

Generační udržitelnost podnikání v regionální mediální a komunikační agentuře

Patrick Kamas

Bakalářská práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Patrick Kamas
Osobní číslo: K21402
Studijní program: B0414P180003 Marketingová komunikace
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Generační udržitelnost podnikání v regionální mediální a komunikační agentuře

Zásady pro vypracování

- V teoretické části provedte rešerši relevantní literatury a dalších zdrojů především z oblasti teorie marketingové komunikace, mediálních a komunikačních agentur a udržitelnosti podnikání v sektoru marketingových agentur.
- Stanovte cíl bakalářské práce, formulujte výzkumné otázky, v rámci výzkumné metody formou kvalitativního šetření zvolte vhodná kritéria k získání požadovaných dat, identifikujte limity práce.
- Zpracujte výzkum ve formě polostrukturovaných expertních rozhovorů s profesionály oboru marketingu a marketingové komunikace, jako doplňkovou metodu využijte pozorování a následnou analýzu konkurence. Vyhodnotte získaná data a vyvodte relevantní závěry.
- Na základě zjištěných výsledků zodpovězte výzkumné otázky a zhodnotte přínosy práce pro praktické využití, případně stanovte doporučení pro zkoumanou oblast.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320.
KARLÍČEK, Miroslav. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-5013-7.
KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.
OGILVY, David. *Ogilvy o reklamě*. 4. vyd. Přeložil Hana ŠKAPOVÁ. Knihovna světového managementu. Praha: Management Press, 2007. ISBN 9788072611546
SOLOMON, Robert. *The art of client service*. New York: Kaplan, 2008. ISBN 978-1-4277-9671-4

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Eliška Káčerková, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **31. ledna 2024**

Termín odevzdání bakalářské práce: **19. dubna 2024**



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 2. dubna 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

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;
- podle § 60 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 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;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 9. 4. 2024

Jméno a příjmení studenta: PATRICK KAMAS

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá generační udržitelností podnikání vybrané regionální mediální a komunikační agentury ve městě Zlín. Práce je rozdělena na dvě části, a to teoretickou a praktickou. V teoretické části se práce zabývá marketingem, marketingovou komunikací, druhy marketingových agentur a generační udržitelností podnikání. V praktické části jsou uskutečněny expertní rozhovory se zaměstnanci vybrané agentury za účelem popsání vývoje jejich práce za uplynulých 15 let a pohledu na budoucnost. Dále je uskutečněn výzkum tří konkurenčních agentur ve městě Zlín, který popisuje jejich přístup ke generační udržitelnosti. Výstupem práce je navržení dvou doporučení pro generační a dlouhodobou udržitelnost podnikání vybrané regionální mediální a komunikační agentury.

Klíčová slova: marketing, marketingová komunikace, mediální agentura, komunikační agentura, specializovaná agentura, generační udržitelnost, podnikání, vývoj práce

ABSTRACT

This bachelor's thesis deals with the generational sustainability of the business of a selected regional media and communication agency in the city of Zlín. The work is divided into two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, the thesis deals with marketing, marketing communication, types of marketing agencies and generational sustainability of business. In the practical part, expert interviews are conducted with the employees of the selected agency in order to describe the development of their work over the past 15 years and a view of the future. Next part is the research of three competing agencies in the city of Zlín, which describes their approach to generational sustainability. The output of the work is to design two recommendations for generational and long-term business sustainability of the selected regional media and communication agency.

Keywords: marketing, marketing communication, media agency, communication agency, specialized agency, generational sustainability, business, job development

Děkuji mnohokrát vedoucí práce paní Elišce Káčerkové za profesionální a osobní přístup, pomoc, zpětnou vazbu, rady a čas, který kontrole a připomínkám k bakalářské práci věnovala.

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

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING A 4P	12
1.1 PRODUKT	13
1.2 CENA.....	13
1.3 DISTRIBUCE.....	13
1.4 PROPAGACE NEBOLI MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	13
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	14
2.1 REKLAMA.....	14
2.1.1 Televizní reklama.....	15
2.1.2 Rozhlasová reklama	15
2.1.3 Tisková reklama	16
2.1.4 Venkovní reklama	16
2.1.5 Online reklama	16
2.2 DIRECT MARKETING	17
2.3 PODPORA PRODEJE	18
2.4 OSOBNÍ PRODEJ	19
2.5 PUBLIC RELATIONS.....	20
2.6 ONLINE MARKETING.....	20
2.7 SPONZORING	21
3 MARKETINGOVÉ AGENTURY	22
3.1 MEDIÁLNÍ AGENTURA	22
3.2 FULL-SERVISOVÉ A SPECIALIZOVANÉ AGENTURY	23
3.2.1 PR agentura	23
3.2.2 Digitální marketingová agentura.....	24
3.2.3 Eventová agentura	24
3.2.4 Copywriting agentura.....	24
3.2.5 Produkční agentury	24
3.2.6 Brandingová agentura	25
3.3 AKTUÁLNÍ SITUACE MARKETINGOVÝCH AGENTUR V ČR	25
4 PODNIKÁNÍ V AGENTURNÍM BYZNYSU	27
4.1 ZAHÁJENÍ PODNIKÁNÍ.....	27
4.2 ANALÝZA KONKURENCE	28
4.2.1 Analýza konkurenční výhody	29
4.3 PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ AGENTURY	29
4.3.1 Disciplína a kooperace zaměstnanců	31

4.4	PRÁCE A KOMUNIKACE S KLIENTEM	32
4.5	GENERAČNÍ UDRŽITELNOST PODNIKÁNÍ U MENŠÍCH AGENTUR	33
4.6	BUDOUCNOST PODNIKÁNÍ MARKETINGOVÝCH AGENTUR V ČR	34
5	METODIKA	36
5.1	CÍL BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	36
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	36
5.3	VÝZKUMNÉ METODY	36
5.3.1	Polostrukturované expertní rozhovory	36
5.3.2	Metoda pozorování a následná analýza konkurence	36
5.4	LIMITY PRÁCE	37
5.5	ÚČEL PRÁCE	37
5.6	TIMING	37
5.7	OBJEKTY VÝZKUMŮ	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
6	VYBRANÁ REGIONÁLNÍ MEDIÁLNÍ A KOMUNIKAČNÍ AGENTURA	40
6.1	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA RMK AGENTURY	40
6.2	HISTORIE A VÝVOJ RMK AGENTURY	41
6.2.1	Milníky podnikání RMK agentury	42
6.2.2	Firemní dárcovství	42
7	VÝVOJ PRÁCE V RMK AGENTURE ZA UPLYNULÝCH 15 LET	44
7.1	PŘEDSTAVENÍ PARTICIPANTŮ VÝZKUMU	44
7.1.1	Participant A – obchodní ředitelka	44
7.1.2	Participant B – copywriter a online specialista	45
7.1.3	Participant C – produkční	45
7.1.4	Participant D – grafička	45
7.1.5	Participant E – jednatel a account manažer	46
7.2	TEMATICKÝ OKRUH Č. 1 - VÝVOJ INZERTNÍCH NÁSTROJŮ RMK AGENTURY	46
7.2.1	Vyhodnocení odpovědí participantů	48
7.3	TEMATICKÝ OKRUH Č.2 - VÝVOJ PRÁCE A KOMUNIKACE S KLIENTY V RÁMCI RMK AGENTURY	49
7.3.1	Vyhodnocení odpovědí participantů	50
7.4	TEMATICKÝ OKRUH Č.3 - FULL-SERVISOVÉ SLUŽBY A KOMUNIKOVANÝ OBSAH RMK AGENTURY	51
7.4.1	Vyhodnocení odpovědí participantů	53
7.5	TEMATICKÝ OKRUH Č.4 - BUDOUCNOST AGENTURY A VLIV UMĚLÉ INTELIGENCE NA JEJÍ PODNIKÁNÍ	54
7.5.1	Vyhodnocení odpovědí participantů	56

7.5.2	Poděkování participantům.....	57
8	VO1: JAK SE ZMĚNILA PRÁCE V KONKRÉTNÍCH OBLASTECH RMK AGENTURY V UPLYNULÝCH 15 LET?	58
8.1	MEDIÁLNÍ OBLAST INZERCE	58
8.2	REKLAMNÍ FULL-SERVISOVÁ OBLAST.....	58
9	VÝZKUM KONKURENČNÍCH AGENTUR VE ZLÍNĚ.....	60
9.1	AGENTURA X.....	60
9.1.1	Oblast marketingové komunikace.....	61
9.1.2	Profil agentury.....	61
9.2	AGENTURA Y	62
9.2.1	Oblast marketingové komunikace.....	62
9.2.2	Profil agentury.....	62
9.3	AGENTURA Z.....	64
9.3.1	Oblast marketingové komunikace.....	64
9.3.2	Profil agentury.....	64
10	VO2: JAK KE GENERAČNÍ UDRŽITELNOSTI PŘÍSTUPUJÍ KONKURENČNÍ AGENTURY VE MĚSTĚ ZLÍN.....	66
11	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO GENERAČNÍ UDRŽITELNOST PODNIKÁNÍ RMK AGENTURY	67
11.1	DOPORUČENÍ 1	67
11.2	DOPORUČENÍ 2	69
	ZÁVĚR	71
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	77
	SEZNAM PŘÍLOH	78

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je "Generační udržitelnost podnikání regionální mediální a komunikační agentury". Jedná se o téma, v jehož rámci bude zkoumána historie, obchodní model a vývoj práce vybrané zlínské agentury. Následně bude uskutečněn doplňkový výzkum tří vybraných konkurenčních agentur ve městě Zlín.

V teoretické části práce budou popsány základy marketingu a následně se práce bude věnovat v širším kontextu marketingové komunikaci a jejím nástrojům, které jsou zároveň nástroji používanými v agenturním byznysu. Dále se bude práce soustředit na popsání a rozdělení druhů marketingových agentur, jejich řízení z pohledu manažerů a generační udržitelnosti podnikání.

V praktické části bude uskutečněn výzkum práce za uplynulých 15 let působení vybrané regionální mediální a komunikační agentury formou polostrukturovaných expertních rozhovorů s profesionály dané oblasti marketingové komunikace. Bude se jednat o pět rozhovorů, do nichž budou zahrnuti zaměstnanci vybrané agentury.

Druhým výzkumem praktické části bude doplňkový výzkum konkurenčních zlínských agentur, který bude uskutečněn formou pozorování, získávání informací a následné analýzy konkurence.

Na základě druhého výzkumu budou vyvozena kritéria, jež budou společně s expertními rozhovory základem pro navržení doporučení, jak vybrané agentuře zajistit generační udržitelnost v rámci jejího podnikání.

Cílem bakalářské práce je popsat vývoj práce ve vybrané agentuře a navrhnout doporučení pro generační udržitelnost podnikání vybrané regionální mediální a komunikační agentury. Doporučení mohou být později rozpracována v rámci projektové části budoucí diplomové práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING A 4P

„Marketing je proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 23). Podle Kotlera (2005, s.7) je marketing věda a umění objevit, vytvořit a dodat hodnotu, která uspokojí potřeby cílového trhu. Na základě předchozích dvou použitých definic tedy vyplývá, že hlavním cílem marketingu je uspokojení potřeby zákazníka. „Lidské potřeby definujeme jako pociťovaný nedostatek“ (Kotler et al., 2007, s. 40). Marketing se dělí na řadu nástrojů, které tvoří základní marketingový mix 4P do něhož spadá produkt, cena, distribuce a komunikace. Tudíž se marketingový mix skládá ze všech aktivit, které firma vyvíjí, aby ovlivnila poptávku po svém produktu (Kotler et al., 2007, s. 70).

Aktuální pohledy na marketing

Americká marketingová asociace (AMA) marketing definuje jako činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty a společnost jako celek (Definition of marketing, 2017).

Marketing může být také definován jako soubor činností sloužící k řízení aktivit, které se orientují na trh. Cílem těchto aktivit je uspokojení potřeb i přání zákazníka s přínosem hodnoty prostřednictvím výměny (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 116).

The Chartered Institute of Marketing (CIM) definuje marketing jako proces řízení, který je odpovědný za identifikaci, předvídání a ziskové uspokojování požadavků zákazníků (What is marketing, 2023)

Na základě těchto tří moderních definic marketingu je možné tvrdit, že podstata marketingu se v průběhu let nezměnila téměř vůbec a historicky zavedené definice jsou obecně platné a nadčasové.

Nicméně francouzská perspektiva se při definici marketingu orientuje více na konkurenci a definuje jej jako strategii adaptace organizací na konkurenční trhy za účelem ovlivňovat chování veřejnosti, na kterém je konkurence závislá prostřednictvím nabídky, jejíž vnímaná hodnota je trvale vyšší, než u konkurentů (Baines, Fill a Rosengren, 2017, s. 5).

1.1 Produkt

„Produkt je cokoliv, co můžeme nabídnout na trhu k uspokojení potřeb“ (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 136). Jiná definice říká, že produkt definujeme jako cokoliv, co slouží k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby (Kotler et al., 2007, s. 615) Jedná se ale také o doplňkové služby spojené se zakoupeným výrobkem. Příkladem může být automobilka BMW, která prodává jako jeden ze svých produktů SUV model BMW X5 a k tomuto výrobku přiřazuje prodej svých dalších služeb jako je servis, mytí, splátkový kalendář, úpravy vozu atd.

1.2 Cena

Cenou se rozumí peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu, neboli souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo využívání daného výrobku, či služby (Kotler et al., 2007, s. 748). Zároveň se jedná o jediný nástroj marketingového mixu, který generuje zisk. Při jejím snížení dochází k přilákání více zákazníků, ale současně se tím snižuje marže a zisk. Z toho důvodu je dobrý marketing charakterizován tím, že se co nejvíce vyhýbá používání cenových nástrojů (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 24).

1.3 Distribuce

„Distribuce zabezpečuje prostorové hledisko přiblížení produktu ke spotřebiteli s cílem zvýšit příležitost k nákupu (udělat je lehce dostupnými)“ (Jurášková, Horňák a kol., 2012, s. 137).

Distribuce řeší také problém, komu a kde se budou dané výrobky prodávat tak, aby se prodávaly ve správném okamžiku. (Světlík, 2003, s. 144). Distribuce může být buď přímá, nebo nepřímá. Nepřímá distribuce znamená, že zahrnuje více prostředníků mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Čím více prostředníků prodejní cesta má, o to se navyšuje cena produktu pro konečného zákazníka.

1.4 Propagace neboli marketingová komunikace

„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“ (Karlíček a Král, 2016, s. 10). Jedná se o bezpochyby nejviditelnější součást marketingu (Foret, 2011, s. 9) Této oblasti marketingu se práce detailně věnuje v kapitole č. 2.

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Pojmy marketingová komunikace, propagace, marketingový mix nebo komerční mix spojený se sponzorství chápeme jakožto synonyma, která de facto označují jednu stejnou věc (Foret, 2011, s. 9). V současné době se na trzích s vysokou konkurencí velká většina komerčních i nekomerčních organizací bez marketingové komunikace neobejde. Příkladem mohou být firmy, které přesvědčují potenciální zákazníky k nákupu, vládní a neziskové organizace se snaží vymýtit sociálně škodlivé chování, nebo naopak podpořit chování prospěšné a politické strany chtějí získat co nejvíce hlasů a přízně občanů do voleb na následující funkční období (Karlíček a Král, 2016, s. 10). Ať už se jedná o produkty a jejich výhody, sociálně prospěšná témata nebo volební programy, všechny subjekty je potřebují komunikovat na prostřednictvím mediálních nástrojů do veřejného prostoru.

Základní komunikační mix se skládá z pěti komunikačních nástrojů, kterými jsou: reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations a osobní prodej. Následně bývá marketingová komunikace rozšířena o online komunikaci nebo sponzoring (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 43).

Vzhledem k tomu, že komunikační mix zahrnuje poměrně velké množství nástrojů a možností jejich využití je důležité tyto nástroje využívat maximálně efektivně a integrovaně. „Dobrý marketing je integrovaný marketing. Při tvorbě a realizaci marketingového mixu jsou velmi důležité dvě zásady – integrace a synergie“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 23).

Nástroje komunikačního mixu jsou zároveň agenturní nástroje, které využívají reklamní/komunikační a mediální agentury v rámci jejich specializované práce pro tvorbu klientských zakázek.

2.1 Reklama

„Reklama je komunikační disciplína, která dokáže cílovou skupinu informovat, přesvědčovat a marketingové sdělení jí účinně připomínat“ (Karlíček a Král, 2016, s. 49). Reklama dokáže během krátké doby oslovit masu lidí a představit jim doposud neznámé značky. Také značně ovlivňuje image značky a posiluje její pozici na trhu, takovéto reklamě se říká selektivní neboli značková (Karlíček, 2023, s. 28). Další druhem reklamy je primární neboli druhová reklama, která propaguje konkrétní produkt značky (Foret, 2011, s. 256). „Reklama prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit široký okruh

veřejnosti, zároveň však díky neosobnosti je méně přesvědčivá“ (Foret, 2011, s. 256). V rámci definic již zaznělo, že reklama má formu masové a neosobní propagace, nicméně posledním důležitým faktem, který zatím nezazněl je, že reklama je vždy placená forma propagace.

Reklama se rozděluje do mediatypů, kterými mohou být například televizní reklama, rozhlasová reklama, tisková reklama, venkovní reklama nebo online reklama (Karlíček, 2023, s. 32).

Reklamní strategie

K tomu, aby vznikla úspěšná, efektivní a výkonná reklama je potřeba uskutečnit předchozí výzkum spojený s inzerujícím produktem nebo značkou ve třech následujících krocích.

V první řadě je potřeba detailně prostudovat výrobek, který bude v rámci reklamy inzerován, čím více informací budete o produktu mít, tím pravděpodobněji vytvoříte efektivní kreativní myšlenku komunikace reklamy (Ogilvy, 2007, s. 11). „Dalším úkolem je zjistit, jaký druh inzerce na podobné výrobky využívá vaše konkurence a s jakým výsledkem“ (Ogilvy, 2007, s. 12). Díky tomuto kroku zjistíte, jaké komunikační nástroje jsou vhodné a efektivní pro dané sdělení. Posledním krokem je spotřebitelský výzkum. „Zjistěte, co si spotřebitelé myslí o vašem druhu výrobku, jaký jazyk používají, když se o něm baví, jaké vlastnosti jsou pro ně důležité a jaký příslib by je nejspíš přiměl koupit vaši značku“ (Ogilvy, 2007, s. 12).

2.1.1 Televizní reklama

„Audiovizuální princip televize umožňuje efektivní způsobem předvést produkt, jeho funkční benefity, vyprávět příběh, budovat image značky či přímo prodávat, a to vše velmi přesvědčivým způsobem“ (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 73). Pro televizi je specifická klíčová rychlost pokrytí a vysoká frekvence (Karlíček, 2023, s. 34). Zejména tedy během prime time, což je část dne, kdy je u televizních obrazovek koncentrováno nejvíce lidí. V České republice je televizní prime time zpravidla od 19:00 do 22:00 hodin. „Například Televizní noviny TV Nova denně konzistentně oslovují právě okolo milionu diváků starších 15 let“ (Karlíček, 2023, s. 34 - 35).

2.1.2 Rozhlasová reklama

Rozhlasová reklama spočívá v umístění reklamních spotů do vysílání rozhlasových stanic (rádií), přičemž velkou výhodou je flexibilita, možnosti úprav a časová nenáročnost

z hlediska tvorby spotu a jeho nasazení do vysílání (Karlíček a Král, 2016, s. 54). „Výrobní náklady jsou nízké a rozhlas je dynamické médium“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 259).

