinná otázka

Proč jste služeb společnosti zde byl uveden název společnosti nevyužil/a?

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

1 - nejlepší, 5 - nejhorší

Ohodnoťte vlastnosti dodané služby:

Kvalita:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Rychlost:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Cena:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
Přístup zaměstnanců:	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Zvolte maximálně 4 možnosti nabízených odpovědí.

Uvedte, které z následujících vlastností považujete za nejdůležitější u IT služeb:

- Kvalita
- Nízká cena
- Slevy nebo jiná zvýhodnění
- Rychlost vyřízení
- Odbornost zaměstnanců
- Reference
- Znalost společnosti z reklamy či billboardu
- Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Jsou pro Vás ceny služeb společnosti zde byl uveden název společnosti přijatelné?

- Ano, přijatelné
- Částečně přijatelné
- Nevím
- Částečně nepřijatelné
- Nepřijatelné

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Využijete v budoucnu opět služeb společnosti zde byl uveden název společnosti ?

ANO

NEVÍM

NE

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Doporučil/a byste společnost zde byl uveden název společnosti ostatním?

ANO

NEVÍM

NE

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

nepovinná otázka

Tato odpověď je nepovinná.

Uveďte název organizace v které pracujete:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Uveďte typ organizace:

- Obchodní společnost (např. a. s., s. r. o., aj.)
- Soukromá osoba
- Státní správa, samospráva
- Školská zařízení
- Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Jakou funkci v organizaci zastáváte?

- Majitel, jednatel, ředitel
- Manažerská pozice
- Administrativní pracovník
- Informatik
- Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

povinná otázka

Jakou funkci v organizaci zastáváte?

- Majitel, jednatel, ředitel
- Manažerská pozice
- Administrativní pracovník
- Informatik
- Vlastní odpověď:

Zpět

Pokračovat

Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty

Děkuji za Váš čas, toto byla poslední otázka a nyní můžete okno prohlížeče uzavřít.

Alena Žáčková

"Tituly povznášejí průměrné lidi, uvádějí v rozpaky vynikající a jsou znesvěcovány lidmi bez ceny"
George Bernard Shaw