



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

MARKETING COMMUNICATION OF THE SELECTED COMPANY

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Bc. Petra Burešová**

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**

**BRNO 2023**

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	<b>Bc. Petra Burešová</b>
Vedoucí práce:	<b>Ing. Pavel Mráček, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Marketingová komunikace vybrané společnosti**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (dle potřeb práce)

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout změny/doplnění marketingové komunikace vybrané společnosti. Realizací návrhů by mělo dojít k navýšení poptávky. Sekundárním cílem je rozšiřování povědomí o vybrané společnosti a budování databáze firmy.

### **Základní literární prameny:**

KISLINGEROVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. Chování podniku v globalizujícím se prostředí. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-847-9.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2. zcela přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

ŠINDLER, Petr. Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci. Praha: Grada, 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Cílem diplomové práce je návrh marketingové komunikace a následná realizace ve vybrané společnosti, která doposud marketingu nevěnovala pozornost. Tyto realizované návrhy budu následně měřit a na základě výsledků dále zefektivňovat. Cílem těchto návrhů je primárně dosáhnout toho, aby navržená marketingová komunikace generovala společnosti poptávky a tvořila podporu pro obchodní aktivity. Sekundárním cílem je rozšiřování povědomí o vybrané společnosti a budování databáze firmy.

## **Klíčová slova**

marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, marketingový průzkum

## **Abstract**

The aim of the thesis is the design of marketing communication and its subsequent implementation in a selected company that has not been involved in marketing so far. I will subsequently measure these implemented proposals and based on the results further improve their effectiveness. The main aim of these proposals is to achieve that the proposed marketing communication generates demand for the company and creates support for business activities. The secondary objective is to spread awareness of the selected company and build a company database .

## **Keywords**

marketing, marketing communication, communication mix, marketing research

### **Bibliografická citace**

BUREŠOVÁ, Petra. *Marketingová komunikace vybrané společnosti* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-07]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/152002>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Pavel Mráček.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. května 2023

.....  
*Podpis autorky*

## **Poděkování**

Chtěla bych touto cestou vyjádřit své upřímné díky všem, kteří mi v průběhu psaní této diplomové práce pomohli a podporovali mě.

Nejprve bych chtěla poděkovat Ing. Pavlu Mráčkovi Ph.D., mému vedoucímu diplomové práce, za jeho cenné rady, konstruktivní kritiku a odborné vedení práce.

Také bych chtěla vyjádřit upřímné díky jednateři vybrané společnosti za možnost zpracovat diplomovou práci na dané téma a za možnost realizovat mé návrhy.

Dále bych chtěla poděkovat všem pracovníkům vybrané společnosti, kteří mi vstřícně poskytli data klíčová pro zpracování diplomové práce.

Nakonec bych ráda poděkovala své nejbližší rodině a mému partnerovi za jejich podporu, trpělivost a porozumění, kterou mi poskytovali nejen během procesu tvorby této práce, ale i během mého dosavadního studia.

# Obsah

Úvod.....	12
1. Definice problémů, cíle práce, zpracování.....	13
1.1. Definice problému.....	13
1.2. Cíle práce.....	13
1.3. Způsob zpracování .....	14
2. Teoretická východiska práce.....	15
2.1. Trh B2B.....	15
2.2. Marketingové mixy .....	16
1.1.1. Rozšířená metoda 4P.....	16
2.2.1. Metoda 4C.....	17
2.2.2. Metoda 3V.....	17
2.2.3. Metoda 4S .....	18
2.3. Marketing management.....	18
2.3.1. Výrobní koncepce .....	19
2.3.2. Produktová koncepce .....	19
2.3.3. Prodejní koncepce.....	19
2.3.4. Marketingová koncepce .....	20
2.3.5. Holistická marketingová koncepce .....	20
2.3.5.1. Vztahový marketing .....	20
2.3.5.2. Interní marketing .....	22
2.3.5.3. Integrovaný marketing .....	24
2.3.5.4. Výkonový marketing.....	25