2.1.3 Tisková reklama

Do tiskové reklamy řadíme noviny a časopisy. Výhodou tiskové reklamy je cílení na specifické zájmy publika, obzvláště v dnešní době, kdy je možno si vše dohledat na internetu kupují noviny a časopisy pouze ti, kteří mají opravdu zájem o tematiku, které se daný titul věnuje (Karlíček, 2023, s. 42).

Noviny disponují národním, regionální, či přímo lokálním charakterem, jejich výhodou je možnost předání obsáhlého a podrobného sdělení, flexibilita a společenské nebo odborná prestiž. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 75)

Výhodou časopisů je jejich odbornost, jelikož vyvolávají konkrétní zájem a v konkrétní cílové skupině jsou velmi hodnotnými také reklamní sdělení, jež jsou v nich umístěny. Naopak zásadní nevýhodou je pomalost tohoto média (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 257).

2.1.4 Venkovní reklama

Do venkovní reklamy primárně řadíme plakáty, billboardy, prosvětlené vitríny (city light), nebo také vnitřek i vnějšek dopravní prostředků městské hromadné dopravy, který se stává venkovní, respektive pohyblivou reklamou. (Foret, 2011, s. 265-266). Sdělení na těchto komunikačních kanálech by mělo být stručné a jasně pochopitelné, jelikož kolemjdoucí nemá na čtení reklamy mnoho času (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 77).

2.1.5 Online reklama

Online reklama slouží primárně k podpoře značky nebo cílení na výkon komunikace, její největší výhodou je možnost cílení, která dosahuje až na jednotlivého člověka (Frey, 2011, s. 55 - 56). Na základě online reklamy je možné sbírat data o zákaznících, které jsou ze všech mediatypů nepřesnější a nejdetailnější. Tyto data mohou také pomoci při nastavení cílených PPC reklam, které se tudíž zobrazí pouze těm uživatelům, jež jsou pro relevantní a také je zde možnost využití remarketingu. Remarketingem se rozumí zpětné oslovení uživatelů, kteří již navštívili vaši webovou, instagramovou, facebookovou nebo jinou online stránku (Karlíček, 2023, s. 54). Základem online reklamy je vlastnění webové stránky, na kterou

bude zákazník přesměrován při kliknutí na reklamu. Konkrétní druhy online reklamy mohou být bannerové reklamy nebo online komerční články (Frey, 2011, s. 56 - 57).

2.2 Direct marketing

„Direct marketing představuje interaktivní komunikační systém využívající jeden nebo více komunikačních nástrojů k efektivní (měřitelné) reakci v libovolné lokalitě“ (Foret, 2011, s. 347). Výhodou tohoto nástroje marketingové komunikace je snadná měřitelnost odezvy reklamního sdělení (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 94 - 95).

V současné době je možné direct marketing definovat jako komunikační disciplínu, která má své tři základní typické vlastnosti, těmi jsou:

- přesné zacílení
- výrazná adaptace sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny
- vyvolání okamžité reakce daných jedinců (Karlíček a Král, 2016, s. 73)

Na rozdíl od reklamy direct marketing primárně cílí na mikrosegmenty nebo dokonce jednotlivce. Z toho důvodu je potřeba přesná a reálná databáze zákazníků k tomu, aby bylo fungování direct marketingu efektivní a sdělení cílilo na zákazníky, kteří na dané sdělení s největší pravděpodobností zareagují (Karlíček, 2023, s. 62). Databáze zákazníků není pouze seznam zákazníků, naopak se jedná o komplexní soubor informací o zákaznících, který zahrnuje jejich osobní údaje, záznam předchozích nákupů, reakce na zaslané nabídky a propagační aktivity. Proto bývá také uváděno, že základem direct marketingu je databázový marketing (Foret, 2011, s. 347).

„Do direct marketingu se řadí jak direct mail, telemarketing nebo nákupy prostřednictvím počítačů, tak třeba katalogový prodej, televizní a rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou“ (Foret, 2011, s. 347).

Dlouhodobým cílem direct marketingu je budování brandu a image firmy, nicméně primárním cílem každého direct marketingového sdělení je provedení reakce zákazníkem nebo uskutečnění konverze zákazníkem. Konverzí se rozumí uskutečnění akce zákazníka, která souvisí s marketingovým sdělením. Tato akce může mít formu uskutečnění nákupu, vyplnění formuláře, přihlášení k odběru newsletteru, kontakt na email či telefonát nebo návštěvu webu firmy (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 224).

2.3 Podpora prodeje

„Podporu prodeje definujeme jako soubor marketingových aktivit, které přímo podporují kupní chování spotřebitele, zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků či motivují prodejní personál“ (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 88). Tato část komunikačního mixu může krátkodobě zvýšit objem prodeje, případně pomoci rozšířit podíl na trhu a jejím cílem je tedy povzbuzení zákazníka, aby si vyzkoušel nový produkt, odlákání zákazníka od konkurence nebo naopak odměnění dlouholetých zákazníků za jejich věrnost (Foret, 2011, s. 280). Podpora prodeje se používá primárně ve fázi uvedení výrobku na trh v rámci jeho životního cyklu.

U podpory prodeje rozlišujeme dva druhy zákazníků. Prvním je konečný spotřebitel, což jsou lidé, kteří si produkt kupují pro jejich vlastní konečnou spotřebu, druhým je zákazník maloobchodník neboli retailer, který nakoupené zboží dále prodává již konečným spotřebitelům (Karlíček, 2023, s. 90). Důvodem rozlišování těchto dvou typů zákazníků je jejich absolutně rozdílné chování, od kterého se odvíjí využití různých nástrojů podpory prodeje.

Nástroje podpory prodeje pro konečného zákazníka (spotřebitele) zahrnují:

- slevy, výprodeje, akce lákající na nižší, výhodnější cenu
- vzorky produktu na vyzkoušení, ochutnání (sampling), které jsou zpravidla zdarma nebo za sníženou symbolickou cenu
- kupony, které pro spotřebitele znamenají finanční úsporu či náhradu
- prémie, které zahrnují produkty zdarma nebo za sníženou cenu
- odměny za věrnost, které se poskytují v hotovosti nebo jiné formě za pravidelné nákupy
- soutěže a výherní loterie
- veletrhy, prezentace a výstavy
- výhodná balení (Foret, 2011, s. 283-284)

„Podpora prodeje obchodníků (maloobchodu, případně i velkoobchodu) se kromě školení, udělování certifikátů a licencí zaměřuje hlavně na následující finanční podpory: kupní slevy, obrátová sleva, sleva u opakovaných odběrů, merchandising, kooperativní reklama nebo

obchodní seznamy, což jsou informativní tiskoviny pro zákazníky, kde produkty mohou zakoupit“ (Foret, 2011, s. 284).

2.4 Osobní prodej

„Osobní prodej může být definován jako dvoustranná komunikace „Tváří v tvář“, jejímž obsahem je poskytování informací, předvádění, udržování či budování dlouhodobých vztahů nebo přesvědčení určitých osob – příslušníků specifické části veřejnosti“ (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003, s. 463). Největší výhodou osobního prodeje je přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, což s sebou nese i řadu dalších výhod, kterými mohou být například okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace a v konečném důsledku i větší věrnost zákazníků (Karlíček a Král, 2016, s. 159).

Osobní prodej je typický pro některé druhy zboží dlouhodobé spotřeby, finančních služeb a prodej mezi výrobcí a případně distributory průmyslového zboží (business - to - business) (Foret, 2011, s. 302).

Pro osobní prodej je velmi podstatnou částí, která hraje klíčovou roli v úspěchu nebo neúspěchu prodeje a celkového působení firmy, právě samotná osoba prodejce neboli obchodník. Úspěšnost prodejce se také propisuje do celkové úspěšnosti firemní komunikace, a proto je více než důležité v rámci interního prostředí firmy věnovat velkou pozornost pro výběr správných prodejců, jejich motivaci a vzdělání (Karlíček a Král, 2016, s. 163).

Kvalitní obchodník by měl disponovat následujícími vlastnostmi: pozitivní přístup, sebevědomí, motivace ze strany jeho vlastní firmy, znalosti o firmě a produktech, které nabízí, schopnost vcítit se do potřeb zákazníka a dlouhodobá orientace (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 130).

Hlavním cílem osobního prodeje není okamžitý a jednorázový prodej, ale naopak budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

„Relativní náklady (tedy náklady na jednoho zákazníka) bývají u osobního prodeje vysoké. Osobní jednání trvají zpravidla delší dobu a nezřídka jsou spojena s nutností cestovat na vzdálená místa. Osobní prodej se tedy vyplácí jen tehdy, pokud je finanční hodnota jednoho zákazníka relativně vysoká“ (Karlíček, 2023, s. 207).

2.5 Public relations

„Public relations (česky je lze chápat jako vztahy s veřejností) představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti“ (Foret, 2011, s. 307).

Skrze PR není obvykle nabízeno a prodáváno zákazníkům nic konkrétního, jedná se naopak o poskytnutí informací a pořádání aktivit, jejichž organizování a finanční podporování veřejnost osloví a bude náležitě oceněno (Foret, 2011, s. 308).

Pro PR jsou také typické velmi nízké finanční náklady, které obvykle zahrnují pouze služby interních PR pracovníků, jelikož se jedná o sdílení neplacených zpráv a neplacený reklamní prostor a čas v médiích (Karlíček a Král, 2016, s. 121). Nicméně nízké náklady zároveň nesou i svou nevýhodu, která spočívá v omezené kontrole marketingových sdělení, což znamená, že o finální podobě rozhoduje někdo mimo interní prostředí organizace např. novinář (Karlíček a Král, 2016, s. 121).

S public relations úzce souvisí termín media relations, neboli vztahy s médii. „Jedná se o takovou spolupráci s novináři, jejímž cílem je zveřejnění žádoucích informací a iniciování pozitivní publicity“ (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 111).

K naplnění úspěšného PR je tedy za potřebí schopnost vymýšlet témata, která povedou ke splnění komunikačních cílů organizace a zároveň budou zajímavá pro média tak, aby daná zpráva dostala svůj neplacený prostor (Karlíček a Král, 2016, s. 122).

2.6 Online marketing

„Online marketing nebo také internetový marketing můžeme popsat jako jakoukoliv aktivitu, při které se používá internet k propagaci vlastní značky, produktů nebo služeb“ (Online marketing, b.r.). Tato část komunikačního mixu zahrnuje i další podoblasti, kterými jsou například content marketing nebo e-mailing (Co je online marketing, b.r.). Mezi výhody online marketingu patří přesné zacílení, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady (Karlíček a Král, 2016, s. 183).

Mezi hlavní nástroje online marketingu řadíme:

- internetové stránky, které jsou nedílnou součástí a stěžejním jádrem online marketingu (Co je online marketing, b.r.)

- sociální sítě, kde probíhá oslovování zákazníků přes poutavé příspěvky, reklamu nebo aktualizované a udržované stránky, velkou výhodou je přesné cílení v rámci Facebook Business manageru (Co je online marketing, b.r.).
- PPC (pay per click) marketing – placená reklama ve vyhledávání a také obsahové síti uskutečněná v rámci nástrojů Google ads a Seznam Sklik (Online marketing, b.r.)
- SEO neboli optimalizace pro vyhledávače což znamená umístování internetového obchodu nebo webové stránky na přední pozicích ve vyhledávání na základě vhodně zvolených klíčových slov (Shoptet, ©2008 - 2024)

2.7 Sponzoring

„Sponzoringem nazýváme situaci, kdy firma získává možnost spojit svou firemní či produktovou značku s jiným produktem – nejčastěji nějakým dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí, institucí, sportovním týmem či jednotlivcem“ (Karlíček, 2023, s. 120). Tudíž sponzoring v rámci marketingové komunikaci vychází z obchodního vztahu mezi sponzorem a sponzorovaným (Foret, 2011, s. 337).

Sponzor většinou poskytuje ať už finanční nebo nefinanční podporu za cílem přenosu asociací ze sponzorovaného produktu na značku sponzora (Karlíček, 2023, s. 120). Navíc je sponzor zviditelněn přímo na akci zveřejněním jeho loga nebo na propagačních materiálech dané akce.

„I když je sponzoring některými autory zařazován do nástrojů PR, chápeme jej jako samostatnou součást komunikačního mixu, který se vyznačuje flexibilitou, může směřovat k řadě cílů a záměrů a je často úzce propojen s ostatními nástroji marketingové komunikace, zejména pak s event marketingem“ (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 131). Nicméně event marketing podle autorek Přikrylové a Jahodové (2010, s. 113) již pod PR spadá.

Na druhou stranu autor Foret (2011, s. 310) ve své publikaci řadí sponzoring i event marketing jako dílčí nástroje public relations a nezařazuje sponzoring jako samostatnou součást komunikačního mixu.

3 MARKETINGOVÉ AGENTURY

V první řadě je potřeba rozdělit velmi rozsáhlý pojem marketingová agentura do dílčích kategorií, kterými jsou komunikační/reklamní neboli fullservisové agentury, mediální agentury a také specializované agentury. V návaznosti na zvolené téma této bakalářské práce byla vybrána agentura mediální a komunikační.

Komunikační agenturou se rozumí „agentura poskytující na základě smlouvy zadavatelů servis v oblasti komunikační politiky, zejména v oblasti reklamy“ (Dvorská, 2010, s. 15). Tudíž reklamní agentury vykonávají služby v oblastech tvorby kreativních konceptů kampaní, plánování adekvátních médií, copywritingu, marketingu a PR (Holík, 2014, s. 48). „Full-servisová agentura zajišťuje komplexní služby, tj. od vypracování reklamní strategie, kreativního návrhu kampaně a jejího zpracování, až po naplánování a nákup reklamního prostoru v médiích“ (Dvorská, 2010, s. 15).

Specializovaná agentura se naopak soustředí na dílčí část marketingu nebo marketingové komunikace, která je pro agenturu primární náplní práce a o to může poskytnout hlubší informace a větší kvalitu zpracování.

„Primárním úkolem mediální agentury je poskytnutí kvalitního mediálního servisu – tedy co nejefektivnější naplánování inzerce v médiích a jejich nákup“ (Dvorská, 2010, s. 16). Existují nákupčí mediální agentury, které se zabývají pouze nákupem mediálního prostoru nebo full-servisové mediální agentury jež vykonávají veškerý rozsah služeb, do nichž spadá analýza trhu včetně chování konkurence, strategické plánování, implementace plánování, nákup médií a vyhodnocení kampaně (Dvorská, 2010, s. 16).

3.1 Mediální agentura

Jak již bylo řečeno, mediální agentury se primárně zabývají nákupem mediálního prostoru v rámci různých komunikačních nástrojů, může se jednat o televizi, rozhlas, tiskoviny, online nebo také outdoor a další. „Jelikož je oblast nákupu médií největším dílem z rozpočtu většiny reklamních kampaní, vedlo to ke vzniku specializovaných mediálních agentur pouze na tuto oblast“ (Holík, 2014, s. 50). Ať už se jedná o jakýkoliv ze zmíněných komunikačních nástrojů, mediální agentury obvykle nakupují prostor ve větším množství, a to z toho důvodu, aby zařídily lepší výslednou cenu pro své klienty (Esther, Mayer, 2022). Nákup médií můžeme také definovat jako umění získat co největší publicitu za nejnižší ceny (Esther, Mayer, 2022).

S mediálními agenturami je úzce propojen termín Media house, který z jednoho výkladu může znamenat, že se jedná de facto o synonymum mediální agentury – tudíž společnosti, která se specializuje na plánovaný hromadný nákup reklamního a mediálního prostoru (Media house, 2023).

Další výklad pojmu může znamenat vlastnění více množství a druhů médií pod jednou společností neboli agenturou (Mediální dům, 2005). Tento typ mediálních domů vzniká na základě fúze jednotlivých médií a můžeme se s nimi setkat jak na národní úrovni, kde je vhodným příkladem skupina Mafra v České republice, tak také na úrovni regionální. Mediální domy na regionální úrovni nejsou sice silným hráčem v rámci národní mediální sféry, nicméně mají zásadní výhodu v rámci konkurence regionálních mediálních agentur, což je velkým bonusem pro regionální klienty těchto agentur.

3.2 Full-servisové a specializované agentury

Full-servisové agentury zastávají velké množství úkonů marketingové komunikace do šířky a snaží se zabývat každým odvětvím. Tyto agentury se vyplatí zejména pro ty klienty, kteří s marketingem v rámci jejich podnikání nebo společnosti teprve začínají (Esther, Cohen, 2022). Naopak pro klienty, kteří již mají svůj marketing a propagaci v nějaké fázi fungování a vývoje se vyplatí více výběr specializované reklamní agentury pro daný úkol, který potřebují splnit. Existuje mnoho druhů specializovaných agentur, které budou představeny v dalších kapitolách. Nicméně i přes to, že se jedná o různé druhy reklamních agentur, tak musí agentury v jistém slova smyslu spolupracovat a jednotlivé úkony vytvářet a komunikovat integrovaně. Pokud takto agentury činit nebudou, výsledný marketing společnosti (klienta) bude nesynergický a neefektivní.

3.2.1 PR agentura

PR agentury jsou vhodné pro již zavedené a fungující společnosti, kdy primárně agentura pomáhá se zachováním profesionální a pozitivní osobnosti firmy a také buduje reputaci značky společnosti (Verduzco, 2021). Jedná se o agenturu, která se specializuje na kompletní servis v oblasti budování vztahů s různými cílovými skupinami, práci s médii, budování pozitivní image, řešení krizové komunikace, poradenství v oblasti sponzoringu, fundraisingu, lobbyingu a pořádání eventů (Jurášková, Hornák a kol., 2012, s. 16).

3.2.2 Digitální marketingová agentura

Digitální agentury se starají o veškeré náležitosti spojené s online marketingem, včetně reklam s platbou za proklik (PPC reklamy), optimalizace pro vyhledávače (SEO), nastavení placené reklamy na sociálních sítích, tvorbu obsahu strategií, generování potenciálních zákazníků a další úkony související s online prostředím (Verduzco, 2021). Digitální marketingové agentury mají velmi široký zásah komunikačních nástrojů online komunikace, a proto jsou málokdy v rámci jedné digitální agentury zahrnuty všechny výše zmíněné úkony (Liz, 2023). Z toho důvodu se v dnešní době již mnohdy setkáváme s agenturami, které se například specializují pouze na sociální sítě, PPC reklamy atd. Na druhou stranu jejich práce je velmi hloubková a tím pádem poskytnou klientovi stoprocentní znalost daného nástroje.

3.2.3 Eventová agentura

Event je součástí zážitkového marketingu a dobře uskutečněný event jako jediný nástroj marketingové komunikace zapojuje veškeré smysly vnímání člověka a tím pádem vytváří mnoho dimenzionální zážitek značky pro zákazníka. Příkladem různých typů eventů značky může být například: uvedení produktů na trh, koncerty, konference, dny otevřených dveří, testovací dny produktů a další setkání se zákazníky (Esther, Cohen, 2022). „Eventové agentury se specializují na navrhování, koordinaci a produkci takových zážitků“ (Esther, Cohen, 2022).