2.4.	Marketingová komunikace .....	26
2.4.1.	Komunikační mix.....	28
2.4.1.1.	Osobní prodej .....	28
2.4.1.2.	Reklama.....	29
2.4.1.3.	Podpora prodeje.....	29
2.4.1.4.	Přímý marketing.....	29
2.4.1.5.	Public relations .....	30
2.4.1.6.	Guirella komunikace .....	30
2.4.1.7.	Word of mouth .....	30
2.4.1.8.	Content marketing .....	31
2.4.1.9.	Kombinace komunikačního mixu .....	31
2.5.	Marketingový výzkum .....	32
3.	Analýza současného stavu.....	34
3.1.	Představení společnosti .....	34
3.1.1.	Aktuální stav .....	35
3.1.1.1.	Sumarizace .....	39
3.2.	Komunikační kanály pro B2B.....	40
3.2.1.	Analýza sociálních sítí a internetových prohlížečů.....	42
3.3.	Využití konceptu SEE-THINK-DO-CARE na vybranou společnost.....	44
3.3.1.	Fáze SEE.....	45
3.3.2.	Fáze THINK.....	45
3.3.3.	Fáze DO .....	46
3.3.4.	Fáze CARE .....	48
4.	Vlastní návrhy řešení.....	50

4.1.	Marketingová komunikace SEE.....	50
4.2.	Marketingová komunikace THINK.....	52
4.3.	Marketingová komunikace DO .....	53
4.4.	Marketingová komunikace CARE .....	54
4.5.	Komplexní popis návrhů .....	55
4.5.1.	Využití nástrojů komunikačního mixu pro vybranou společnost .....	55
4.5.2.	Využití komunikačních kanálů .....	59
4.5.2.1.	Web .....	59
4.5.2.2.	Sociální sítě .....	61
4.5.2.3.	E-mailing.....	63
4.5.2.4.	Tištěné podklady .....	64
4.5.2.5.	Interní komunikace, CRM.....	64
5.	Realizace vlastních návrhů řešení .....	66
5.1.	E-mailing.....	66
5.1.1.	Výběr e-mailového softwaru.....	68
5.1.2.	Založení účtu a nastavení.....	71
5.1.3.	Výsledky e-mailových kampaní.....	73
5.1.4.	Souhrn výsledků.....	75
5.2.	Web .....	75
5.2.1.	Výběr poskytovatele webu.....	76
5.2.2.	Tvorba webu .....	76
5.2.2.1.	Základní SEO .....	78
5.2.3.	Výsledky webu.....	84
5.2.3.1.	Články .....	89

5.2.4. Souhrn výsledků.....	93
5.3. Sociální sítě .....	94
5.3.1. Výsledky sociálních sítí .....	96
5.4. Tištěné podklady .....	96
5.5. CRM a interní komunikace .....	97
5.5.1. Výběr CRM.....	98
5.5.2. Implementace CRM.....	99
5.5.3. Analýza interní komunikace .....	101
5.5.3.1. Souhrn výsledků interní komunikace.....	111
5.6. Souhrn realizace .....	112
5.7. Další návrhy a doporučení.....	115
Závěr.....	119
Zdroje.....	120
Seznam tabulek.....	123
Seznam obrázků.....	124
Seznam schémat.....	125
Seznam grafů .....	126

## Úvod

Marketing je v současné době důležitou součástí každé firmy, která si chce udržet svoje postavení či zajistit její růst na trhu. Celé vnímání marketingu prošlo začátkem nového století radikální změnou a rozvojem nových komunikačních kanálů. Toto období dalo vzniknout další marketingové koncepci nazývané jako holistická.

Holistická koncepce marketingu zastává názor, že závisí na všem a je potřeba široká integrovaná perspektiva. Roste potřeba komplexnějšího a soudržnějšího přístupu, který jde dále než tradiční pojetí marketingu. To způsobuje, že marketingové principy čím dál více zasahují do oblastí firemního řízení.

Holistický marketing se skládá ze čtyř složek: vztahový marketing, interní marketing, integrovaný marketing a společensky zodpovědný marketing. V rámci své diplomové práce se zaměřuji na budování marketingové komunikace založené na vztahovém marketingu, který se opírá o interní marketing.

Vztahový marketing je založen na navazování vztahů a budování marketingové sítě, která může mít rozhodující vliv na získání a udržení zákazníka. Predispozicí pro budování vztahového marketingu v externím prostředí organizace jsou loajální zaměstnanci s dobrým vztahem k firmě a nízká míra jejich fluktuace, protože odběratelé a dodavatelé si vytváří vztahy s konkrétními lidmi v organizaci. Na spokojenost zaměstnanců v organizaci a jejich loajalitu má vliv personální marketing. Spokojenost zaměstnanců v organizaci a jejich dobrý vztah k ní vede k ochotě odpracovat i něco nad rámec jejich pracovní náplně.

# **1. Definice problémů, cíle práce, zpracování**

## **1.1. Definice problému**

Vybraná společnost byla založena jako společnost s ručením omezeným. Svoje know-how opírá o znalosti daňových a dotačních expertů. Hlavními položkami v portfoliu nabízených služeb jsou odčitatelná položka a dotační poradenství, nalezneme zde i jiné služby související s daňovým poradenstvím.

I přes to, že společnost na trhu působí téměř dvě dekády, doposud nepodnikla žádné výraznější kroky v oblasti marketingové komunikace. Což by chtěla nyní společnost změnit.

Společnost v současné době získává nové klienty pomocí takzvaného cold callingu. To zabírá mnoho času a dosahuje nízké úspěšnosti, protože řada příjemců nemá v době telefonátu čas, nebo o nabízeném produktu nic neví.

Společnost kromě cold callingu provozovala i několik drobných marketingových aktivit. Těm se věnoval převážně šéf obchodního oddělení, který založil společnosti profily na sociálních sítích, jako je LinkedIn, Facebook a Instagram. Zároveň byly spuštěny PPC kampaně, na jejichž nastavení se podílel najatý externí pracovník. Společnost však nikde neviduje souhrnné výsledky.

Po ukončení pracovního poměru tohoto obchodníka nebyl ve společnosti nikdo, kdo by na jeho aktivity navázal, a některé jeho aktivity z této oblasti zůstaly nedořešené.

Základním úkolem marketingové komunikace ve vybrané společnosti by mělo být oslovovat trh s nabídkou vybrané společnosti a přiblížit potencionálním zákazníkům samotný produkt a snížit tím tak jejich nejistotu.

## **1.2. Cíle práce**

Cílem práce je na základě provedených analýz návrh a realizace významných změn a doplnění v marketingové komunikaci ve vybrané společnosti. Realizací návrhu by ve

společnosti mělo dojít k nárůstu poptávky a přiblížení samotných produktů potencionálním zákazníkům.

Sekundárním cílem je rozšiřování povědomí o vybrané společnosti a jejích produktech a budování databáze firmy.

### **1.3. Způsob zpracování**

Práce je rozdělena celkem do čtyř částí, díky kterým je zaručena jistá přehlednost. První část se vyznačuje vysokou mírou odbornosti. Tato část je stěžejní pro pochopení provázanosti jednotlivých návrhů.

Druhá část mé práce je zaměřena na analýzu současného stavu. Data pro informace obsažené v této části byla z velké části získávána pomocí nestructurovaných osobních rozhovorů s pracovníky a jednatelem vybrané společnosti, telefonickými nestructurovanými rozhovory s pracovníky podpory jednotlivých systémů užívaných ve vybrané společnosti, deskripcí, přímým pozorováním a analýzou sekundárních externích dat.

Na základě těchto analýz vznikla třetí část práce, která se zabývá návrhy a doporučeními. Tato část posléze přechází v praktickou část práce, která se věnuje implementaci návrhů, jejich vyhodnocení a finálním návrhům.

Data pro část realizace vlastních návrhů byla získána na základě analýzy tvrdých interních dat vygenerovaných pomocí měření v interních systémech. Dále bylo v této části rovněž přistoupeno k experimentu v rámci e-mailového marketingu a pro vyhodnocení interní komunikace bylo využito strukturovaného internetového dotazování pracovníků.

## **2. Teoretická východiska práce**

### **2.1. Trh B2B**

Zkratka B2B pochází z anglického business to business a jedná se o označení obchodních vztahů mezi dvěma podniky. Stejně jako u spotřebního trhu, jeden z podniků na sebe přejímá roli nakupujícího a činí nákupní rozhodnutí za účelem uspokojení svých potřeb.

Trhy B2B mají však na rozdíl od spotřebních trhů svá specifika. Nejmarkantnější rozdíly lze najít v povaze poptávky, struktuře trhu, rozhodovacím procesu i typech nákupní jednotky.