3.2.4 Copywriting agentura

Jedná se o agentury, které v rámci své práce primárně tvoří obsah, píše a upravují texty. S dobou rychlého vývoje digitálního marketingu mnohdy tyto agentury musí spolupracovat se specialisty na optimalizace pro vyhledávače. Jedná se o druh agentury, jejíž náplň práce se velmi často prolíná s dalšími druhy reklamních agentur a výstupy, které copywritingové agentury tvoří, to pouze dokazují: e-mail texty, scénáře videí, brandové texty, psaní scénářů, e-knih, popisků na sociální sítě, případových studií, blogových příspěvků, popisů produktů a SEO článků (Liz, 2023).

3.2.5 Produkční agentury

Jedná se o agentury, které se specializují primárně na tvorbu mediálních výstupů a obsahu, kterým mohou být fotky, videa, webové stránky, vývoj aplikací atd. Tyto agentury bývají

často součástí digitálních agentur (Esther, Cohen, 2022). Na druhou stranu agentury pro tvorbu webových stránek bývají většinou samostatným externím článkem.

3.2.6 Brandingová agentura

Mnoho společností začíná tím, že si koupí služby brandingové agentury, aby upevnily jádro, hodnoty a vize své značky před tím, než se pustí do spolupráce s ostatními druhy agentur.

Úspěšné brandingové agentury vytvářejí mnohem více než pouze písmo a logo společnosti, naopak využívají hloubkový a analytický přístup k vývoji hlasu, vizuálu, logotypu, umístění značky a komunikaci jejich hodnot (Liz, 2023).

3.3 Aktuální situace marketingových agentur v ČR

V současné době není možné zjistit přesný počet reklamních a mediálních agentur v České republice. Před rokem 2020 existovaly dvě hlavní asociace České republiky, které byly spojeny s agenturním byznysem. Jednalo se Asociaci komunikačních agentur (AKA) a Asociaci českých reklamních agentur a marketingové komunikace (AČRA MK). Nicméně po roce 2020 se AČRA MK stala kolektivní členem skupiny AKA. (AČRA MK, 2020). „Počet členů Asociace komunikačních agentur se v posledních letech ustálil mezi 65 – 70 agenturami; z nichž přibližně 40% tvoří součást nadnárodních sítí a jsou vlastněny zahraničním kapitálem, zatímco necelých 60% tvoří velké a střední agentury české“ (AKA, ©2024). AČRA MK měla nejvyšší počet členů k roku 2004, kdy počet činil 51 členů. (Ačra mk, ©2024, 1). V současné době se pohybuje její počet kolem 20 členů. (Ačra mk, ©2024, 2).

Na základě těchto informací nelze odvodit, jak velký počet komunikačních a mediálních agentur v České republice existuje.

Na základě vyhledávání administrativního registru ekonomických subjektů pro obec Zlín a zadaných podnikatelských oblastí: reklama a průzkum trhu, reklamní činnost, činnost reklamních agentur bylo vyhledáno 743 ekonomických subjektů (Ares, ©2023). Toto číslo v současné době velkého počtu ekonomických subjektů a malých rodinných firem není v mnoha ohledech relevantních, ale minimálně dokazuje, že počty členů Asociace komunikačních agentur a jejich dílčích asociací jsou pouze zlomkem skutečného počtu fungujících agentur České republiky. Pouze ve městě Zlín je možno předpokládat, že počet malých a středních agentur bude v rádech vyšších desítek čísel. Webový portál Mediaguru

zveřejnil pět největších a nejziskovějších agentur České republiky roku 2022 jejichž pořadí a tržní podíly jsou následující:

1. Knowlimits (14,2 % tržního podílu – lokální vlastník)
2. OMD (10 % tržního podílu)
3. Médea (8,1 % tržního podílu – lokální vlastník)
4. PHD (7,9 % tržního podílu)
5. Mediacom (7,5 % tržního podílu) (Největší mediálkou, 2023)

4 PODNIKÁNÍ V AGENTURNÍM BYZNYSU

Udržitelné a úspěšné podnikání sebou nese velké množství těžkých kroků, které je potřeba konzistentně a dlouhodobě zvládat. Podnikání je zákonem definováno následovně: „Podnikání je samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem zisku“ (Podnikání, 2019). Tudíž podnikání v agenturním byznysu je možno definovat jako samostatně výdělečnou činnost v rámci poskytování marketingových služeb. Do marketingových služeb následně spadají všechny typy a druhy marketingových agentur zmiňované v kapitole č. 3.

4.1 Zahájení podnikání

Při zahájení podnikání je v první řadě potřeba si definovat vizi a misi. A to platí u všech firem stejně. „Vize je jakýsi obraz o budoucnosti firmy, o tom, jak se bude firma měnit a zlepšovat v budoucnosti. Je to soubor specifických ideálů a priorit firmy, to, čím je firma zvláštní a jedinečná“ (Blažková, 2007, s. 25). Naopak mise neboli poslání je to, jaká je základní funkce firmy ve společnosti v současnosti, což znamená, co konkrétně firma poskytuje svým zákazníkům a čím se liší od ostatních (Blažková, 2007, s. 25).

Dalším krokem je sestavení týmu, který bude pracovat v synergii a zároveň bude věřit vaší vizi, jakožto leadera agentury a bude s ní ztotožněn.

Také je potřebné si stanovit, kam agentura směřuje, tudíž podnikový cíl, který představuje informaci o stavu, který má být dosažen v určitém časovém horizontu (Blažková, 2007, s.33).

Stanovení podnikového cíle není jednoduchá záležitost a mělo by být spojeno různými metodami stanovování těchto cílů. Blažková (2007, s.34) popisuje stanovení cíle metodou SMART, která znamená, že stanovený podnikový cíl by měl být jednoznačný (S - Specific), měřitelný (M - measurable), realizovatelný (A - Achievable), důležitý/relevantní pro realizátora (R - Relevant) a časově ohraničené (T -Time bound). Konkrétním příkladem podnikového cíle může být: „Chceme dosáhnout návratnosti investic alespoň o 15% do tří let“ (Blažková, 2007, s 34)

4.2 Analýza konkurence

„Konkurence dle běžných výkladových slovníků představuje soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž atd. Je tedy zřejmé, že pojem konkurence má širší záběr, a to nejen ekonomický, ale rovněž sociální, kulturní, etický, politický atd.“ (Pavlů et al., 2007, s. 13).

Analýza konkurence a analýza konkurenční výhody jsou pouze dvě z mnoha dílčích analýz, ze kterých se skládá komplexní analýza, jež představuje systematické zkoumání vnějšího a vnitřního prostředí podnikatelského subjektu.

Nicméně analýza konkurentů je důležitou součástí plánovacího procesu, kdy firma identifikuje své přímé, nepřímé i potenciální konkurenty (Blažková, 2007, s. 61).

Tato analýza slouží primárně firmě k následujícím bodům:

- Pochopení konkurenčních výhod a nevýhod firmy oproti konkurentům
- Pochopení minulých, současných a budoucích strategií konkurentů
- K předpovědi, jak budou konkurenti reagovat na naše marketingová rozhodnutí
- K definici strategií, které dovedou firmu ke konkurenční výhodě
- K předpovědi návratnosti investic
- Ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách (Blažková, 2007, s. 61)

Postup při analýze konkurentů:

V první řadě si musí daná firma (agentura) přesně identifikovat, jaké subjekty jsou jejími konkurenty (Kotler et al., 2007, s. 578).

Po identifikaci hlavních subjektů je potřebné zhodnotit jejich schopnosti, cíle, strategie, očekávání, zdroje, silné a slabé stránky. (Blažková, 2007, s. 63) Toto hodnocení uskutečňujeme na základě otázek uvedených níže:

1. Jaký je profil našich konkurentů?
2. Co jsou silné a slabé stránky našich konkurentů?
3. Jaké hrozby pro nás naši konkurenti představují?
4. Jaká je finanční situace našich konkurentů? (Blažková, 2007, s. 63)

Následuje pochopení vlivu jednotlivých faktorů na tržní pozici naší firmy. Jedná se o faktory vnitřní i vnější a je potřeba je brát v potaz v celku, nikoliv izolovaně (Blažková, 2007, s. 63).

Posledním krokem je navržení konkrétních aktivit a strategií, které nám pomohou zajistit konkurenční výhodu na základě dat a informací získaných v předchozích krocích (Blažková, 2007, s. 63).

4.2.1 Analýza konkurenční výhody

Cílem této analýzy je nalézt dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodu. Udržitelnou výhodou se myslí taková výhoda, která bude fungovat po určitý čas i navzdory konkurenci, je jedinečná, cenná, nenapodobitelná a její účinnost bude posuzována z hlediska ziskovosti (Blažková, 2007, s. 82).

V současném světě panují názory, že v rychle měnícím se prostředí dlouhodobě udržitelnou výhodu najít nelze. Teoretické příklady zdrojů konkurenční výhody, jež by dlouhodobě udržitelné být mohly jsou uvedeny v příloze – PI (Blažková, 2007, s. 82).

Nicméně je potřeba podotknout, že neustálé zaměřování se na konkurenční výhodu nese s sebou i značnou nevýhodu. Pokud je prioritou podnikatelů a manažerů soustředění se na konkurenční výhodu, tak se jejich zaměření automaticky přesouvá na to, co konkurence dělá a v čem ji mohou porazit. A tím pádem se určující proměnnou celé konkurenční strategie stane soupeření, nikoliv hodnota pro zákazníka, která by měla být na prvním místě (Kim a Mauborgneová, 2018, s. 58)

4.3 Personální řízení agentury

„Řízení agentury vyžaduje schopnost pracovat dlouho do noci, dokonalé zvládnutí umění prodávat, obrovskou vyrovnanost, šťávu, rozhodnost a talent pro udržování morálky lidí, kteří pracují v nepřetržitém stavu napětí a úzkosti“ (Ogilvy, 2007, s.45).

Jako u mnoha dalších druhů podnikání je v agenturním byznysu nejdůležitější tým lidí, se kterými pracujete. Proto je velmi důležitou a podstatnou částí řízení agentury přijímání nových zaměstnanců. Pokud chcete být s vaší agenturou úspěšní a ve výběrových řízeních porážet i mnohem větší a silnější agentury, je potřebné, aby zaměstnanci agentury dokázali takzvaně “žít klientovou značkou“. Což znamená, že zaměstnanci agentury musí být ochotni studovat a učit se o značkách svých klientů do největších detailů, chápat a rozumět jejich hodnotám a také dokázat komunikovat klientovým jazykem (Solomon, 2008, s. 8).

Agentura musí pracovat jako tým, a proto je již v rámci výběrového řízení na příjem nových členů potřeba přemýšlet nad tím, jak daný člověk bude spolupracovat se zbytkem zaměstnanců nebo zda typologicky sedí do týmu (Pohludka, 2018, s.70).

Nicméně není to pouze o lidech, které přijmete, ale také o tom, jak s těmito lidmi vy, jakožto leader agentury pracujete a komunikujete, jelikož úspěch v řízení agentury závisí primárně na schopnosti leadera přijímat muže a ženy s výjimečným nadáním, pečlivě tyto lidi vyškolit a následně se maximálně snažit o rozvoj jejich talentů, které v nich jako leader vidíte (Ogilvy, 2007, s. 47).

Každý nový ředitel pobočky agenturní sítě Ogilvy & Mather získá vzkaz na kterém je napsáno: „*Když bude každý z nás přijímat lidi, kteří jsou menší než my sami, staneme se společností trpaslíků. Ale pokud bude každý z nás přijímat lidi, kteří jsou větší, než jsme sami, bude Ogilvy & Mather společností obrů*“ (Ogilvy, 2007, s. 47).

S tímto vzkazem kooperuje také tvrzení autora Pohludky (2018, s. 73), které říká, že pokud je důvodem nepřijetí kandidáta velký potenciál a znalosti, přesahující schopnosti manažera, tak se jedná o velkou manažerskou chybu.

Naopak se snažte, pokud možno, vyhnout se zaměstnávání lidí z následujících oblastí:

- své přátele – mnohdy se stane, že je budete muset propustit a také o tyto přátele přijdete
- děti svých klientů – v případě jejich nutného vyhození se může stát, že přijdete také o klienta
- své vlastní děti, nebo děti společníků i v případě, že budou sebeschopnější – ctižádostivý lidé a zaměstnanci nebudou pracovat ve společnosti, která praktikuje nepotismus
- člověka, který byl velmi úspěšný v jiné oblasti – málokdy se dokáže nadchnout pro oblast novou
- vlastního klienta – vlastnosti, které z něj dělají dobrého klienta, neodpovídají vlastnostem potřebným pro úspěch v agentuře (Ogilvy, 2007, s. 49-50)

Vliv pandemie Covid 19 na personální oddělení

Stěžejní záležitostí pro kvalitní řízení zaměstnanců v době pandemie Covid - 19 byla otevřená, empatická a transparentní komunikace, která mohla být vedena směrem dolů, tudíž

k zaměstnancům nebo také směrem nahoru, tudíž k manažerům a vedoucím (Joniaková et al., 2023, s. 15). Zaměstnanci tak měli jistotu, že se mohou na cokoliv doptat nebo získat zpětnou vazbu. Z tohoto důvodu se začaly enormně rozvíjet technologie a platformy dálkové komunikace.

Technologický rozvoj online komunikace a dálkové práce zaměstnanců, která v období před pandemií byla velmi komplikovaná se stala v době pandemie Covid - 19 nutná a potřebná. Nicméně později se tento trend dálkové práce a komunikace přetavil v povinnou podmínku mnoha současných zaměstnanců (Joniaková et al., 2023, s. 18). A to i přes fakt, že „studie z roku 2017 uvedla, že průměrný zaměstnanec byl ochoten přijmout o 8% nižší plat za možnost pracovat z domova“ (Joniaková et al., 2023, s. 18).

Zaměstnavatelé se v současné době musí této situaci přizpůsobit a tento dřívější benefit poskytovat svým zaměstnancům jako běžnou záležitost.

Se záležitostmi dálkové práce přichází také větší důraz na autonomii a flexibilitu zaměstnanců, jelikož není do budoucna možné, aby manažer kontroloval na dálku každý krok svého zaměstnance. K tématu kontroly zaměstnanců popisuje Joniaková (2023, s. 19) dva trendy, které mohou nastat. Prvním trendem je, že na základě technologického vývoje bude zaznamenán každý pracovní krok, který zaměstnanec učiní. Bude tak možno vše zpětně u zaměstnance vytrackovat. Druhým je naopak změna ve výběrových řízeních, kde se bude dbát na vlastní zodpovědnost a autonomii zaměstnanců, aby se následně mohla eliminovat jejich vlastní kontrola.

Dálková práce má také značný počet nevýhod, kterými mohou například být nedostatek osobního kontaktu, zhoršení komunikace s nadřízeným a ztráta jeho rychlé případné pomoci, nedostatek přístupu k informacím nebo limitující faktory domácího prostředí, které mohou mít špatný vliv na efektivitu zaměstnance (Joniaková et al., 2023, s. 20).

4.3.1 Disciplína a kooperace zaměstnanců

Disciplína zaměstnanců je další důležitou částí, která vede k úspěšnému fungování agentury. Trvejte na tom, aby zaměstnanci chodili do práce včas, aby se telefony zvedali ihned po zazvonění, dbejte na důslednou ochranu citlivých dat a informací vašich klientů a v neposlední řadě udržujte nepřetržitý tlak na profesionální standard svých zaměstnanců, jelikož druhořadá kvalita je sebevražedná (Ogilvy, 2007, s. 50). Avšak je nutné mít na paměti, že leader musí jít svým zaměstnancům stoprocentním příkladem.

Učte kooperovat a spolupracovat své strategické a kreativní zaměstnance. Tvorba kreativní strategie je záležitost, která musí být tvořena v synergii těchto dvou oddělení, aby byla po jejím vytvoření funkční. Navíc mnohdy může jedna strana vidět nedostatky z pohledu, který druhá strana nevidí, ani vidět nemůže, a tak předcházet případným chybám, které by zapříčinily nefungování strategie v realitě (Solomon, 2008, s. 29-30).

4.4 Práce a komunikace s klientem

Na začátek je vhodné zmínit, že při setkání s klientem je vždy lepší mít raději připravených více podkladů, než je pro dané setkání dohodnuté. Pokud se jedná již o navazující setkání na minulé schůzky, tak je vhodné si přinést i zamítnuté podklady z minulých schůzek, jelikož nikde není řečeno, že nenastanou okolnosti, kvůli kterým se k předchozím návrhům vrátíte. Je velmi pravděpodobné, že pokud tyto podklady mít budete, tak je nikdy nebudete potřebovat, ale jakmile je jednou zapomenete, tak potřebné budou (Solomon, 2008, s. 71).

Zejména pro menší a regionální agentury je lepší se vyvarovat finančně rizikovým velkým klientům, jelikož zisky agentury jsou příliš nízké na to, aby dokázaly pokrýt bankrot klientů, kteří agentuře již odvedenou práci nezaplatí (Ogilvy, 2007, s. 60-61).

Při prezentaci nebo komunikaci s klientem je důležité všechna fakta, která tvrdíte, podporovat daty. Formulace jako "myslíme si" nebo "domníváme se" není úplně vhodná, navíc v případě, kde klient většinou chce slyšet formulaci "my víme, protože..." (Solomon, 2008, s. 73).

Setkání a prezentace agenturního návrhu není o vás nebo agentuře, ale o vašem klientovi. Je více než vhodné dát klientovi prostor mluvit, zajímat se o něj a ptát se ho na doplňující otázky. Zkrátka klienta do prezentace zapojovat, v opačném případě může klient nabýt z agentury nepříjemného a arogantního dojmu (Solomon, 2008, s. 76). Obchodní meetingy začínějte a končete v předem stanovený čas. Nejedná se pouze o známku slušnosti, ale také respektu vůči pracovnímu času klientů, ale i agenturních kolegů, kteří se meetingu také účastní (Solomon, 2008, s. 78).

Při vyjednávání o ceně zakázky pro agenturu je dobré si uvědomovat, že průměrný zisk v agenturách činí po zdanění méně než jedno procento. V případě nižší kvality služeb vydělá agentura sice více peněz, ale postupem času začne přicházet o klienty. Pokud však bude agentura v poskytování a naceňování svých služeb příliš velkorysá, brzy zkrachuje. (Ogilvy, 2007, 54). Proto je potřeba najít balanc a udržitelnou ekonomiku podnikání agentury.

Úkolem leadera agentury je vést, řídit a v jistém slova smyslu i moderovat obchodní meeting nebo prezentaci. Leader by měl zajistit, aby každý z členů při prezentaci dostal prostor mluvit a k tématu se vyjádřit. Také je na tomto člověku, aby všem záležitostem každý člen setkání na straně klienta rozuměl (Solomon, 2008, s. 82). Ogilvy (2007, s. 60) také tvrdí, že je vhodné rozesadit členy agentury a klienta tak, aby neseděli klient a agentura naproti sobě a vytvářeli si tak pomyslnou válečnou linii, naopak je vhodná místa promíchat.

Při práci s vícero klienty je potřeba si dávat také pozor na nepsané pravidlo střetu zájmů, které říká, že agentura by neměla pracovat pro více klientů ze stejné oblasti (Ogilvy, 2007, s. 69). Avšak v současné době silné konkurence, zejména u menších a středních agentur je těžké tomuto pravidlu dostát.