B2B trhy jsou mnohem více geograficky koncentrované. Poptávka na těchto trzích je odvozená od spotřebního trhu. Pokud tedy poptávka na spotřebitelském trhu po produktech produkovaných firmami vzroste, lze očekávat v konečném důsledku i růst poptávky na B2B trzích. [1]

B2B trhy jsou charakteristické i menším počtem odběratelů, kteří však odebírají ve větším množství. Zásadní roli zde hrají vztahy mezi dodavateli a odběrateli, poskytování přidané hodnoty svým zákazníkům a reciprocita.

Nákupní proces je zde systematická činnost, založená na racionální motivaci. Zpravidla o nákupu rozhoduje vybraná skupina pracovníků organizace. Dle Kotlera a Kellera lze nákupní proces na B2B trhu rozdělit do následujících osmi fází:

1. identifikace problému,
2. obecná definice potřeby,
3. popis hledaného produktu,
4. vyhledání možných dodavatelů,
5. vyžádání si cenové a produktové nabídky,
6. výběr konečného dodavatele,
7. popis procesu objednávky,
8. zhodnocení kvality výkonu. [2]

Důležité je uvědomit si propojenost jednotlivých fází a jejich vliv na další potencionální odběratele. Například zhodnocení kvality výkonu může mít vliv na výběr a vyhledání možných dodavatelů i na výběr konečného dodavatele u jiného potencionálního odběratele.

Těchto osm fází se však zabývá nákupním procesem z pohledu zákazníka. Osm fází od Kotlera a Kellera se dají také popsat na konceptu SEE-THINK-DO-CARE, který je na tento proces zaměřen více z pohledu firmy, za předpokladu, že firma dobře zná trh a zákaznickou potřebu.

- **SEE** – v této fázi je nutné, aby si zákazník všiml produktu nabízeného firmou. Produkt je zde vnímán jako prostředek k uspokojení potřeb či jejich vyvolání (módní trend).
- **THINK** – zákazník začíná o produktu shánět více informací a začne přemýšlet o jeho pořízení. Zde je vhodné firmou využít prodejní argumenty ohledně kvality produktu apod.
- **DO** – v této fázi zákazník chce koupit produkt a vybírá firmu s nejnižší cenou, nejkvalitnějším produktem či jakoukoliv jinou přidanou hodnotou.
- **CARE** – je fáze zabývající se poprodejní péčí o zákazníka. Předpokladem je, že se spokojeným zákazníkem, který nakupuje opakovaně, jsou spojeny nižší náklady a další možnosti propagace – šíření dobrého jména společnosti. Právě tato fáze může mít zásadní vliv na to, jak zákazník celý produkt zhodnotí.

## **2.2. Marketingové mixy**

Celý marketing se odvíjí od marketingového mixu, ten udává produktové portfolio firmy. Čili marketingový mix říká, co, jak, kde a za kolik budeme prodávat, tedy alespoň v jeho základním a nejnámějším pojetí známém jako 4P.

### **1.1.1. Rozšířená metoda 4P**

Metoda marketingového mixu dle 4P už ovšem pro účely moderního marketingu nestačí, a tak je dále rozšiřována a modifikována. V současné době se lze setkat s 8P, kde standardní 4P, které není třeba blíže specifikovat:

1. product,
2. price,
3. place,
4. promotion,

jsou rozšířena o další 4P:

5. people – kvalitní zaměstnanci jsou základem úspěchu,
6. processes – špatně nastavené procesy mohou být nákladově drahé, nebo vytvořit špatný zákaznický dojem,
7. psychical evidence – je důležitá zejména u výrobků a zboží,
8. productivity & quality – kvalita je důležitá nejen pro zákazníka, ale i pro firmu (zmetkovitost a nižší produktivita zvyšuje nákladovost firmy). [3]

Rozšíření této metody o další 4P je důkazem čím dál častějšího využití takzvaného integrovaného marketingu, kterému se budu věnovat později ve své práci. Lze se setkat už i s 9P – partnership. Jeho význam osobně vidím v posledním roce, kdy došlo k rozšíření sankcí vůči Rusku v návaznosti na opatření přijatá EU vzhledem k činnostem Ruska na Ukrajině. To zakazuje přímý i nepřímý prodej a spolupráci s fyzickými nebo právníckými osobami, subjekty či orgány v Rusku nebo pro použití v Rusku. [4]