4.5 Generační udržitelnost podnikání u menších agentur

Udržitelnost podnikání je definována jako uspokojení současných potřeb bez toho, aby bylo ohroženo uspokojování potřeb další generace (Trúchlíková et al., 2021, s.7). Udržitelný rozvoj podnikání v tomto slova smyslu stojí na třech základních pilířích – ekonomický, sociální a enviromentální (Trúchlíková et al., 2021, s.34). Vzhledem k povaze tématu se bude bakalářské práce zabývat pouze ekonomickým pilířem.

Ekonomický pilíř

„Udržitelnost ekonomická zajišťuje podniku budoucí příjmy nebo i zdroje a stabilní prostředí pro investory. Zároveň do ní lze zahrnout odmítání korupce, dodržování legislativních předpisů, transparentnost a bezpečnost a kvalitu produktů“ (Panošová, 2023, s. 21).

Generační udržitelnost podnikání z ekonomického pohledu v podání této práce pak znamená zachování úspěšného podnikání v dané oblasti i pro další generaci. Příkladem další generace mohou být děti vlastníků vybrané agentury. „Touha přenášet zdravé podnikání na další generace vede k rozhodnutím zaměřeným na zabezpečení dlouhodobého fungování společnosti a ve většině případů se projevuje obchodním úspěchem“ (Trúchlíková et al., 2021, s. 35).

Za účelem dosažení dlouhodobosti podnikání by měla být u menších nebo rodinných firem zjednodušena vlastnická a řídicí struktura firmy (Trúchlíková et al., 2021, s.7).

K dlouhodobě udržitelnému podnikání je potřeba důkladné, dlouhodobé a strategické plánování. I přes to, že se jedná o dlouhodobý proces, může vést k udržitelnosti podnikání šest obecných dílčích kroků

1. Stanovit si konkrétní cíl: Jak má dané podnikání vypadat za pět let?
2. Odborně analyzovat aktuální situaci firmy
3. Začít malými změnami
4. Vytrvat při plnění dílčích cílů
5. Být transparentní
6. Zajímat se o zpětnou vazbu (Udržitelné podnikání, 2021)

Podnikatelské prostředí je dynamické, firmy musí rychle tvořit a přijímat nové strategie za účelem udržitelnosti jejich podnikání. Tímto trpí zejména malé a rodinné firmy. Dokazuje to, že většina malých rodinných firem neudrží svou generační udržitelnost do druhé nebo třetí generace, mimo jiné také z důvodu špatného vedení a nepochopení počátečního cíle zakladatele (Abdelaziz, 2021, s. 23). K dlouhodobé udržitelnosti rodinných a malých podniků vede především kontinuita předávání znalostí o podniku, kontinuita investic, budování dlouhodobých vztahů s obchodními partnery a také odvážné vedení firmy, které se nebojí účastnit se nových a nejistých výzev (Bakoğlu a Yıldırım, 2016, s. 789).

Nástupnictví nové generace do vedení firmy bývá mnohdy velkým problémem, kvůli kterému není dosažena generační udržitelnost podnikání. Při generační obměně vedení je především potřeba umět přijímat komplexní rozhodnutí o budoucích potřebách rozvoje a obchodních modelů, které budou konkurenceschopné v nadcházejících letech. Následně také schopnost inovovat stávající pracovní procesy. Tyto dvě záležitosti zásadně ovlivňují výkonost společnosti v budoucnu (Borre, Romero a Padilla, 2022, s. 348)

4.6 Budoucnost podnikání marketingových agentur v ČR

Generační udržitelnost podnikání marketingových agentur je tématem, které s příchodem umělé inteligence začalo poměrně hodně rezonovat společností. Budoucnost práce v reklamních i mediálních agenturách přinese mnoho změn a jednou z nich například bude, že dojde k zásadní proměně v každodenním fungování agentur. „Čím dál tím méně bude

agentura spojována s konkrétním fyzickým prostorem. S tím porostou nároky na individuální zodpovědnost za jednotlivé projekty“ (Budoucnost agentur, 2021).

Dalším trendem, který by měl v nadcházejících letech přijít bude, že agentury budou více tvořit a spoléhat na své interní týmy místo jednotlivých externích specialistů (Jaká je budoucnost, 2021).

Digitální komunikace bude čím dál tím více hlavní prioritou mnoha klientů, a teprve poté budou následovat ostatní agenturní nástroje, což zajistí výhodu pro agentury, které se digitálním marketingem zabývají (Budoucnost agentur, 2021).

AI přinese pro reklamní a mediální agentury mnoho příležitostí a agentury, které AI využívat nebudou, budou v novém konkurenčním prostředí postupně upadat, protože ostatním agenturám bude AI šetřit čas a tím pádem i peníze. Umělá inteligence podle ředitelky Asociace komunikačních agentur Kateřiny Hrubešové bude příležitostí v následujících oblastech: „práce s obrazem, zvukem při přípravě komunikačních kampaní, data mining a optimalizace cílení a plánování kampaní v jakékoliv formě, při přípravě obsahu sociálních sítí“ (Pohled do budoucnosti, 2024).

Výše zmíněné trendy jsou pravděpodobně nevyhnutelné a pouze ty agentury, které se dokáží na tyto výzvy připravit a adaptovat si udrží svou generační udržitelnost podnikání do následujících let.

5 METODIKA

Na základě metodického postupu je stanoven cíl práce, metody výzkumu a výzkumné otázky. V této bakalářské práci je využita výzkumná metoda polostrukturovaných expertních rozhovorů a metoda pozorování, vyhledávání a následná analýza dohledaných výstupů, dokumentů a informací.

5.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je popsat generační obměnu práce jednotlivých zaměstnanců vybrané regionální mediální a komunikační agentury a také generační udržitelnost podnikání mediálních a komunikačních agentur v dlouhodobém horizontu. Na základě uskutečněných výzkumů budou navržena doporučení, jak zajistit fungování a působení vybrané agentury v dlouhodobém horizontu.

5.2 Výzkumné otázky

VO1: Jak se změnila práce v konkrétních oblastech podnikání vybrané agentury za uplynulých 15 let?

VO2: Jak ke generační udržitelnosti v podnikání přistupují konkurenční agentury ve městě Zlín?

5.3 Výzkumné metody

Výzkumné metody budou vycházet z kvalitativního výzkumu.

5.3.1 Polostrukturované expertní rozhovory

První část výzkumu bude zpracována formou polostrukturovaných expertních rozhovorů s profesionály oboru marketingu a marketingové komunikace (5 rozhovorů zahrnující následující oblasti: grafikča, jednatel a account manažer, produkční, obchodní ředitelka a specialista na online a copywriting).

5.3.2 Metoda pozorování a následná analýza konkurence

Druhou částí bude doplňkový výzkum konkurenčních agentur města Zlína, jejich působení v oboru a udržitelnost tohoto podnikání. Výzkum bude zpracován formou pozorování, vyhledávání a následné analýzy dohledaných výstupů, dokumentů a informací skrze internetové stránky konkurenčních agentur a obchodní rejstřík (konkurence nebude

jmenovitě popsána a zdroje nebudou tudíž zveřejněny). Tento výzkum je pouze doplňkový a slouží k získání kritérií, která budou nápomocna k tvorbě doporučení pro generační udržitelnosti vybrané agentury.

5.4 Limity práce

Za limity práce je považováno:

- Získání konkrétních interních informací o konkurenčních agenturách (např. náklady na zaměstnance, přesně popsaný obchodní model dané agentury, detailní ekonomická situace, organizační struktura, přesný počet zaměstnanců, pohled vedení na budoucnost podnikání atd.)
- Malý perimetr výzkumu konkurence (pouze město Zlín)
- Výsledky nelze zobecnit
- Výsledky mají omezenou platnost v čase

5.5 Účel práce

Účelem práce je na základě uskutečněných výzkumů a zodpovězených výzkumných otázek navrhnout doporučení a návrhy, jak zajistit generační udržitelnost podnikání vybrané regionální mediální a komunikační agentury.

5.6 Timing

Expertní rozhovory budou realizovány v průběhu první poloviny měsíce února 2024. Konkrétně se bude jednat o pět rozhovorů se zaměstnanci vybrané regionální mediální a komunikační agentury. Scénáře rozhovorů jsou součástí příloh P. II až P.VI.

Pozorování a analýza konkurence bude uskutečněna v průběhu druhé poloviny února 2024 a celého měsíce března 2024. Kritéria výběru konkurenčních agentur jsou:

1. Agentura pochází z města Zlína nebo ve městě aktivně působí
2. Každá agentura se musí zabývat minimálně jednou z těchto oblastí: outdoor, online, tiskoviny
3. Agentura působí na trhu 5 a více let

5.7 Objekty výzkumů

Prvním objektem výzkumu je pět zaměstnanců vybrané agentury a druhým objektem jsou tři konkrétní konkurenční agentury města Zlína.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 VYBRANÁ REGIONÁLNÍ MEDIÁLNÍ A KOMUNIKAČNÍ AGENTURA

Vybraná regionální mediální a komunikační agentura působí ve Zlínském kraji 20 let. Jedná se o agenturu, u níž významnější část zakázek tvoří prodej mediálního prostoru a reklamní inzerce, poté následuje reklamní a komunikační činnost. Pro účely této bakalářské práce bude pro agenturu používána zkratka „**RMK agentura**“.

Nejedná se v pravém slova smyslu o mediální agenturu, která by zařizovala mediální prostor u jiných médiích, ale spíše o mediální dům.

Tento mediální dům disponuje v současné době třemi nástroji komunikace, které tvoří pomyslné stěžejní pilíře podnikání v rámci prodeje inzerce. Prvním pilířem a nástrojem je outdoor o rozsahu zhruba 100 billboardových a bigboardových ploch na území Zlínského, Olomouckého a Jihomoravského kraje. Následuje online, jakožto druhý nástroj, v podobě jednoho ze tří nejčtenějších webových portálů zlínského regionu. Poslední nástrojem je vydávání významného tištěného zlínského magazínu, který vychází v měsíčním nákladu 38 000 kusů. Do budoucna má agentura v plánu rozšiřovat své tři pilíře o další nástroje, a to primárně v digitální oblasti.

Druhou částí agentury jsou reklamní neboli komunikační zakázky. Do těchto zakázek jsou primárně zahrnuty následující pracovní oblasti: sociální sítě, copywriting, produkce a postprodukce videí, eventy.

V oblasti sociálních sítí poskytuje vybraná agentura především služby jako je kompletní správa sociálních sítí, nastavení placené reklamy a content marketing. Oblast copywritingu zahrnuje primárně tvorbu tiskových zpráv, textací webů, textů na sociální sítě a tvorbu sloganů společně se strategickým rámcem kampaně. Produkce a postprodukce fotek a videí zahrnuje tvorbu digitálního obsahu, který je pak možno následně využívat pro online i offline nástroje digitální komunikace. Do tvorby eventů spadají například politické meetingy při tvorbě a realizaci volebních kampaní.

6.1 Organizační struktura RMK agentury

Organizační struktura RMK agentury zahrnuje tým 13 stálých zaměstnanců. V čele agentury stojí jednatel, ředitel a account manažer agentury (Participant E ve výzkumu práce), který se mimo své povinnosti řízení agentury podílí také na vykonávání a realizaci agenturních zakázek a činnosti obchodu. Jednateli agentury se zodpovídají všichni zbylí zaměstnanci.

V hierarchii následuje obchodní ředitelka, která v současné době vede tým tří dalších obchodníků. Tento obchodní tým, společně s obchodní ředitelkou a také jednatelem agentury, má na starost prodej inzerce dílčích komunikačních nástrojů mediálního domu.

Komunikační část agentury disponuje dalšími sedmi zaměstnanci, jejichž prací je realizace agenturně – komunikačních zakázek a finální příprava inzerce k jejímu zveřejnění. Tato část agentury má za svého nadřízeného pouze jednatele agentury.

Zbýlé dvě pozice stálých zaměstnanců jsou účetní agentury a správce outdoorových ploch.

6.2 Historie a vývoj RMK agentury

RMK agentura vznikla v roce 2004. „Agentura vznikla z jiného projektu, který byl zaměřený na televizní vysílání. V období svého vzniku měla agentura k dispozici velké televizní studio a mnoho zaměstnanců televizních profesí, jako střihače, kameramany a grafiky“ (Participant E, 2024). Na základě tohoto personálního zázemí vznikla idea, aby se agentura primárně zaměřovala na produkci video spotů a audio vizí. V roce 2004 byla distribuce video spotů mnohem komplikovanější, než je nyní. Distribuce probíhala pouze off-line cestou, a to primárně přes CD a DVD. Distribuce a poptávka klientů byla ukazatelem, že pro podnikání v této oblasti marketingové komunikace nebyla tehdejší doba úplně ideální.

Na konci roku 2004 se agentura proto zúčastnila výběrového řízení na vydavatele krajských novin, v němž se stala vítězným uchazečem. To bylo první stěžejní událostí, která otevřela agentuře cestu do světa prodeje inzerce, výroby a distribuce tiskovin. „Během poměrně krátké doby tří let jsme v tomto segmentu v rámci Zlínského kraje dominovali“ (Participant E, 2024). Mimo krajské noviny agentura také vydávala tiskoviny v segmentu bezplatných tiskovin, městské a firemní (klientské) tiskoviny, například pro obchodní centra. Principem, který zůstal téměř zachovaný do dneška je, že agentura vytváří specifický obsah, na který následně prodává reklamu (Participant E, 2024). Přičemž koncept získání a vlastnění určitého specifického média agentura dodržuje po celou dobu působení na trhu a na základě tohoto principu byl vybudován regionální mediální dům v dnešní podobě. Po většinu času se jednalo primárně o média s krajským dosahem, v němž má RMK agentura jeden z největších tržních podílů. „Několikrát jsme se snažili o expanzi za hranice Zlínského kraje, ale stálo to více peněz, než přinášelo (Participant E, 2024).

6.2.1 Milníky podnikání RMK agentury

Hlavním milníkem z hlediska podnikání v médiích a reklamní činnosti byl rok 2008/2009. „Do konce roku 2008 byly stanoveny ceny inzerce a v případě, že přišel klient, tak zaplatil ceníkovou cenu a nikdo o její výši výrazně nediskutoval“ (Participant E, 2024). S příchodem krize od ledna 2009 se mnoho věcí ztlačně změnilo, a to i na regionální úrovni. „Najednou klienti inzerci nenakupovali, a když se rozhodli nakupovat, tak probíhalo mnoho diskusí o slevě z ceníku, klidně i o 50% z původní částky“ (Participant E, 2024). Tento princip zůstal zachován více méně do dnešní doby a klienti si navykli na to, že diskutovat o ceníku mediální inzerce je normální a běžné. Reakcí a obranou agentur na tuto změnu chování klientů je navýšení původních inzertních cen v rámci ceníků. Procentní slevy se tak počítají z vyšších původních cenových základů.

Druhým milníkem byl částečný odklon od mediálních tiskovin a následné vybudování regionálního mediálního domu. „V současné době vydáváme pouze jeden tištěný bezplatný magazín, což souvisí také s tím, že se zdražil tisk a distribuce, rozšířil se online a mnoho klientů začalo rozdělovat budgety na marketingovou komunikaci do více různých nástrojů“ (Participant E, 2024). Jedná se o významný zlínský magazín, který je jak inzerčně, tak obsahově úspěšný a patří do portfolia agentury. Dalším pilířem mediálního domu je jeden ze tří nejnavštěvovanějších webových portálů zlínského regionu. K tomuto webovému portálu se agentura dostala akvizicí jeho polovičního podílu před sedmi lety. Posledním pilířem v současné době je billboardová a bigboardová síť, kterou agentura koupila také před sedmi lety. Na základě těchto komunikačních a inzertních nástrojů mohl vzniknout regionální mediální dům.

Třetím milníkem byla doba pandemie Covid-19 a s tím související masivní přechod do online komunikace, do dálkového systému práce a systému spoluprací. „Jednalo se o milník, se kterým jsme se museli také vyrovnat a stále vyrovnáváme. Na druhou stranu to nemyslím negativně. Naopak to posunulo rychlost komunikace a také rychlost a efektivitu naší práce“ (Participant E, 2024).

6.2.2 Firemní dárcovství

Vybraná mediální a komunikační agentura se pravidelně podílí na podpoře studentských projektů Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati. Studentské projekty podporuje primárně formou poskytnutí inzertních outdoorových, online a tiskových prostor zdarma. Díky tomu poskytuje agentura možnost rozšířit rozsah propagace studentských

projektů za minimální náklady, do kterých spadá pouze cena tisku a výlepu outdoorových ploch. Konkrétně se jedná například o studentské projekty Culturea nebo Zlin Design Week.

Další formou dárcovství, kterou firma v minulosti aplikovala, bylo poskytnutí financí a inzertního prostoru pro českého profesionálního horolezce při jeho expedici v Himalájích.

7 VÝVOJ PRÁCE V RMK AGENTUŘE ZA UPLYNULÝCH 15 LET

Výzkum vývoje práce a pracovních úkonů v rámci jednotlivých oborů marketingu a marketingové komunikace je realizován na základě polostrukturovaných expertních rozhovorů s profesionály daných oblastí. Rozhovory zároveň poskytují pohledy těchto profesionálů na vývoj agenturního byznysu a marketingové komunikace do nadcházejících let na základě jejich četných a mnoholetých zkušeností. Všichni dotazovaní profesionálové pracují v rozmezí 4 až 20 let v RMK agentuře.

Data získaná z rozhovorů budou rozdělena do čtyřech dílčích tematických okruhů, v jejichž rámci bude možno porovnat různé pohledy na danou problematiku jednotlivých profesí. Tematické okruhy jsou následující:

1. Vývoj inzertních nástrojů RMK agentury
2. Vývoj práce a komunikace s klienty v rámci RMK agentury
3. Full-servisové služby a komunikovaný obsah RMK agentury
4. Budoucnost agentury a vliv umělé inteligence

Na konci kapitoly každého tematického okruhu bude uskutečněno vyhodnocení odpovědí participantů. Toto vyhodnocení bude ukazovat v čem jsou názory participantů totožné a v čem se naopak rozcházejí. Cílem této části výzkumu je zodpovědět první výzkumnou otázku práce. Scénáře jednotlivých rozhovorů je možno nalézt v přílohách P. II až P. VI.

7.1 Představení participantů výzkumu

7.1.1 Participant A – obchodní ředitelka

Participantem A je obchodní ředitelka, která působí ve vybrané RMK agentuře 14. rok. Dříve pracovala v rádiu, také na pozici obchodní ředitelky.

„Náplň práce obchodní ředitelky, jak vyplývá z názvu, je sledovat a řídit obchod, který se v naší agentuře skládá ze dvou částí. První část je prodej inzerce a druhou částí je klasická agenturní činnost“ (Participant A, 2024). Přičemž obchodní ředitelka má na starost pouze inzertní část obchodu vybrané agentury.

Práce, kterou ředitelka vykonává zahrnuje vedení týmu ostatních obchodníků, přípravu obchodní strategie, kontrolu obchodu, vedení statistik prodeje, ale také obchod samotný. „Před 14ti lety jsem tým obchodníků tvořila já a další čtyři kolegové, v následujících letech

se tým částečně zredukoval, proto jsem v současné době i já výkonným obchodním článkem naší agentury (Participant A, 2024).

7.1.2 Participant B – copywriter a online specialista

Participantem B je copywriter a online specialista, který působí v agentuře téměř čtyři roky. Do RMK agentury nastoupil po jeho předchozí práci v konkurenční zlínské komunikační agentuře. „Do první agentury jsem nastoupil ihned po svých magisterských studiích. V oboru marketingové komunikace pracuji téměř deset let“ (Participant B, 2024).

Hlavní činností copywritera a online specialisty je především tvorba textového obsahu, např. texty na sociální sítě, texty do newsletterů, tvorba tiskových zpráv a úprava webů. „Dále se také věnuji správě sociálních sítí a webů, a to nejen z hlediska textového, ale také z hlediska běžného chodu a řízení těchto platforem“ (Participant B, 2024). Tato práce zahrnuje rovněž přímou komunikaci s klienty agentury.

7.1.3 Participant C – produkční

Participantem C je produkční agentury, která působí ve společnosti od roku 2004, prakticky tedy dvacet let.

Náplň pozice produkční v RMK agentuře spočívá primárně v komunikaci s klienty, správě zakázek a jejich následné fakturaci. „Konkrétním příkladem zakázky mohou být často objednané polepy aut, které zahrnují komunikaci s klientem, zaměření rozměrů vozů, grafický návrh a jeho konzultaci s klientem, vyhotovení polepu a následná fakturace za provedené služby“ (Participant C, 2024).

7.1.4 Participant D – grafička

Participantem D je grafička, která působí v RMK agentuře již jedenáct let.

Náplní práce grafika je příprava grafických podkladů a návrhů na základě zadání téměř každého z kolegů agentury. Příkladem může být zadání od obchodníků, zde se jedná o grafické návrhy inzerce klientů do tištěného média, návrhy inzerce na billboardové a bigboardové plochy nebo vytvoření grafické podoby agenturních ceníků. Ze strany dalších kolegů z komunikační části agentury přichází zadání na tvorbu grafiky postů na sociální sítě, online či offline bannery. „S jedním kolegou spolupracujeme na vydávání našeho regionální tištěného magazínu, tady je mou prací především zlom magazínu, úprava fotek, předtisková příprava, finální kontrola a dodání tiskových dat do tiskárny“ (Participant D, 2024). Do

portfolia práce grafičky patří také tvorba vizuální identity klientů, která zahrnuje grafický manuál (logo manuál). Tento manuál obsahuje prvky, jako samotné logo klienta a způsoby jeho dovoleného a nedovoleného použití, dále například vizitky, hlavičkové papíry, orientační systémy, polepy aut, reklamní předměty, pracovní oděvy atd.

7.1.5 Participant E – jednatel a account manažer

Participantem E je majitel, jednatel a account manažer agentury.

Do náplně práce jednatele spadá personální řízení agentury, což znamená určovat a organizovat, kdo a co v agentuře vykonává, přičemž počet zaměstnanců se historicky vyvíjel mezi 10 až 15 lidmi. Následně vykonává ekonomické řízení firmy, do něhož je zahrnuta kontrola ekonomiky, plateb, fakturace, účetnictví a daňových záležitostí.

Jednatel agentury nemá dané konkrétní specializace marketingové komunikace. Naopak disponuje manažerskou znalostí činností, které vykonávají jeho kolegové.

„Zbýlých 50 procent mé práce je obchod. Tudíž využívání a hledání kontaktů, networking, oslovování nových klientů a schopnost tvorby vize“ (Participant E, 2024).

7.2 Tematický okruh č. 1 - Vývoj inzertních nástrojů RMK agentury

Participant A – obchodní ředitelka

Před 14ti lety se ze strany RMK agentury jednalo primárně o nabídku tiskové inzerce ve čtyřech vydávaných tištěných periodících. Náplní práce byl prodej tiskové inzerce, sledování ostatních periodik a měsíční přehledy. Na základě těchto úkonů byly zajišťovány finanční příjmy pro RMK agenturu (Participant A, 2024).

„V dnešní době rychlého technologického vývoje se zásadně mění také inzertní nástroje, které jednotlivé firmy využívají. Z tohoto důvodu se začalo postupně od tiskové inzerce upouštět a začaly se více využívat jiné inzertní nástroje jako je například online. A tomu se musela naše společnost přizpůsobit“ (Participant A, 2024).

Na základě tohoto vývoje byla agentura doplněna o online inzerci v rámci regionálního webového portálu a také outdoorovou inzerci. S příchodem dvou nových inzertních nástrojů se změnila také práce s klienty agentury. „V současné době připravujeme naším klientům kampaně na míru. Tyto kampaně využívají tři různé typy inzertních nástrojů s doplněním agenturní práce“ (Participant A, 2024).

V dnešní době je největší zájem o outdoorovou reklamu, i přes klesající trend se na druhé pozici stále drží tisková inzerce. Důvodem vysokých prodejů tiskové inzerce je, že je umístěna do velmi významného regionálního média s dlouholetou a silnou pozicí. Poté je zde nabídka online inzerce v rámci regionálního webového portálu, který obsahuje aktuální regionální informace a inzerce v tomto nástroji je realizována primárně prostřednictvím online bannerů nebo komerčních článků (Participant A, 2024).

Z hlediska obsahu zadávané inzerce, zejména s ohledem na nedostatek manuálních pracovníků v posledních letech, je často využívána a zvyšuje se HR inzerce v rámci inzertních nástrojů RMK agentury (Participant A, 2024). „Nicméně i přes tento zvyšující se trend drží první místo z hlediska kvantity inzertních zakázek produktová inzerce“ (Participant A, 2024).

Participant B – copywriter

Z hlediska poptávky klientů na inzertní nástroje již přešel trend, kdy klienti vyžadovali komunikaci výhradně v online prostředí nebo na sociálních sítích, který byl pár let zpětně významný. V současné době si klienti opět začali uvědomovat sílu i dalších komunikačních nástrojů, jako jsou například tiskoviny nebo outdoorová reklama (Participant B, 2024). „Online je samozřejmě stále stěžejní částí komunikace, ale klienti se zároveň vrací i k původním a starším komunikačním kanálům“ (Participant B, 2024). Příkladem mohou být obchodní centra, která komunikaci svých jednotlivých obchodů soustředí primárně v dané lokalitě a online bývá spíše jejich doplňkovou částí (Participant B, 2024).

Participant C – produkční

V současné době se realizují primárně online a outdoorové kampaně, přičemž printové kampaně mají klesající trend.

Participant D – grafička

Vývoj inzertních nástrojů je velmi znatelný na práci grafičky, a to zejména z pohledu finálních komunikačních platforem a nástrojů, na nichž se grafická sdělení komunikují. V současné době se jedná primárně o outdoor, online a malou část tvoří tiskoviny.

Participant E – jednatel

Práce s obsahem v online prostoru je v porovnání s dobou před pár lety velmi rozdílná. V současné době obsah komunikovaný do online prostoru není jen o vytvoření a umístění reklamního banneru jako dříve. „Za poslední tři roky zásadně vzrostl prodej komerčních

článků v rámci našeho webového portálu a naopak bannerová inzerce lehce upadá. Nicméně tento trend může být za půl roku jiný“ (Participant E, 2024).

Tisková inzerce je v současné době velmi žádaná. Nicméně toto záleží primárně na konkrétním médiu a jeho žádanosti v dané lokalitě. Obecně vzato ale platí trend klesající tiskové inzerce.

Outdoor je za posledních 5 let velmi funkčním inzertním nástrojem a funguje velmi dobře. „Nicméně do budoucnosti očekávám velký trend digitalizace těchto outdoorových ploch, kterému se bude potřeba přizpůsobit“ (Participant E, 2024).

Obchodní tým

RMK agentura je unikátní tým, že má poměrně velké obchodní oddělení, které poměrově tvoří více než jednu třetinu firmy. Nejedná se o tradiční agenturní obchodní tým, ale jedná se o mediální obchodní tým, což je v souladu s hlavní náplní práce mediálního domu a mediální agentury. Mimo mediální prostor má agentura i své reklamní specializace, kterými primárně jsou politické kampaně.

7.2.1 Vyhodnocení odpovědí participantů

Čtyři z pěti participantů RMK agentury se shodují na faktu, že v současné době se s upadajícím trendem potýká inzertní nástroj tiskovin. Pouze participant B toto tvrzení nepotvrdil. Čtyři participanté to potvrzují i přes fakt, že v aktuální době jsou jak ekonomické, tak obsahové výsledky regionálního magazínu vydávaného RMK agenturou velmi pozitivní a lepší než výsledky online webového portálu. Nicméně je to zapříčiněnou silnou pozicí daného média.

Outdoorová inzerce se z hlediska poptávky drží na prvním místě ze zmiňovaných tří inzertních kanálů, což potvrzují všichni participanté výzkumu.

Online inzerce drží poslední pozici. Může to být částečně způsobené tvrzením, které zmiňoval participant B, o takzvaném trendu uvědomění si síly klasických inzertních nástrojů klientů a vedení online inzerce a sociálních sítí, jakožto doplňku, nikoliv hlavního jádra komunikace. Další důvodem, proč je inzerce online webového portálů na posledním místě, je menší síla daného média. To platí i přes skutečnost, že se jedná o třetí nejčtenější webový portál regionu. Poslední znatelnou změnou za uplynulé tři roky u online inzerce je úpadek bannerové inzerce a naopak růst prodeje komerčních článků.

Z hlediska obsahu inzerce je na prvním místě produktová inzerce, nicméně v posledních letech se také navyšuje na regionální úrovni HR inzerce pro nábor manuálních pracovníků.

7.3 Tematický okruh č.2 - Vývoj práce a komunikace s klienty v rámci RMK agentury

Participant A – obchodní ředitelka

„Dříve byl obchod více osobní záležitostí, která byla založená na dlouhodobém budování vztahů, trávení společného času, schůzkách atd. V dnešní době je obchod mnohem rychlejší a méně osobní. Je to zapříčiněno především technologickým vývojem a snadnou komunikací na dálku“ (Participant A, 2024). Další znatelnou příčinou menšího počtu osobních schůzek a setkání byla také pandemie Covid-19. „Lidé se zkrátka chtějí méně potkávat, vše řeší rychleji prostřednictvím emailů, telefonů a doba je zkrátka pružnější“ (Participant A, 2024).

I přes tyto změny komunikace jsou obchodníci stále stěžejními články obchodu, jakožto lidé s jejich vlastním stylem jednání a osobními vlastnostmi. „Obchodník by měl být hlavně pracovitý, slušný, rychlý, flexibilní, hravý, a důležité je, aby si případný neúspěch nebral osobně“ (Participant A, 2024). Mnohdy je také důležité, aby obchodník uměl pracovat s cenovou nabídkou inzerce a dokázal v rámci rozumných mezí nabídku individualizovat pro konkrétního klienta. „Jedná se o vstřícný krok vůči klientovi, ale také zároveň i krok potřebný pro navyšování prodejů agentury“ (Participant A, 2024).

Participant B – copywriter

„Co se týče vývoje práce na sociální síti Facebook za uplynulých 15 let, tak se vytratila její zábavná funkce a v dnešní době se primárně jedná o prostředek komunikace, která plní funkci informační“ (Participant B, 2024). Přičemž zábavnou funkci nahradily jiné sociální sítě, jako je například Instagram nebo TikTok.

Toto tvrzení potvrzuje například komunikační strategie Magistrátu města Zlína na sociálních sítích. „Sociální síť Facebook byla dříve určená jako nástroj primárně zaměřený na kulturní a cestovatelské tipy. To v současné době již není úplně pravdou, protože Facebook města Zlína v současné době disponuje informacemi spojenými s děním ve městě Zlíně“ (Melzer, 2023). „Instagram je naopak určen převážně pro prezentaci cestovního ruchu jako tzv. lákadlo pro turisty a imageovou záležitost“ (Melzer, 2023).

Co se týče tvorby textů a copywritingu, tak změna za uplynulých deset let byla podobná jako u sociálních sítích. „Konkrétně tím myslím, že se texty v současné době méně doplňují různou

omáčkou a nefaktickými informacemi“ (Participant B, 2024). Jedná se primárně o faktické články se zásadními informacemi na začátku textu. Naopak tiskové zprávy jsou formálním a oficiálním tiskovým sdělením, mají svou danou strukturu a přebírají si je novináři, tudíž zde žádná zásadní změna v průběhu let nenastala (Participant B, 2024).

Participant C – produkční

Práce produkční v dané agentuře se původně vyvíjela v rámci tvorby scénářů a videí, později se jednalo o přípravu tištěných médií. Při tehdejších technologických možnostech práce zahrnovala značné množství komunikace a osobních setkání se spolupracujícími subjekty, například Českou poštou z důvodu distribuce tištěných médií. „S příchodem sociálních sítí a online komunikačního prostoru se komunikace zásadně změnila, zrychlila a práce je nyní mnohem častěji zvládána pouze z kanceláře“ (Participant C, 2024).

Participant D – grafička

Vývoj práce grafičky je založený na inzertních prostorech nebo formátech, pro které grafiku vytváří. „Dříve se jednalo primárně o produktové listy, katalogy a časopisy. Šlo hlavně o grafické výstupy spojené s tiskem“ (Participant D, 2024). V současné době jsou grafické výstupy v rámci naší agentury primárně určeny do online prostředí nebo offline outdoorových ploch. Je to však dáno také tím, že se jedná o jednu z hlavních činností vybrané agentury.

Participant E – jednatel

Práce jednatele se v zásadě za uplynulých 20 let nezměnila. Nicméně změny v oblastech podnikání RMK agentury a komunikace s klienty jsou popsány v kapitole 6.2.1. Milníky podnikání RMK agentury.

7.3.1 Vyhodnocení odpovědí participantů

Z pohledu obchodníka se náplň práce změnila zejména v komunikaci s klienty. Oproti práci obchodníka před deseti lety je práce mnohem méně osobní, rychlejší a rozhodnutí o uskutečnění nákupu nebo inzerce záleží primárně na cenové nabídce a její efektivitě. Nikoliv na osobních vztazích, jako tomu bylo dříve.

Tento fakt odpovídá technologickému vývoji a také pandemii Covid – 19, na jejichž základě se zásadně rozvinula online a dálková komunikace. V návaznosti na to začaly být upozaďovány osobní setkání. Potvrzují to také participant C a participant E. Nicméně je i

přes tuto změnu je osobnost, zkušenosti a schopnosti obchodníka důležitou a podstatnou součástí úspěšně uzavření obchodu.

Další zásadní změnou je také návyk klientů na diskutování o ceně inzerce, který pramení z celosvětové krize v roce 2009, jež popisuje participant E v kapitole 6.2.1.

Zrychlení komunikace s klienty se promítlo i do marketingové komunikace směrem k zákazníkům. Je to znatelné v oblasti online komunikace a také na sociálních sítích.

Participant B zmiňuje, že ze sociálních sítích se postupně stávají platformy, které mají rychle a přesně informovat o aktuálním dění tak, aby udržely pozornost. Tudíž funkci zábavnou nahrazuje funkce informativní. Posledním podpůrným argumentem zrychlení a zefektivnění komunikace je tvorba textů v rámci copywritingu. Texty jsou nyní více faktické, informační a bez doplňující informací, aby dokázaly udržet pozornost čtenáře.

7.4 Tematický okruh č.3 - Full-servisové služby a komunikovaný obsah RMK agentury

Participant A – obchodní ředitelka

„Co se týče agenturní práce, která tvoří druhou polovinu fungování naší agentury, poskytujeme našim klientům již více let full-servisové služby do nichž můžeme například zahrnout tvorbu online kampaní na sociálních sítích, content marketing, produkci a postprodukcii videí, polepy aut, tvorbu propagační materiálů atd.“ (Participant A, 2024).

Participant B – copywriter

Sociální sítě mají zásadní podíl na zrychlení marketingové komunikace a její zvýšení schopnosti okamžitě reagovat na podněty zákazníků nebo široké veřejnosti (Participant B, 2024). Souběžně se zrychlením komunikace se začala také zvyšovat úroveň přesnosti sdělovaných informací. „Tím, že jsou informace ihned dostupné veřejnosti, tak musí být přesně a správně formulované. Na sociálních sítích je samozřejmě možné sdělení následně upravit. Nicméně předchozí a chybná informace začne cestovat společností velmi rychle a následně je složité ji vyvrátit nebo opravit“ (Participant B, 2024).

Participant C – produkční

Produkční oddělení agentury se zabývá primárně zpracováním zakázek na full-servisové komunikační služby agentury.

„Zpracováváme agenturní zakázku pro nejmenovanou maloobchodní potravinovou síť, která zahrnuje tvorbu elektronického letáku a katalogu, tvorbu video receptů, které jsou umístěovány na sociální síť, správu sociálních sítí a také konstantní komunikaci se zákazníky“ (Participant C, 2024).

Video recepty jsou produkovány 4x měsíčně a jsou sestaveny na základě vybraných produktů a surovin ve slevě z online letáku. Také jsou připravovány online soutěže na sociálních sítí s výherními cenami.

Další typem zakázek, které agentura v současné době realizuje, jsou politické volební kampaně. Tyto kampaně zahrnují volební meetingy, nalezení vhodných inzertních ploch, tvorbu strategie komunikace, sloganů a textů. S volebními meetingy a dalšími nástroji těchto kampaní souvisí také řada produkčních povinností, například získání povolení úřadů měst, kde jsou meetingy pořádány. Dále v rámci organizace volebních meetingů s občany měst agentura připravuje kompletní zázemí – komerční stany, občerstvení, reklamní předměty a kulturní program. (Participant C, 2024).

Agenturní full-servisové služby se začaly rozvíjet při odklonu od tiskové inzerce a v návaznosti na začátek budování mediálního domu, jakožto doplňující nabídka služeb, aby bylo možno připravit klientům vše co potřebují v rámci RMK agentury.

Participant D – grafička

Grafický design, který je součástí full-servisových služeb RMK agentury by měl být v současné době co nejvíce jednoduchý a po textové stránce velmi stručný. A to především z důvodu rychlosti komunikace. Naopak před deseti lety byl grafický design textově mnohem obsáhlejší (Participant D, 2024).

Pro grafický design jsou také velmi důležité nástroje, které se používají a jejich vývoj. Grafička vybrané agentury v současné době využívá mnoho grafických nástrojů, které v dnešní době dokážou například oddělit dvěma kliknutími postavu od pozadí, což ještě před pár lety zabralo grafikovi poměrně velké množství času. Další programy slouží primárně na zlom grafiky a práci s textem, jiný program je používán na úpravu fotek a další z důležitých programů je spojen s vektorovou grafikou, a to například tvorbou piktogramů.

Grafická data tvořená pro tisk musí být přesné a ostřejší, naproti tomu pro online a sociální síť je benevolence z důvodu časté obměny dat mnohem větší. (Participant D, 2024).

„Doba je velmi uspěchaná a dynamická, což znamená, že v současnosti by měla být grafika reklamních sdělení akční, ideálně digitálně pohyblivá a interaktivní. V opačném případě je pravděpodobnost jejího zaujmutí minimální. Předpokládám, že do budoucna se bude tento trend zrychlování a rychlého zaujmutí zákazníka ještě rozvíjet“ (Participant D, 2024).

Participant E – jednatel

Mediální prostor přináší agentuře klienty, pro které může následně poskytovat i agenturní/reklamní práci. Tato agenturní činnost podnikání není specifikovaná, jedná se tedy o full-servisové služby v oblasti marketingové komunikace. „To vidím v dnešní době spíše jako nevýhodu než výhodu“ (Participant E, 2024).