### **2.2.1. Metoda 4C**

Jak jsem již zmiňovala, 4P se dočkala i dalších modifikací, nejznámější je pravděpodobně 4C, kdy je tradiční marketingový mix vnímán z pohledu zákazníka. V 4C se jedná o:

1. customer solution – uspokojení potřeby zákazníka,
2. cost – náklady zákazníka, čas, cena produktu, náklady na dopravu aj.,
3. convenience – dostupnost řešení,
4. communication – komunikace. [5]

### **2.2.2. Metoda 3V**

Mezi další patří i metoda 3V, která bývá označována jako samostatná metoda nebo doplnění klasického 4P. Ta si klade otázky – co, komu a jak? Tato metoda se více opírá

o segmentaci trhu a targeting než klasické 4P. Důležitá je zde přidaná hodnota. 3V se skládá z:

1. value customer – zabývá se tím, kdo jsou zákazníci, jestli vybraný segment dokáže být ziskový a je v segmentu nějaká potřeba, kterou odvětví neobsluhuje – zde se může vytvořit unique selling position,<sup>1</sup>
2. value proposition – zabývá se otázkami, jaké hlavní potřeby nabídka uspokojuje, má nabídka nějakou přidanou hodnotu, je dostatečně odlišná – opět je zde vazba na unique selling position,<sup>1</sup>
3. value network – zabývá se otázkami, jestli je společnost schopná uspokojovat svoje zákazníky hodnotnou nabídkou a zároveň být zisková, jaký je bod zvratu organizace a ovlivní získání nových zákazníků zákazníky současné.[6]

### **2.2.3. Metoda 4S**

Další modifikací metody 4P je 4S, což je marketingový mix zaměřený na řízení marketingových aktivit realizovaných prostřednictvím internetu. Jednotlivá „S“ lze vysvětlit jako:

1. scope – si lze představit jako soulad internetových marketingových aktivit s celkovou strategií firmy,
2. site – je zaměřena na webové stránky, zabývá se jejich kvalitou a jejich hodnotou pro zákazníka,
3. synergy – propojení internetových marketingových aktivit i s ostatními procesy firmy a IT strukturou,
4. systém – síťovou infrastrukturu, administraci webu, sledování návštěvnosti aj. [7]

## **2.3. Marketing management**

Marketing management lze popsat jako marketingovou filozofii firmy, kterou firma uzpůsobuje danému trhu a zájmům, požadavkům zákazníka. Kotler definuje marketing

---

<sup>1</sup> unique selling proposition – neboli jedinečný prodejní argument je to, co firmu pozitivně odlišuje od konkurence a může mít značný vliv na výběr dodavatele.

management jako vědu a zároveň jako umění vybrat správné segmenty a vytvořit si s nimi ziskové vztahy. V rámci marketing managementu se můžeme setkat s několika koncepcemi. Ty se postupně vyvíjely. [1]

### **2.3.1. Výrobní koncepce**

Je nejstarší koncepcí. Jejím cílem je produkovat v masách s vysokou efektivitou a nízkými náklady. Právě díky nízkým nákladům a vysoké efektivitě lze produkty prodávat za levnější cenu.

Výrobní koncepce vychází z toho, že spotřebitelé na nenasyceném trhu chtějí koupit nejdostupnější výrobky za co nejnižší cenu. [8]

Tato koncepce se zabývá tedy hlavně cenou (Price – z marketingového mixu 4P), dostupnost potom odpovídá místu (Place – z marketingového mixu).

### **2.3.2. Produktová koncepce**

Produktová koncepce neboli také výrobová oproti výrobní koncepci vychází z toho, že odběratelé budou chtít co nejkvalitnější produkt, který bude mít požadované vlastnosti a vysoký výkon. [1]

Produktová koncepce tedy spoléhá na to, že kvalitní produkt si svého zákazníka najde. Proto je důležité, aby firma neustále zlepšovala nejen svoje produkty, ale i svoje produktové portfolio tak, aby odpovídalo potřebám trhu. [1]

Nejsilnějším parametrem z marketingového mixu je zde tedy produkt.