7.4.1 Vyhodnocení odpovědí participantů

Full-servisové služby RMK agentury jsou primárně tvořeny pro klienty, kteří nakupují inzerci v rámci mediálního domu agentury. Nicméně agentura má v portfoliu i další klienty, kteří s nákupem inzerce nesouvisí. Full-servisové služby pro agenturu v současné době znamenají primárně správu a tvorbu obsahu (textového i audiovizuálního) na sociální sítě, weby nebo jiného digitálního prostředí. Dále se jedná o tvorbu online i tištěných letáků a magazínů, ať už pro obchodní centra, zmiňovanou maloobchodní potravinovou síť či veřejné instituce. V neposlední řadě jsou také podstatnými full-servisovými zakázkami volební kampaně pro politické strany. Jedná se o volby komunální, krajské či parlamentní.

Z hlediska komunikovaného obsahu se participanté rozhovorů shodují především na zrychlení komunikace a důrazu na přesnost informací.

Zrychlení marketingové komunikace zmíněné v předchozí kapitole má také značný vliv na komunikovaný obsah. Například obsah na sociálních sítích musí být krátký, úderný a přesný tak, aby zaujmul a zároveň dokázal udržet pozornost, což potvrzují všichni participanté výzkumu. Navíc v dnešní době velkého množství informací a podnětů, které na lidský mozek působí, je velmi obtížné vytvořit a komunikovat sdělení tak, aby bylo skutečně efektivní a účinné. K vytvoření účinného sdělení je bez pochyby potřeba správná grafika, která musí být především dynamická, interaktivní a pokud umožní komunikační nástroj ideálně také pohyblivá jak zmiňuje Participant D.

V aktuální době je také potřeba klást velký důraz na přesnost a správnost komunikovaných informací. Sociálně sítě zapříčinily, že lidé si začali publikované informace velmi rychle přeposílat a sdílet mezi sebou. Jakákoliv chybná nebo mylná informace po jejím zveřejnění

začne velkou rychlostí samovolně putovat společností a je následně velmi složité až nemožné informaci odstranit nebo opravit. Toto tvrzení bylo zmíněno pouze ze strany Participanta B.

7.5 Tematický okruh č.4 - Budoucnost agentury a vliv umělé inteligence na její podnikání

Participant A – obchodní ředitelka

Z hlediska fungování obchodu inzertní části agentury do budoucna je důležitá v první řadě jasně definovaná vize a cíle, kterých má obchod dosáhnout. Dále je poté důležité vedení obchodníků, měsíční zpětné vazby a kontinuální vzdělávání v jejich oboru.

Z obchodního hlediska jsou do budoucna 5 a více let perspektivní nástroje outdoorové inzerce a především online inzerce v kooperaci s reklamou na sociálních sítích.

„Věřím, že v následujících 5ti letech bude koncept prodeje inzerce stejný nebo velmi podobný. Předpokládám, že se bude stále prodávat outdoorová a online reklama. Naopak si myslím, že trend klesající tiskové reklamy bude pokračovat“ (Participant A, 2024).

Participant A do budoucna považuje za zásadní konkurenční výhodu portfolio produktů agentury, které zahrnuje tři různé inzertní nástroje a vytváří tak regionální mediální dům. „Toto mediální pokrytí poskytujeme jako jedni z mála, ne-li jediní v našem regionu. Další konkurenční výhodou je, že umíme tyto tři inzertní nástroje na základě mnohaletých zkušeností přesně individualizovat na míru pro naše klienty“ (Participant A, 2024).

Participant B – copywriter

Vývoj sociálních sítí do budoucna bude spočívat primárně v přeměně zábavných sociálních sítí na informační. Také je možné, že se bude komunikace ještě více zrychlovat než doposud a video o délce jedné minuty bude moc dlouhé na to, aby udrželo pozornost daného člověka. Tomu budou muset samozřejmě jak firmy, tak agentury přizpůsobit svou komunikační strategii (Participant B, 2024).

Z hlediska dlouhodobé udržitelnosti agenturního byznysu budou mít agentury svou roli a místo na trhu, nicméně s malým rozdílem. „Velké firmy, jako je například Barum Continental nebo Kaufland budou agentury vždy využívat a potřebovat, jelikož nebude v jejich vlastních silách, aby dokázaly v rámci marketingového oddělení pokrýt všechny potřebné části marketingové komunikace“ (Participant B). Z toho důvodu pro ně budou

komunikační i mediální agentury potřebným partnerem. Naopak u menších firem se při vybudování jejich vlastního marketingového oddělení může stát, že agentury nebudou mít své místo. Důvodem je počet úkonů, které firmy dokážou interně splnit a vyřešit na základě vlastních zaměstnanců z marketingového oddělení. Jedná se o trend budování firemních marketingových oddělení, který se již v současné době odehrává a může být pro menší a regionální agentury skutečným problémem (Participant B, 2024).

Pro úspěch a dlouhodobou udržitelnost regionálních agentur je mimo jiné důležité splnit klientovi nejenom to, na čem se s agenturou dohodl. Ale také vytvořit a přinést výstupy s přidanou hodnotou, a tak budovat osobní vztah agentury s vybraným klientem. Zároveň je také důležité dokázat klientovi kvalitně naslouchat, umět fakticky oponovat a následně vysvětlovat, proč nejsou vždy jeho návrhy na daný marketingový úkon správné a relevantní. Posledním doporučením pro dlouhodobou udržitelnost je také rozvrstvení klientů mezi velké, malé a střední firmy. V případě, že by jeden sektor z klientského portfolia agentury vypadl, například z důvodu trendu budování vlastních marketingových oddělení malých firem, tak agentura nepřijde o své veškeré klienty a zakázky (Participant B, 2024).

Participant C – produkční

Umělá inteligence již v dnešní době je a samozřejmě také do budoucnosti bude velkým pomocníkem v oboru marketingu. „Myslím si, že nebude potřeba takové množství lidí, jako tomu bylo dříve, a to je po pravdě záležitost, ze které mám obavu“ (Participant C, 2024).

Participant D – grafička

Umělá inteligence dokáže udělat velké množství úkonů za grafika a může se také stát, že AI bude mít v budoucnu na svědomí redukci grafických týmů agentur na menší počet. „Nicméně si nemyslím, že AI dokáže plně nahradit lidské zdroje, a to z důvodu lidského přístupu a citu pro estetiku, který bude i v budoucnosti umělé inteligenci chybět. V dnešní době je velmi snadné jak po technické, tak po estetické stránce poznat, že výstup byl tvořen umělou inteligencí a jeho kvalita je také znatelně menší“ (Participant D, 2024).

I přes to všechno bude do budoucna lepší variantou se naučit s AI kooperovat a využívat ji. Důvodem je především udržení kroku s konkurencí a tím pádem i snaha o získání konkurenčních výhod nebo také úspora času a tím pádem větší efektivita zaměstnanců.

Z pohledu dlouhodobé a generační udržitelnosti podnikání vybrané agentury považuje grafička za důležité kurzy zaměstnanců a učení se práce s novými trendy, jako je právě umělá

inteligence. Dalším doporučením jsou investice do technologií a nástrojů, které mohou generovat nové zisky agentury – především investice do inzertních nástrojů, ploch a prostor.

Participant E – jednatel

Generační obměna je jednou z největších výzev, která RMK agenturu do budoucna čeká. Obzvláště ve městě Zlín, kde každoročně opouští zlínskou univerzitu okolo 60 nových potenciálních a mladých zaměstnanců nebo naopak konkurentů s marketingovým vzděláním. Toto je podstatná záležitost, která konkurenci každoročně zvyšuje. „Aby agentura zůstala konkurenceschopná, musí jít také s tímto trendem a rozšiřovat tým pracovníků o mladé a perspektivní lidi“ (Participant E, 2024).

Tři směry pohledu Participanta E na umělou inteligenci

První směr pohledu na umělou inteligenci, ve kterém může být nápomocná, je získání obecné informace „V dnešní době bych to přirovnal k práci s Google vyhledávačem před 15ti nebo 20ti lety, kdy přišel tento nástroj a bylo možné začít získávat informace novou, rychlejší a efektivnější cestou, což u AI nepovažuji za přelomovou nebo zásadní vlastnost“ (Participant E, 2024).

Druhý směr je práce s textem, pro kterou je AI velmi užitečným a nápomocným nástrojem. Příkladem mohou být právě politické kampaně, tvorba hesel a sloganů. Tato tvorba umělé inteligence je také užitečná v oblasti PR a copywritingu.

Třetí směr je kreativa. „V tomto pohledu je AI zatím dle mého názoru nejvhodnější pro získávání kreativních nápadů, nad kterými by člověk strávil normálně hodiny času, ne-li více. Následně zadám takto získaný kreativní nápad ke zpracování grafice, která již vytvoří finální výstup“ (Participant E, 2024).

7.5.1 Vyhodnocení odpovědí participantů

Z hlediska dlouhodobé a generační udržitelnosti podnikání RMK agentury jsou pro její zaměstnance podstatné následující záležitosti. Je potřeba podotknout, že výzkum přinesl mnoho různorodých názorů participantů a podobnost těchto názorů je minimální.

V první řadě musí být stanovena vize a cíle, kterých chce agentura dosáhnout. Ať už se jedná o cíle jakéhokoliv oddělení agentury, tak jejich dosažení by mělo být motivací všech zaměstnanců. Toto tvrdí Participant A.

Dalším bodem je průběžné vzdělávání zaměstnanců v nových trendech a práce s novými nástroji, které mohou pracovní úkony v agenturním byznysu dělat rychlejší, účinnější a

efektivnější. Jedná se například o průběžné vzdělávání obchodníků v jejich oboru nebo grafiků v oblasti nových grafických programů. Zde se shodují participant A a D.

Zaměstnanci také považují za potřebné vzdělávání v rámci využití umělé inteligence. Momentálně si žádný ze zaměstnanců nemyslí, že by AI mohla kompletně nahradit jejich pracovní pozici, nicméně považují ji za nástroj zvýšení účinnosti a snížení časové náročnosti práce. Také si uvědomují, že do budoucna nebude používání AI konkurenční výhodou, ale spíše nutností k zachování konkurenceschopnosti.

Následující záležitost spojená s dlouhodobou udržitelností spadá do oblasti investic RMK agentury a získání klientů různých velikostí. Všichni participanté výzkumu považují za důležité investování finančních prostředků RMK agentury do nových a potenciálních nástrojů inzerce, které budou do budoucna generovat zisky agentuře z inzertní činnosti a postupně doplní nebo i nahradí stávající nástroje, například mnohokrát zmíněné klesající tiskoviny.

Rozvrstvení klientů mezi malé, střední a velké firmy je bezpochyby jednou ze záležitostí, která pomůže předcházet agenturním krizím. Hlavně v případě, kdyby některý z typů klientů absolutně zmizel z portfolia klientů RMK agentury. Na základě rozhovoru s participantem B vzniklo také doporučení, aby agentura poskytovala klientovi i jistou přidanou hodnotu v rámci vykonané práce a případně se nebála v adekvátních případech oponovat návrhům klienta, které jsou pro daný cíl komunikace nevhodné.

Jednatel agentury mimo výše zmíněné body hovoří také o jisté personální a generační obměně, která bude do budoucna potřebná z důvodu zvyšování počtu mladých marketingově vzdělaných lidí ve zlínském regionu. Vzniká tak potřeba kombinovat dravé a kreativní mláďá se zkušenými odborníky marketingové komunikace.

7.5.2 Poděkování participantům

Tímto by autor rád poděkoval všem participantům, kteří se výzkumu účastnili, věnovali mu svůj čas, přípravu a cenné znalosti, které za dobu svého působení v byznysu marketingových agentur získali.

8 VO1: JAK SE ZMĚNILA PRÁCE V KONKRÉTNÍCH OBLASTECH RMK AGENTURY V UPLYNULÝCH 15 LET?

8.1 Mediální oblast inzerce

Změna práce za uplynulých 15 let v oblasti podnikání mediálních agentur nastala primárně ve výběru inzertních nástrojů, které klienti požadují. Před 15 lety klienti primárně využívali jako hlavní nosič pro reklamu tiskoviny. Před 5 lety byl trend digitalizace a onlinu pro změnu vnímání účinnosti inzertních nástrojů velmi zásadní. Nicméně v dnešní době se nevyužívá pouze online prostředí, jelikož si klienti opět začali uvědomovat sílu starších (původních offline) nástrojů, jako je například outdoor. Tudíž zásadní změnou za uplynulých 15 let z hlediska inzerce je úpadek zájmu klientů o tiskovou inzerci. A také rozložení finančních prostředků klientů pro nákup inzerce do více nástrojů marketingové komunikace, jako je například online, outdoor a různé formy digitální komunikace. Přičemž před 15ti lety klienti často inzerovali pouze v rámci jednoho nástroje, například tiskovin. Tato změna vede RMK agenturu k navyšování počtu druhů nástrojů marketingové komunikace v jejich portfoliu. V rámci online inzerce také v posledních letech upadá dříve velmi oblíbená bannerová inzerce a naopak se navyšují počty komerčních článků.

Další velkou změnou je komunikace s klienty a jednání o ceně inzerce. Zde hrála zásadní roli celosvětová krize v roce 2009. Při této krizi vznikl na klientské straně trend snahy o snižování cen inzerce, čemuž se agentury vzhledem k okolnostem roku 2009 musely přizpůsobit. Tento trend trvá stále i v roce 2024. Agentury jeho dopady snižují navyšováním ceníkových cen inzerce tak, aby měly prostor poskytovat různé druhy slev (množstevní, věrnostní apod.). Druhou událostí spojenou se změnou komunikace byla pandemií Covid – 19, která začala v roce 2020. Před pandemií byl obchod a prodej inzerce velmi osobní záležitostí, která fungovala na základě dlouhodobě budovaných vztahů mezi obchodníkem inzerce a klientem. S technologickým vývojem a pandemií Covid 19 se obchod zásadně odosobnil a v současné době je velká část uzavřených obchodů uskutečněna pouze na základě online debaty o ceně inzerce a síle daného média, v jehož rámci se inzerce prodává.

8.2 Reklamní full-servisová oblast

Změna práce za uplynulých 15 let v oblasti full-servisových služeb RMK agentury velmi koresponduje se změnami poptávky po nástrojích inzerce. Z hlediska produkce je velmi znatelná změna a snížení poptávky po tištěných výstupech. Naopak se zásadně zvyšuje

poptávka po digitálních formátech jako jsou například video spoty nebo online letáky, které byly dříve tištěné. Přechodu komunikace do online i offline digitální podoby napomohlo především usnadnění a urychlení distribuce tohoto formátu komunikace. Tato změna rezonuje také u grafiků agentury, kteří tvoří v současné době výstupy primárně do digitálního nebo online prostředí. Před deseti lety byla většina těchto výstupů určená do tiskovin.

Další změnou je zrychlení a zpřesnění komunikace. Zrychlení a zefektivnění komunikace s klientem z důvodu technologického vývoje a pandemie Covid 19 bylo popsáno v kapitole 8.1., to samé platí i pro reklamní činnost agentury. Nicméně zásadně se změnila také délka a množství informací komunikovaných v rámci reklamy. K zaujmutí zákazníků musí být v současné době reklamní sdělení co nejjednodušší a ideálně poutavé či interagující. Před 15ti lety byla reklamní sdělení mnohonásobně informačně obsáhlejší.

Zvýšila se rychlost interaktivní komunikace mezi zákazníky a firmami, a to především díky sociálním sítím. Také se značně zrychlilo putování informací prostřednictvím sociálních sítí. Z tohoto důvodu se tak chybně zveřejněné informace hůře vyvracejí, tudíž je v současné době potřeba brát zřetel na kvalitu a přesnost informací komunikovaných do veřejného prostoru.

Příchod umělé inteligence je další velkou změnou pro podnikání reklamní oblasti RMK agentury, a to hlavně v oblasti získávání kreativních nápadů a úpravy textů. V současné době je AI schopna poskytnout velké množství nápadů, které může agentura realizovat. Tím pádem se umělá inteligence stává časově efektivním nástrojem pro kreativní oddělení a schopnost umět zacházet s AI bude pro agenturu důležitá v rámci udržení konkurenceschopnosti.

9 VÝZKUM KONKURENČNÍCH AGENTUR VE ZLÍNĚ

V této kapitole bude uskutečněn výzkum konkurenčních agentur ve městě Zlín. Bude se jednat o reklamní a specializované agentury a agentury mediální. Výzkum konkurence bude vycházet z kapitoly teoretické části 4.2 autorů Blažkové a Kotlera. V rámci výzkumu budou využity části analýzy konkurence těchto autorů, aby mohl být základně popsán profil konkurenčních agentur a jejich přístup k dlouhodobé a generační udržitelnosti podnikání. Nejedná se tudíž o analýzu konkurence v pravém slova smyslu, ale spíše získání nápomocných informací k popisu vybraného konkurenta. Výzkum konkurenčních agentur bude prováděn anonymně, tudíž v práci nemohou být zveřejněné zdroje, ze kterých bylo čerpáno. Vždy se jednalo o webové stránky dané agentury a výpis platných listin z obchodního rejstříku.

V první řadě budou identifikovány tři konkurenční zlínské agentury, které nebudou jmenovitě popsány a bude jim přiřazeny následující smyšlené označení: Agentura X, Agentura Y, Agentura Z.

Následně bude popsána oblast marketingové komunikace, kterou se daný konkurent zabývá.

Poté bude vytvořen stručný popis konkurenčních subjektů, který bude uskutečněn na základě zodpovězení čtyř otázek od autorky Blažkové zmíněných v kapitole 4.2.

Na základě popisu konkurenční agentury bude vyvozeno, jak k dlouhodobé a generační udržitelnosti daná agentura přistupuje. Bude vytvořeno celkem pět kritérií, jež jsou založeny na popisu generační udržitelnosti konkurenčních agentur. **Těmito kritérii, společně s vyhodnocením rozhovorů, se bude práce řídit při vytvoření návrhů pro dlouhodobou a generační udržitelnost podnikání RMK agentury.** Tato poslední část výzkumu již nekoresponduje s analýzou konkurence autorky Blažkové, jelikož jejím cílem je vytvoření konkurenční výhody a cílem tohoto výzkumu práce je vyvození kritérií, na jejich základě budou navrženy doporučení pro generační a dlouhodobou udržitelnost podnikání RMK agentury.

9.1 Agentura X

Agentura X sídlí ve města Zlín. Datum vzniku a zápisu této agentury je 18. prosince 2000. Nicméně agentura na svých webových stránkách uvádí již 30 let zkušeností. Také komunikují, že se jedná o největšího vlastníka ploch venkovní reklamy na Moravě.

9.1.1 Oblast marketingové komunikace

Agentura X se zabývá primárně prodejem vlastních ploch OOH reklamy. Portfolio nosičů zahrnuje billboardy, bigboardy, bannery a city light vitríny. Jako doplňující službu poskytují grafické zpracování reklamy a tisk klasických plakátů, bannerů a ostatních formátů OOH reklamy, které vlastní.

9.1.2 Profil agentury

Agentura X je společností s ručením omezeným s hlavním předmětem činnosti: reklamní činnost a zprostředkování reklamy.

Obchodní model agentury X je postaven primárně na prodeji OOH inzerce, která zahrnuje nástroje zmíněné v kapitole 9.1.1. Doplnkem služeb agentury jsou grafické služby a tisk, který firma poskytuje svým zákazníkům. Dohromady síť outdoorových ploch tvoří celkem 335 kusů. Na svých webových stránkách mají zmíněnou pouze jednu referenci, a to od nejmenovaného auto dealera.

Agentura X má k roku 2024 dva vlastníky, kteří do agentury investovali stejný základní kapitál. Výše kapitálu těchto dvou vlastníků činí 200 000 Kč.

Dle obchodního rejstříku ke konci roku 2022 agentura X disponovala třemi zaměstnanci, kterými jsou sekretářka, produkční a obchodnice.

Silné a slabé stránky agentury X

Silnou stránkou agentury X je rozsáhlá síť outdoorových ploch, která převyšuje síť RMK agentury o více než 230 ploch. Výhodou je také větší variabilita formátů těchto ploch oproti RMK agentuře, která poskytuje pouze billboardy a bigboardy. Poslední výhodou je nižší počet zaměstnanců, tudíž menší mzdové náklady.

Slabou stránkou agentury X je nulová digitalizace outdoorových ploch. Agentura se bez pochyby potýká se značnou redukcí outdoorových ploch z legislativních důvodů. Další slabinou je také to, že se jedná o agenturu, která pouze prodává inzerci a neposkytuje svým klientům žádné další rozšíření služeb. Tudíž nemůžeme hovořit o mediální, komunikační, full-servisové ani specializované agentuře v pravém slova smyslu. Nejedná se ani o mediální dům, jelikož jediný druh média, který agentura vlastní, jsou outdoorové plochy.

Hrozby pro RMK agenturu

Pro RMK agenturu je primární a jedinou hrozbou rozsáhlá síť OOH ploch. Zde je potřeba brát v potaz, že agentura může mít lepší lokace ploch na více místech. Největší koncentrace ploch agentury X je ve městě Zlín a přilehlých oblastech jako jsou Otrokovice, Uherské hradiště, Fryšták a Želechovice nad Dřevnicí. Podobnou koncentraci ploch má v těchto oblastech i RMK agentura.

Finanční situace agentury X

Podle obchodního rejstříku činil obrat agentury X v roce 2022 částku 4 349 000 Kč.

Generační a dlouhodobá udržitelnost agentury

Agentura X přistupuje ke generační a dlouhodobé udržitelnosti skrze nízké náklady na chod. Na první pohled může působit jako značná nevýhoda, že jedinou službu, kterou agentura X poskytuje je prodej inzerce a správa outdoorových ploch, což z klientského úhlu pohledu jistě nevýhoda je. Na druhou stranu z ekonomického hlediska, jakožto menší agentura s nízkými náklady, může tento obchodní model prodeje inzerce do budoucna fungovat, v případě, že legislativa nenastolí značná omezení pro outdoorové plochy.

Kritérium č. 1

Tvorba obchodního modelu s minimálními náklady

9.2 Agentura Y

Agentura Y podle obchodního rejstříku sídlí v Praze, nicméně má svou pobočku přímo také ve městě Zlín. Agentura oficiálně vznikla v roce 2013, nicméně začátky působení sahají až do roku 2009 ve Vsetíně.

9.2.1 Oblast marketingové komunikace

Jedná se o specializovanou agenturu na následující oblasti: gaming, data, performance, tiskoviny, merch, tvorba obsahu, HR marketing, web design, social media, produkce, branding a strategie.

9.2.2 Profil agentury

Agentura Y je společností s ručením s předmětem podnikání činnosti reklamních agentur.

Obchodní model agentury je založen na poskytování mnoha druhů marketingových služeb. Rozsah služeb je tak veliký, že by se mohlo jednat o full-servisovou agenturu, nicméně toto

označení není vhodná agentuře Y přisuzovat, jelikož disponuje značnou hloubkovou znalostí každé služby, kterou poskytuje. Primárně se jedná o digitální marketing.

Agentura Y má k roku 2024 jednoho vlastníka, který byl i zakladatelem této agentury. Základní kapitál společnosti činí 200 000 Kč.

Na webových stránkách agentury Y je možné dohledat 9 zaměstnanců, nicméně nejedná se o kompletní počet. Na rozdíl od RMK agentury se jedná primárně o lidi do 30 let.

Silné a slabé stránky agentury Y

Silnou stránkou agentury je počet a rozvrstvení klientů, kteří s agenturou spolupracují. Jedná se o klienty z různých oblastí podnikání, jako je například Marlenka, ROBE lighting, JC – Metal nebo KOMA Modular. Další silnou stránkou je rozsah služeb, které poskytují. Navíc v případě možné krize může Agentura Y poměrně zásadně omezit portfolio služeb a tím pádem šetřit na provozních nákladech. Agentura Y na svých webových stránkách mnohokrát uvádí, že se soustředí na dlouhodobost, nicméně nikde nedefinuje, jakým způsobem. Do nadcházejících deseti let plánuje agentura Y dokonce vést své klienty ke společenské odpovědnosti a vlastní úplné energetické samostatnosti, což jsou zajisté úctyhodná tvrzení a cíle. Agentura na základě vlastní komunikace působí velmi mladistvě, otevřeně a zároveň profesionálně. Vlastní prezentace agentury Y již sama o sobě působí na klienta přitažlivým dojmem.

Slabou stránku agentury je, že si zatím neprošla krizí, která by byla nepříznivou jejímu portfolio služeb. Agentura Y nezažila krizi v roce 2009 a krize Covid 19 vzhledem k portfolio digitálních a online služeb nemusela být zásadní.

Hrozby pro RMK agenturu

Hrozbou pro RMK agenturu může být převzetí komunikačních full-servisových zakázek, zejména těch, které souvisí se sociálními sítěmi nebo video produkcí a nejsou vázané na mediální inzerci.

Finanční situace agentury Y

Podle obchodního rejstříku činil obrat agentury Y v roce 2022 částku 30 480 000 Kč.

Generační a dlouhodobá udržitelnost agentury

Agentura Y přistupuje ke generační a dlouhodobé udržitelnosti primárně skrze vlastní zaměstnance, kteří v agentuře pracují. Jedná se také o bývalé studenty Fakulty

multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati. Tudíž agentura Y se snaží spolupracovat s mladými lidmi s marketingovým vzděláním, kteří vědí, co je pro aktuální dobu trendem v komunikaci.

Další záležitostí, která agenturu Y může vést k dlouhodobé udržitelnosti podnikání je rozvrstvení klientů do různých typů ať už z hlediska oblasti podnikání nebo velikosti daného klienta.

Kritérium č. 2

Složení personálního týmu z různých věkových skupin

Kritérium č. 3

Rozvrstvení klientů agentury mezi malé, střední a velké firmy

9.3 Agentura Z

Agentura Z byla založena v roce 2019, nicméně vznikla spojením několika již déle fungujících agentur.

9.3.1 Oblast marketingové komunikace

Agentura Z se věnuje rozsáhlému množství služeb, a to primárně z oblasti reklamní a specializované. Výčet služeb agentury Z zahrnuje: video produkce, HR, komplexní kampaně, interní a externí komunikace, esg, výkonnostní marketing, eventy, influencer marketing, sociální sítě, strategie, webové stránky, tiskoviny, public relations, grafický design a foto produkce.

9.3.2 Profil agentury

Agentura Z je společností s ručením omezeným, do jejího předmětu podnikání spadá reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení, poradenská a obchodní činnost, zpracování odborných studií a posudků a mnoho dalšího.

Agentura Z má dva jednatele a tři členy dozorčí rady. Je vlastněna 6 různými společníky, což dokládá její vznik na základě fúze několika menších agentur. Základní kapitál agentury Z činí 112 025 Kč.

Obchodním modelem agentury Z je poskytování marketingových služeb primárně v oblasti digitálního marketingu. Sídlo agentury je v Praze, ale vznikala na základě spojení dílčích zlínských agentur.

Silné a slabé stránky agentury Z

Do silných stránek agentury Z spadá její velikost a množství klientů, které za dobu svého působení získala. Agentura Z také velmi často spolupracuje a nabírá studenty z Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati. Nicméně oproti agentuře Y zaměstnává podstatně více starších pracovníků, kteří mají mnohaleté zkušenost v oblasti marketingu a agenturního byznysu.

Nevýhodou agentury může být vysoký počet zaměstnanců, který může být důvodem zanášení prvků korporátní kultury do agentury s vlivem na loajalitu, vztahy a kreativitu. Zaměstnanci si nemusí vytvořit tak silný a pevný vztah k firmě, jako tomu je u menších agentur.

Hrozby pro RMK agenturu

Hrozbou pro RMK agenturu může být velikost agentury Z a její rozsah služeb. Agentura Z má vybudované již dlouhodobé vztahy se svými klienty, pro které mimo jiné poskytuje PR a mediální služby. Zejména v mediální oblasti to může znamenat pro RMK agenturu nového potenciálního konkurenta.

Finanční situace agentury Z

Podle obchodního rejstříku činil obrat agentury Y v roce 2022 částku 165 490 000 Kč.

Generační a dlouhodobá udržitelnost agentury

U Agentury Z je pohled na generační a dlouhodobou udržitelnost podobný jako u agentury Y. To znamená rozvrstvení různých typů klientů a zapojení mladých a perspektivních lidí. Další záležitostí je diversifikace a rozšiřování portfolia produktů a služeb, které agentura nabízí. Tímto krokem si také buduje a rozšiřuje vztah s klienty, kterým i vzhledem k tomu, že se jedná o specializovanou agenturu, dokáže poskytnout velký rozsah služeb. Klienti (pokud chtějí) tak mohou spolupracovat pouze s jednou agenturou a nikoliv mnoha.

Kritérium č. 4

Rozšiřování portfolia specializovaných služeb

Kritérium č. 5

Budování dlouhodobých vztahů s klienty

10 VO2: JAK KE GENERAČNÍ UDRŽITELNOSTI PŘÍSTUPUJÍ KONKURENČNÍ AGENTURY VE MĚSTĚ ZLÍN

Formou doplňkového výzkumu konkurence byly zjištěno, jak ke generační udržitelnosti přistupují tři vybrané agentury, které pocházejí z města Zlín.

Agentura Z spoléhá především na fungování skrze nízké provozní náklady, malý počet zaměstnanců a pouze jednu oblast podnikání marketingové komunikace.

Zbývající dvě agentury vnímají problematiku generační udržitelnosti podnikání v sektoru marketingových agentur mnohem více do hloubky a obšírně.

Z výzkumu vyplynulo, že agentury Y a Z dbají na rozvrstvení svých klientů do více oblastí. Jinými slovy, snaží se získávat klienty různých velikostí a z různých sektorů podnikání. To zároveň koresponduje s tvrzením participanta B v rámci expertního rozhovoru o RMK agentuře.

Další záležitostí, kterou agentury považují za nutné ke generační udržitelnosti je rozsáhlé portfolio produktů a služeb, které nabízejí. Nicméně každou dílčí část nabízeného portfolia musí agentura do hloubky znát a mít k dispozici (ideálně vlastní) profesionály pro daný obor. Z toho důvodu může zůstat agentura i přes velký rozsah služeb specializovanou, nikoliv full-servisovou.

Personální oddělení je také důležitou součástí, které vede ke generační udržitelnosti. Obě agentury to dokazují na základě poměrně velkého počtu mladých, čerstvě vystudovaných zaměstnanců v oblasti marketingové komunikace. Agentura Y i Z navíc poskytují stáže pro studenty Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Tato záležitost koresponduje s tvrzením participanta E v rámci expertního rozhovoru o RMK agentuře.

Poslední záležitostí, která vede ke generační udržitelnosti podnikání je budování dlouhodobý a kvalitních vztahů s klienty. Takovéto vztahy se budují primárně na základě odvedené kvalitní práce, ideálně s přidanou a nečekanou hodnotou pro klienta. Tato záležitost koresponduje s rozsáhlým portfoliem specializovaných služeb, které může agentura pro klienta vykonávat.

11 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO GENERAČNÍ UDRŽITELNOST PODNIKÁNÍ RMK AGENTURY

Návrhy budou vytvořeny na základě kritérií, získaných z doplňkového výzkumu tří konkurenčních agentur ve Zlíně a také znalosti historie a podnikatelského působení RMK agentury, která byla získána především základě expertních rozhovorů s jejími zaměstnanci. Budou navrženy dvě cesty, jak se postavit ke generační udržitelnosti podnikání RMK agentury.

Kritérium č. 1

Tvorba obchodního modelu s minimálními náklady

Kritérium č. 2

Složení personálního týmu z různých věkových skupin

Kritérium č. 3

Rozvrstvení klientů agentury mezi malé, střední a velké firmy

Kritérium č. 4

Rozšiřování portfolia specializovaných služeb

Kritérium č. 5

Budování dlouhodobých vztahů s klienty

11.1 Doporučení 1

Doporučením č. 1 pro RMK agenturu je rozšíření portfolia nástrojů inzerce pro mediální část agentury. Z rozhovorů vyplynulo, že tiskoviny se v současné době potýkají, a také do budoucna budou potýkat s klesajícím trendem. Outdoorové plochy se budou muset do budoucna vypořádat s legislativou. Důležitý krok pro generační udržitelnost je digitalizace OOH reklamy, jelikož inzertní nástroje jsou stěžejní částí obchodního modelu podnikání RMK agentury.

Oblast agenturních full-servisových služeb je pro RMK agenturu komplikovaná a náročná. Doporučení č.1 tedy navrhuje zrušení full-servisových služeb agentury a vytvoření nové, specializované oblasti marketingové komunikace. Specializace této oblasti by měla být primárně do online a digitálního prostoru. Nová specializovaná oblast by měla být složena ze tří oddělení.

1. Profesionální produkce foto a video obsahu
2. Specializace na online výkonnostní kampaně (PPC, SEO a placená reklama na sociálních sítích)
3. Personální rozšíření grafického oddělení

Konkrétně se jedná o přivedení šesti nových perspektivních zaměstnanců ve věku do 30ti let s rozložením dva zaměstnanci do každého oddělení.

Návrh těchto tří oddělení potvrzují následující fakta, která vyplynula z výzkumů práce:

- Full-servisová agentura je nevýhodou, do budoucna jsou perspektivnější specializované (Participant E, 2024)
- Každá z konkurenčních agentur je specializovaná na danou oblast marketingové komunikace
- RMK agentury původně byla směřovaná na tvorbu video obsahu (historická a profesní návaznost)
- Kooperace s hlavní náplní obchodního modelu (prodejem inzerce)
- Rozšiřování online specializace RMK agentury

Jedná se o tři oddělení, která by zároveň kooperovala s funkcí regionálního mediálního domu. Téměř všichni účastníci expertních rozhovorů uvedli, že budoucnost vidí v online prostředí. Online služby v rámci RMK agentury do budoucna potřebuje více mediálního prostoru a rozšíření hloubkové specializace.

Aktuální online část RMK agentury by měla být doplněna o hloubkovou tvorbu komunikace na sociálních sítích a výkonnostních reklam (PPC a SEO). V ten moment by formulace „online“ pro RMK agenturu znamenala, že k vlastním médiím může klientům nabídnout také portfolio externích médií. Tuto inzerci by doplňovaly sociální sítě a SEO specializace, jakožto rozšíření specializovaných online služeb pro klienty.

Obsah komunikovaný na těchto online platformách je potřeba také pro klienty tvořit. Agentura tím poskytne klientům kompletní tvorbu jejich digitální kampaně, k čemuž by sloužilo oddělení na profesionální produkci foto a video obsahu.

Posledním krokem by bylo personální rozšíření a částečná obměna grafického oddělení sloužící k postprodukci obsahu. Tato rozšíření by bylo uskutečněna v podobě přijetí dvou

nových mladých grafiků/grafiček, kteří mají na grafiku nový a mladiství pohled a dokáží například kooperovat s AI nebo moderními grafickými nástroji.

Touto cestou by si RMK agentura otevřela dveře k získání nových klientů, o které v současné době soutěžit nemůže, jelikož na to nemá hloubkové profesní kapacity. Znamená to, že by agentura mohla získat klienty z nového sektoru a také možná o nové velikosti, protože by se nemuselo vždy jednat o regionální klienty, kteří v současné době tvoří většinu zakázek RMK agentury.

Jedná se o doporučení, které by vyžadovala jistou finanční investici RMK agentury.

Na základě tohoto doporučení pro generační udržitelnost jsou splněna kritéria č. 2 až 5.

11.2 Doporučení 2

Doporučení č.2, které vychází primárně z kritéria č. 1 je kompletní zrušení agenturních full-servisových služeb. A uspořené náklady na chodu reklamní a komunikační činnosti RMK agentury investovat do rozšiřování inzertních nástrojů regionálního mediálního domu a budování širší mediální základy.

Z personálního hlediska by to znamenalo redukci počtu zaměstnanců agentury pouze na obchodní a grafické oddělení. Což by vedlo ke generační udržitelnosti podnikání RMK agentury do následující let, byť s nižším počtem zaměstnanců.

Z hlediska inzertních nástrojů by to v současnou chvíli znamenalo vytvoření nové sítě digitálních OOH a také nákup dalších billboardových a bigboardových ploch mimo Zlínský kraj. Měla by být uskutečněna rešerše dalších moravských webových portálů a zvážení akvizice potenciálních z nich. I přes zrušení reklamní části agentury doporučení č.2 stále navrhuje alespoň zaměstnání interního speciality na výkonnostní PPC kampaně a tak částečné rozšíření portfolia online služeb v rámci inzerce.

Nicméně i tato varianta by vyžadovala značnou investici RMK agentury do budování nových inzertních prostor.

Na základě tohoto kroku by sice agentura mohla získat nové klienty z jiných krajů a regionů, ale nebude budovat a utužovat dlouhodobé vztahy s klienty. Důvodem je značné odosobnění obchodu v oblasti mediální inzerce zmiňované participantem A v rámci expertního rozhovoru o RMK agentuře. Většina kritérií, které vzešly z výzkumu relativně silných reklamních agentur zůstanou nesplněny. Nicméně musí být bráno v potaz, že v tento moment by již RMK agentura byla pouze mediální agenturou.

Subjektivní pohled autora

Autor na základě výzkumu generační udržitelnosti považuje za důležité uskutečnit jedno z těchto doporučení a spíše preferuje doporučení č. 1. Na základě uskutečnění jednoho z těchto doporučení může být zajištěna kontinuální úspěšnost RMK agentury a její generační udržitelnost podnikání v oblasti marketingových agentur.

Je důležité zdůraznit, že doporučení nejsou v rozporu, spíše v synergii, protože doporučení č. 1 může být částečně doplněno aktivitami z doporučení č. 2, přičemž míra investic a akvizic nových inzertních nástrojů by mohla být realizována v menším rozsahu.

ZÁVĚR

Bakalářská práce na téma „Generační udržitelnost podnikání vybrané regionální mediální a komunikační agentury“ se zabývala popisem vývoje práce vybrané RMK agentury a následným výzkumem konkurence ve městě Zlín. Na jeho základě byla vytvořena kritéria pro navržení doporučení, které by měly RMK agentuře zajistit generační udržitelnost podnikání.

V rámci teoretické části byly popsány základy marketingu a dále se práce v širším kontextu věnovala tématům marketingové komunikace, rozdělení a popsání druhů marketingových agentur, jejich řízení a popsání generační a dlouhodobé udržitelnost podnikání.

Praktická část, která byla z první poloviny tvořena formou polostrukturovaných expertních rozhovorů se zaměstnanci RMK agentury, popsala vývoj práce za uplynulých 15 let v agentuře a také poskytla pohled těchto profesionálů na generační udržitelnost a zachování konkurenceschopnosti RMK do budoucnosti.