### **2.3.3. Prodejní koncepce**

Prodejní koncepce je založená na předpokladu, že aby si zákazník produkt koupil, musí o něm nejdříve vědět. Používá se zejména u produktů, které zákazník obvykle nevyhledává. Pokud tedy produkt bude dostatečně komunikován, budou zákazníci nakupovat v dostatečném množství. [1]

I zde se nesetkáme s komplexním zaměřením na celý marketingový mix, nejdůležitějším prvkem je zde propagace (promotion).

### **2.3.4. Marketingová koncepce**

Marketingová koncepce se objevila přibližně v 50. letech minulého století. Lze ji popsat jako marketingovou filozofii, která se snaží dosáhnout firemních cílů pomocí rozpoznání a identifikací potřeb cílových zákazníků a jejich uspokojení lépe než konkurence.

Na rozdíl od prodejní koncepce je soustředěna zvenku dovnitř. Hlavním předpokladem pro aplikaci marketingové koncepce je dobře definovaný trh a znalost jeho potřeb. [1]

Marketingová koncepce využívá celého marketingového mixu v podobě 4P a pro potřeby vnímání zákazníkem i 4C. I přes využití všech 4P z ostatních koncepcí a přizpůsobení se požadavkům cílové skupiny tato koncepce zastarává pro potřeby tohoto století.

### **2.3.5. Holistická marketingová koncepce**

Jedná se o nejnovější koncepci, která vznikla jako reakce na stále vyvíjející se prostředí a příchod nových možností v 21. století. Roste potřeba komplexnějšího a soudržnějšího přístupu, který jde dále než tradiční pojetí marketingu. [9]

Toto pojetí marketingu zastává názor, že závisí na všem a je potřeba široká integrovaná perspektiva. Oproti marketingové koncepci, která se soustředila na 4P, se tento marketingový mix rozrůstá a lze se setkat i s modifikacemi Metoda 3V a Metoda 4S. Holistický marketing se skládá ze čtyř složek: vztahový marketing, interní marketing, integrovaný marketing a společensky zodpovědný marketing.

#### **2.3.5.1. Vztahový marketing**

Vztahový marketing si klade za cíl vybudovat dlouhodobé vzájemně výhodné vztahy se všemi důležitými partnery. Jeho využití je tedy ideální na B2B trh, který je na dlouhodobých vztazích a reciprocitě postaven. [9]

Mezi důležité partnery se řadí:

- zákazníci,
- dodavatelé,
- distributoři,
- marketingoví partneři,
- zaměstnanci,
- akcionáři, vlastníci aj.

Vztahový marketing s těmito partnery kultivuje silné ekonomické, technické a společenské vztahy. Pro vztahový marketing je tedy typické řízení vztahů ať už se zákazníky, nebo s partnery. Pro řízení vztahu se zákazníky je potřeba znát jejich potřeby a opět se zde můžeme setkat s mixem 4C, na kterém je řízení vztahů založeno. [9]

Konečným výsledkem řízení a kultivací těchto vztahů, a tedy i vztahového marketingu, je vytvoření tzv. marketingové sítě. Marketingová síť je složená ze společnosti a jejich partnerů, se kterými navázala dlouhodobé a silné vztahy. [9]

V této koncepci marketingu nezávisí úspěch (zisk) nejen na ceně, produktu, nebo propagaci. Rozhodujícím parametrem je zde kvalita marketingové sítě společnosti. Konkurenční boj vyhrává ta společnost s lepšími vztahy. [9]

Pro budování vztahů s externím prostředím (zákazníky, dodavatele) je potřeba mít vybudované dobré vztahy uvnitř společnosti, tedy se zaměstnanci. Ti navazují totiž vztahy s externím prostředím a jejich spokojenost v organizaci se může promítat do vztahů s vnějším prostředím a šíření dobrého jména firmy.

K vybudování silných vztahů je potřeba pochopení prostředků a možností různých skupin a zároveň i jejich potřeb, přání a cílů. Na současném trhu mnoho společností vytváří odlišné nabídky a služby individuálním zákazníkům. [9]

Cílem je získat větší podíl na výdajích každého zákazníka, soustředí se na jeho celoživotní hodnotu a loajalitu. [9]

Pro vytvoření těchto nabídek je potřeba dobrá znalost konkrétního zákazníka. Proto je důležité shromažďovat informace z minulých transakcí, preferované komunikační kanály, demografické, psychologické faktory aj. [9]

Pro tyto účely začaly vznikat takzvané CRM softwary. Označení CRM však dle mého není zcela přesné, tyto softwary totiž řídí nejen vztahy se zákazníky (customer relationship management), ale i vztahy s ostatními zájmovými skupinami.