Výzkum konkurence byl uskutečněn formou pozorování a následnou analýzou získaných informací. Na základě těchto informací byla vytvořena kritéria, která sloužila k navržení doporučení pro generační udržitelnost podnikání RMK agentury.

Vývoj agenturní práce byl znatelný především ve změně poptávaných inzertních nástrojů, zrychlení komunikace s klienty, diskutování o ceně inzerce a také změně obsahu komunikace v rámci marketingové komunikace. Z hlediska kritérií, které jsou podstatné pro generační udržitelnost konkurence vyplynulo, že je potřeba dbát na široké portfolio specializovaných služeb, rozvrstvení klientů, různé věkové skupiny zaměstnanců, nízké provozní náklady nebo budování dlouhodobých vztahů s klienty.

Na základě těchto dat byla vytvořena dvě doporučení, kterými se RMK agentura v budoucnu za účelem generační udržitelnosti může řídit. První doporučení navrhuje diverzifikaci mediální inzerce a tvorbu specializovaného reklamního oddělení na místo full-servisového. Druhé doporučení navrhuje kompletní ukončení agenturní komunikační činnosti a investování ušetřených finančních prostředků do rozšiřování inzertních nástrojů regionálního mediálního domu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ABDELAZIS, Samir, 2021. The Importance of the Governance Role in Achieving Stability and Sustainability in Family Business Companies Through Generations. In. Researchgate.net [online]. Publikováno 19.07.2021 [cit. 2024-4-4]. Dostupné z: [odkaz 1](#)
2. AČRA MK se stala kolektivním členem AKA, 2020. In. Mediar.cz [online]. Publikováno pod jménem redakce. 07.09. 2020, 13:55. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/acra-mk-se-stala-kolektivnim-clenem-aka/>
3. AČRA MK, ©2024, 1. AČRA MK v datech. In. Acra-mk.cz [online]. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://acra-mk.cz/acra-mk-v-datech/>
4. AČRA MK, ©2024, 2. Členové. In. Acra-mk.cz [online]. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://acra-mk.cz/#clenove>
5. AKA – Asociace komunikačních agentur, ©2024. O nás. In. LinkedIn.com [online]. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/company/aka---asociace-komunika%C3%ADch-agentur/>
6. ARES, ©2023. Ekonomické subjekty. In. Ares.gov.cz [online]. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://ares.gov.cz/ekonomicke-subjekty>
7. BAINES, Paul, Chris, FILL a Sara Rosengren, 2017. *Marketing*. 4. vydání. Oxford University Press. ISBN 978-0-19-87-4853-3.
8. BAKOGLU, Refika a Olcay Bige Aşkun YILDIRIM, 2016. The Role of Sustainability in Long Term Survival of Family Business: Henokiens Revisited. In. sciencedirectassests.com [online]. Publikováno 28.-30.10. 2016 [cit. 2024-4-4]. Dostupné z: [odkaz 2](#)
9. BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
10. BORRE, Jenny Romero, Gabriela Cuba ROMERO a Davidson Martínez Padilla, 2022. Family business: a systematic review framed in the Sustainable Development Model. In. sciencedirectassests.com [online]. Publikováno 26.-28.10. 2022 [cit. 2024-4-4]. Dostupné z: [odkaz 3](#)

11. Budoucnost agentur tkví ve vlastních interních týmech, 2021. In. Mediaguru.cz [online]. Publikováno pod jménem MediaGuru. 25. 05. 2021, 07:45. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/05/budoucnost-agentur-tkvi-ve-vlastnich-internich-tymech/>
12. Co je online marketing, b.r.. In Mioweb.cz [online]. [cit. 2024-2-25]. Dostupné z: <https://www.mioweb.cz/slovnicek/online-marketing/>.
13. Definition of marketing: What is marketing, 2017. In. Ama.org [online]. [cit. 2024-4-14]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
14. DVORSKÁ, Petra, 2010. Vznik a vývoj mediálních agentur v České republice. Diplomová práce. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, katedra mediálních studií. Vedoucí práce PhDr. Martina Vojtěchovská, Ph.D. Dostupná z: https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/26939/DPTX_2009_2_11230_0_16095_0_87143.pdf?sequence=1&isAllowed=y
15. ESTHER, Cohen, 2022. 12 Types of Agencies to Market and Grow Your Business. In. Workamajig.com [online]. Publikováno 21. 07. 2022. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.workamajig.com/marketing-guide/marketing-agencies-types>
16. ESTHER, Mayer, 2022. Media Buying: What is it and How It Works. In. Workamajig.com [online]. Publikováno 18. 08. 2022. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.workamajig.com/blog/media-buying>
17. FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. aktualizované vydání Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
18. FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6
19. HOLÍK, Radek, 2014. Reklamní agentury – svět. Diplomová práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Multimedia a design – Grafický design. Vedoucí práce Mgr. Lukáš Gregor, Ph.D. Dostupné z: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjsx824tPGEAxV79LsIHZDTD3YQFnoECBIQAQ&url=http%3A%2F%2Fd>

igilib.k.utb.cz/%2Fbitstream%2F10563%2F28140%2F1%2Fhol%25C3%25ADk_2013_dp.pdf&usg=AOvVaw0Gyv5R4xUstVjDmxiwBvm0&opi=89978449

20. Jaká je budoucnost reklamních agentur v ČR? Navzdory covidu nevypadá špatně, 2021. In. Focus-age.cz [online]. Publikováno pod jménem Redakce. 24. 05. 2021. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/jaka-je-budoucnost-reklamnich-agentur-v-cr--navzdory-covidu-nevypada-spatne_s288x15960.html
21. JONIAKOVÁ, Zuzana et al., 2023. *Post-pandemic business management: adjusting people management to new conditions during and after the Covid-19 pandemic*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.ú. ISBN 978-80-7556-130-5
22. JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel, HORŇÁK a kol., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing a.s.. ISBN 978-80-247-4354-7
23. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024757698.
24. KARLÍČEK, Miroslav, 2023. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-5013-7.
25. KIM Chan W. a Renée Mauborgne, 2018. *Nová strategie modrého oceánu: pět kroků jak se posunout do modrého oceánu, vyhnout se konkurenci a zajistit si tak ziskový růst*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-547-6
26. KOTLER, Philip et al., 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2
27. KOTLER, Philip, 2005. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0518-0.
28. LIZ, 2023. 13 Types of Marketing Agencies That Need Your Creative Brain Right Now. In. Amplihigher.com [online]. Publikováno 21.05. 2023. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://amplihigher.com/types-of-marketing-agencies/>
29. Media house, 2023. In. Ceopedia: management online [online]. CC BY-SA Attribution-ShareAlike 4.0 International. Poslední úprava 18. 11. 2023. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: https://ceopedia.org/index.php/Media_house

30. Mediální dům je recept na přežití, 2005. In. Mam.cz [online]. Publikováno pod jménem redakce mam. 14.11. 2005, 00:11. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://mam.cz/novinky/2005-11/medialni-dum-je-recept-na-preziti/>
31. MELZER, Tomáš, Tiskový mluvčí a vedoucí Odboru tiskového a cestovního ruchu Magistrátu města Zlína, [ústní sdělení, forma rozhovoru]. Zlín 22.2. 2023
32. Největší mediálkou je Knowlimits, nejsilnější síť Omnicom, 2023. In. Mediaguru.cz [online]. Publikováno pod jménem MediaGuru. 12. 07. 2023, 07:05. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2023/07/nejvetsi-medialkou-je-knowlimits-nejsilnejsi-siti-omnicom/>
33. OGILVY, David, 2007. *Ogilvy o reklamě*. 4. aktualizované vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-154-6.
34. Online marketing, b.r.. In Marketingppc.cz [online]. [cit. 2024-2-25]. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/ppc/co-je-to-online-marketing/>
35. PANAŠOVÁ, Nikol, 2023. Podnikatelský plán pro založení udržitelného podniku. Bakalářská práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, Ekonomika a management podniku. Vedoucí práce doc. Ing. Petr Novák, Ph.D. Dostupné z: https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/54110/panošová_2023_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
36. PAVLŮ, Dušan et al., 2007. *Marketingová komunikace a konkurence*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta multimediálních komunikací. ISBN 978-80-7318-634-0
37. PELSMACKER, Patrick De, Maggie, GEUENS a Joeri Van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1.
38. Podnikání – definice pojmu pro začínající podnikatelé. Stručně, jednoduše a přehledně!, 2019. In. Comeflexoffice.cz [online]. Publikováno 02. 07. 2019. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/podnikani-definice-pojmu/>
39. Pohled do budoucnosti reklamního průmyslu s ředitelkou AKA Kateřinou Hruběšovou, 2024. In. Aicrunch.cz [online]. Publikováno pod jménem Redakce. 06. 02. 2024. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://aicrunch.cz/pohled-do-budoucnosti-reklamniho-prumyslu-s-reditelkou-aka-katerinou-hrubesovou/>

40. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana, JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8
41. SHOPTET, © 2008–2024. Online marketing. In. Shoptet.cz [online]. [cit. 2024-2-25]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/slovník-pojmu/online-marketing/>
42. SOLOMON, Robert, 2008. *The art of client service*. New York: Kaplan. ISBN 978-1-4277-9671-4
43. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2003. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0422-6
44. TRÚCHLIKOVÁ, Mária et al., 2021. *Rodinné podnikanie v kontexte udržateľného rozvoja: zborník vedeckých prác*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.ú. ISBN 978-80-7556-091-9
45. Udržitelné podnikání: Jak začít a na co si dát pozor, 2021. In. Generaliceskaprofi.cz [online]. Publikováno 09.03. 2021 [cit. 2024-4-4]. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/ze-zivota/udrzitelne-podnikani-jak-zacit-a-na-co-si-dat-pozor>
46. VERDUZCO, Eric, 2021. Types of Agencies and How to Choose the Best Fit for Your Business Goals. In. Nogood.io [online]. Publikováno 30.06. 2021. [cit. 2024-3-2]. Dostupné z: <https://nogood.io/2021/06/30/types-of-agencies/>
47. What is marketing, 2023. In. Cim.co.uk [online]. Publikováno 14.03. 2023 [cit. 2024-4-14]. Dostupné z: <https://www.cim.co.uk/content-hub/quick-read/what-is-marketing/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

RMK agentura	Vybraná regionální mediální a komunikační agentura
Participant A	Obchodní ředitelka
Participant B	Copywriter a online specialista
Participant C	Produkční
Participant D	Grafička
Participant E	Jednatel a account manažer
Agentura X	Anonymní agentura č. 1
Agentura Y	Anonymní agentura č. 2
Agentura Z	Anonymní agentura č. 3

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Zdroje konkurenční výhody

Příloha P II: Scénář rozhovoru – Participant A

Příloha P III: Scénář rozhovoru – Participant B

Příloha P IV: Scénář rozhovoru – Participant C

Příloha P V: Scénář rozhovoru – Participant D

Příloha P VI: Scénář rozhovoru – Participant E

Příloha P VII: Nahrávky rozhovorů

**PŘÍLOHA P I: ZDROJE KONKURENČNÍ VÝHODY (ZDROJ:
BLAŽKOVÁ, 2007, S. 82)**

Zdroje konkurenční výhody
Produkce s nejnižšími náklady
Výrazná diferenciacie výrobků či služeb
Dokonalá znalost zákazníků, trhu, konkurence, technologie či dalších aspektů
Právní výhoda díky patentu, autorským právům či jiné ochraně
Výhoda vytvořená díky efektivní komunikaci
Přístup k jedinečnému zdroji přírodních surovin
Vyvinutí či použití nové technologie, výrobního postupu
Neustálé inovace výrobků a služeb, nový přístup k distribuci
Významné postavení firmy v rámci určitého prostředí či trhu

PŘÍLOHA P II: SCÉNAŘ ROZHOVORU – PARTICIPANT A (ZDROJ: VLASTNÍ)

Scénář rozhovoru – Participant A

1. Jak dlouho působíš v agentuře a jak ses k agentuře dostala?
2. Jaká je náplň Tvé práce v agentuře a jaké konkrétní úkony vykonáváš?
3. Jak se Tvá práce od počátku Tvého působení až po současnost v agentuře vyvíjela, dokázala bys to rozdělit do dílčích fází/částí?
4. Jak se změnil přístup a požadavky klientů na mediální a komunikační agenturu v rámci Tvého oboru práce obchodnice?
5. Jak se změnilo portfolio produktů agentury a způsob jejich prodeje za posledních deset let? Prodáváte, přemýšlíte v něčem jinak?
6. Co považuješ v současné době za stěžejní pilíře podnikání agentury?
7. Co si myslíš, že budou klienti požadovat po mediální agentuře do budoucna?
8. Dokázala bys popsat několik historických milníků za dobu Tvého působení v agentuře, které ovlivnily podnikatelský směr agentury?
9. Jak si myslíš, že se bude vyvíjet Tvá práce a působení v agentuře v následujících 10 letech?
10. Jaké části agenturního a mediálního byznysu si myslíš, že budou stěžejní pro zachování konkurenceschopnosti agentury do dlouhodobé budoucnosti z pohledu obchodníka agentury.
11. Napadají je Tě nějaké tři rady/nápady/tipy, jak zajistit dlouhodobou udržitelnost podnikání agentury?

PŘÍLOHA P III: SCÉNAŘ ROZHOVORU – PARTICIPANT B

(ZDROJ: VLASTNÍ)

Scénář rozhovoru – Participant B

1. Jak dlouho působíš ve vybrané agentuře a jak ses k ní dostal?
2. Jaká je náplň Tvé práce v agentuře a jaké konkrétní úkony provádíš?
3. Jak se Tvá práce od počátku Tvého působení až po současnost v agentuře vyvíjela, dokázala bys to rozdělit do dílčích fází/částí?
4. Jak nahlížíš na vývoj sociálních sítí za uplynulých 15 let?
5. Dokázal bys popsat, jaký dopad měl vývoj sociálních sítí na marketing a marketingovou komunikaci v praxi?
6. Zahrnul bys v dnešní době sociální sítě do jednoho ze základních nástrojů komunikačního mixu?
7. Jak si myslíš, že se budou sociální sítě a jejich využití v marketingu vyvíjet do budoucna?
8. Napadají Tě nějaké tři rady/nápady/tipy, jak zajistit dlouhodobou udržitelnost podnikání agentury?

PŘÍLOHA P IV: SCÉNAŘ ROZHOVORU – PARTICIPANT C (ZDROJ: VLASTNÍ)

Scénář rozhovoru – Participant C

1. Jak dlouho působíš ve vybrané agentuře a jak ses k ní dostala?
2. Jaká je náplň Tvé práce produkční v agentuře a jaké konkrétní úkony provádíš?
3. Jak se Tvá práce od počátku Tvého působení až po současnost v agentuře vyvíjela, dokázala bys to rozdělit do dílčích fází/částí?
4. Jak se změnil přístup a požadavky klientů na mediální a komunikační agenturu v rámci Tvé práce v agentuře?
5. Co považuješ v současné době za stěžejní pilíře podnikání agentury?
6. Jak si myslíš, že se bude Tvá práce produkční vyvíjet na základě Tvých zkušeností v následujících 10 letech?
7. Jaký vliv měly digitální technologie na způsob, jakým plníš své produkční úkoly ve srovnání s dobou před 10ti lety?
8. Jaké změny jsi zaznamenala v poptávce po různých formátech médií (např. video, sociální média, podcasty) a jak to ovlivnilo Tvou pracovní náplň za dobu Tvého působení v agentuře?
9. Napadá Tě nějaký konkrétní projekt nebo zakázka, která ilustruje evoluci Tvé role produkce a způsobu, jakým se produkce marketingové komunikace vyvíjí?
10. Napadají Tě nějaké tři rady/nápady/tipy, jak zajistit dlouhodobou udržitelnost podnikání agentury?

PŘÍLOHA P V: SCÉNAŘ ROZHOVORU – PARTICIPANT D (ZDROJ: VLASTNÍ)

Scénář rozhovoru – Participant D

1. Jak dlouho působíš v agentuře a jak ses k ní dostala?
2. Jaká je náplň Tvé práce grafika v agentuře a jaké konkrétní úkony provádíš?
3. Jak se Tvá práce od počátku Tvého působení až po současnost v agentuře vyvíjela, dokázala bys to rozdělit do dílčích fází/částí?
4. Jaké změny jsi zaznamenala v nárocích na grafický design v oblasti marketingu a komunikace během posledních 10 let?
5. Můžeš popsat vývoj nástrojů a technologií, které používáš ve své práci a jak ovlivnily tvorbu grafiky pro marketing?
6. S rozvojem sociálních médií a vizuálních platforem se mění způsob, jakým lidé konzumují obsah. Jak to ovlivňuje Tvou práci při vytváření grafiky pro různé kanály?
7. V čem vidíš klíčové příležitosti a hrozby pro obor grafického designu v kontextu marketingu v příštích letech?
8. Jak si myslíš, že se bude vyvíjet Tvá práce grafiky a působení v agentuře v následujících 10ti letech?
9. Jak nahlížíš na AI (umělou inteligenci) a její využití v rámci Tvého oboru grafiky?
10. Napadají Tě nějaké tři rady/nápady/tipy, jak zajistit dlouhodobou udržitelnost podnikání agentury?

PŘÍLOHA P VI: SCÉNAŘ ROZHOVORU – PARTICIPANT E (ZDROJ: VLASTNÍ)

Scénář rozhovoru – Participant E

1. Na začátek našeho rozhovoru, mohl bys nám popsat na co konkrétně se agentura specializuje, jak dlouho působí na trhu a jak agentura vznikla?
2. Jaký byl původní koncept a podnikatelský plán při založení agentury? Co mělo být hlavní náplní agentury na jejím úplném počátku?
3. Popsal jsi nám náplň na začátku a vzniku agentury, dokázal bys nám říct pár základních milníků na více jak dvaceti-leté cestě působení agentury, které nějakým způsobem ovlivnily nebo změnily směr jejího působení/podnikání?
4. Jak moc se změnil koncept Tvé práce za 20 let působení v rámci agentury? Dokázal bys nám to popsat v dílčích fázích?
5. Jaká je v současné době primární náplň Tvé práce v agentuře?
6. Jaký je současný obchodní model agentury?
7. Myslíš si, že je tento model udržitelný do dalších 10ti let fungování agentury? Pokud ne, máš na základě Tvých zkušeností nějaké nápady, jak model udržitelným učinit?
8. Dokázal bys říct, jak se změnilo jednání s klienty a jejich požadavky na mediální a komunikační agenturu v průběhu uplynulých 20ti let?
9. Nastaly v rámci působení agentury nějaká krizová období, které by se blížily ke zkrachování agentury? Pokud ano, čím byly zapříčiněny a o co se konkrétně jednalo?
10. Jak se v rámci historie agentury vyvíjel počet zaměstnanců, jejich náplň práce a hledání nových lidí na základě vývoje agenturního byznysu?
11. Dokázal bys na základě Tvých zkušeností říct, kam se bude muset agentura do budoucna po personální stránce posunout, aby zůstala konkurenceschopná?
12. Jak nahlížíš na AI a její využitelnost v rámci agentury? Máš nějakou představu, jak by AI mohla být reálně používána?

PŘÍLOHA P VII: NAHRÁVKY ROZHOVORŮ (ZDROJ: VLASTNÍ)

https://drive.google.com/drive/folders/1SgmbHYczy9k49hU_EUAcxDQEnNiJ8h4x?usp=s
hare_link