Tyto systémy umožňují firmě řídit její vztahy, aktivity a veškeré interakce se svými partnery, analyzovat a přizpůsobit nejen svoji marketingovou komunikaci individuálně každému partneru.

CRM systém hodnotím jako něco, bez čeho se téměř žádná firma v dnešním marketingu neobejde, zejména pak na trhu B2B.

#### **2.3.5.2. Interní marketing**

Nejcennějším kapitálem firmy je lidský kapitál. Jeho význam stále roste. Vše je postaveno na mnoholetých zkušenostech, z kterých vyplývá, že spokojený zaměstnanec podává lepší výkon než zaměstnanec nespokojený. V rámci interního marketingu je zaměstnanec považován za vnitřního zákazníka firmy. Interní marketing si klade za cíl vytvářet předpoklady pro externí úspěch firmy. [10]

Interní marketing bývá vnímán ze dvou rovin. První rovina se zabývá vzájemnou spoluprací produktového managementu, marketingových a prodejních pracovníků. Činnosti jsou v těchto oblastech koordinovány z pohledu zákazníka s maximálním úsilím uspokojit jejich potřeby. [11]

Ve druhé rovině musí být marketing propojen do dalších oblastí organizace, díky tomu se všechna oddělení orientují na uspokojení zákazníka. [11]

Hlavním cílem interního marketingu je najímat, motivovat a školit schopné zaměstnance, kteří chtějí kvalitně poskytovat služby a produkty firmy zákazníkům. Mezi jeho další cíle patří zajistit, že všichni zaměstnanci společnosti, obzvláště pak její vedení, vyznává

vhodné marketingové aktivity. Je důležité si uvědomit, že interní marketing může mít větší význam než marketing externí (směrem k zákazníkům, dodavatelům). [2]

### **Interní komunikace**

Interní komunikace je chápána jako součást interního marketingu a silně souvisí s firemní kulturou, motivací pracovníků, a tedy i personálním marketingem. Interní komunikace je vysvětlována jako komunikace vně podniku mezi pracovníky, managementem a vlastníky. [12]

Čili lze ji rozdělit dle následovné hierarchie:

1. komunikace mezi spolupracovníky,
2. komunikace mezi týmy (odděleními),
3. komunikace s nadřízenými.

Komunikace je obecně definována jako oboustranný proces proudění informací. Interní komunikace má různé způsoby, jejichž využití závisí na mnoha faktorech. Mohou jimi například být: historie firmy, struktura a zejména firemní kultura. Často je interní komunikace spojena i s řízením lidských zdrojů. [12]

Interní komunikaci lze vnímat jako nástroj nejen k předávání informací, ale i ovlivňování postojů zaměstnanců jakožto jedné z nejdůležitějších zájmových skupin. Dále také jako nástroj k budování sdílených hodnot, pocitu sounáležitosti, motivace k vyšším výkonům, přesvědčování zaměstnanců k jednání v zájmu firmy a pozitivnímu vyjadřování o svém zaměstnavateli. [13]

Stěžejní pro interní komunikaci je její systém a využití komunikačních nástrojů. Výběr těchto nástrojů do značné míry ovlivňuje technické a technologické vybavení firmy, je zde tedy provázání na pracovní podmínky. Typy vybraných nástrojů mohou do jisté míry ovlivnit i kvalitu předávaných informací.

Nástroje interní komunikace lze rozdělit na:

- digitální nástroje – internet, maily, newslettery, sociální sítě aj.,

- tištěné nástroje – časopisy, letáky, plakáty, nástěnky aj.,
- osobní nástroje – porady, eventy aj. [14]

Další možné dělení je na:

- přímé – nástroje zaměřené na individuální komunikaci – osobní chat, porady,
- nepřímé – nástroje masové komunikace, které zasahují velké množství příjemců – nástěnky, weby, plakáty. [15]

Typy vybraných nástrojů mohou do jisté míry ovlivnit i kvalitu předávaných informací. Informace by měly být pravdivé, včasné, srozumitelné, aktuální a relevantní.

Fungující interní komunikace stimuluje pracovníky organizace k hledání nových řešení a postupů v rámci plnění strategických cílů organizace. Naopak nefungující interní komunikace může vést k demotivaci, pasivitě pracovníků a tvorbě negativního pracovního prostředí. Interní komunikace je tak jedním z hlavních projevů firemní kultury. [13]

### **Personální marketing**

Hlavním cílem personálního marketingu je vytváření vyšší loajality a stimulace pracovníků k vyšším výkonům. Mezi nástroje užívané personálním marketingem patří například respektování pracovníka, péče o pracovní podmínky a pracovní prostředí. Činnost personálního marketingu není pouze v získávání zaměstnanců, ale i optimalizaci tohoto procesu a komunikaci, posilování soudržnosti zaměstnanců. Celý tento proces se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti. [16]

#### **2.3.5.3. Integrovaný marketing**

Integrovaný marketing je založen na propojení více aktivit v rámci firmy a je typický pro marketingové programy, které mají zákazníkovi poskytovat hodnotu. Integrovaný marketing vychází z toho, že celek je silnější než jednotlivé části. Marketingové aktivity pramení z integrovaného marketingu a měly by být navrženy a komunikovány se zřetelem na další aktivity firmy. Sdělení by se měla vzájemně propojovat a posilovat. [2]

Příkladem integrovaného marketingu může být například nákup CRM systému, kdy zákazník očekává nejen fungující CRM systém, ale i jeho předvedení, možnost vyzkoušení, zaškolení a fungující zákaznickou podporu. Všechny tyto aktivity v rámci integrovaného marketingu by měly být komunikovány vhodnými kanály. Například reklama na internetu bude odkazovat na možnost zkušební verze. V rámci zkušební verze bude zákazníkovi nabídnuta osobní ukázka od obchodníka. Obchodník na osobní ukázce zmíní podporu a možnosti školení na webinářích a tak dále.

#### **2.3.5.4. Výkonový marketing**

Výkonový marketing je zaměřen nejen na finanční přínosy, ale i nefinanční přínosy nejen pro firmu, ale i společnost jako takovou. [2] Marketingové aktivity se bez zhodnocení výnosů, přínosů a nákladů neobejdou, čím dál častěji má silnější vliv na hodnocení marketingových aktivit i nefinanční výkon.

#### **Finanční odpovědnost**

V návaznosti na efektivitu je třeba marketingové aktivity dokázat obhájit ve smyslu ziskovosti a zároveň dokázat přínosnost ve smyslu budování značky a rozšíření zákaznické základny.

Je důležité si uvědomit, že část tržní hodnoty je tvořena nehmotnými aktivy. Může se jednat například o značku, intelektuální vlastnictví, zaměstnance aj. [2]

#### **Společenská zodpovědnost**

Často též označována jako společensko-zodpovědný marketing. V některých publikacích se s tímto marketingem můžeme setkat jako se samostatnou položkou holistického marketingu. Společensky zodpovědný marketing bere v potaz environmentální, právní, společenský i etický kontext svých rolí a aktivit. Jeho cílem je tedy naplňovat očekávání a přání zákazníků z těchto oblastí a uspokojovat je lépe než konkurence. [2]

V poslední době je výrazně řešena environmentální stránka, kterou zákazníci již berou jako téměř nutnou a vyžadují ji. Příkladem mohou být ekologicky udržitelné obaly.

## 2.4. Marketingová komunikace

Jak už bylo nepřímo řečeno, marketing je založen na poznání potřeb zákazníka. Tyto potřeby a přání vytvářejí v lidech pocit nespokojenosti, který ústí ve snahu řešit tento problém. Cílem marketingu je ukázat lidem (zákazníkovi) řešení jeho problému a tím uspokojit jeho potřebu a zažehnat pocit nespokojenosti. [17]

Orientace na zákazníka a cílový trh tedy znamená znalost všech charakteristik, které umožní firmě se vyvíjet. Uvedené podmínky tvoří marketingový mix. Klasický marketingový mix ve tvaru 4P. Informace o ceně produktu a místě, kde produkt pořídit, se musí zákazník dozvědět – promotion. Firma ale potřebuje znát i zpětnou vazbu, proto je termín promotion nahrazen pojmem komunikace, která je postavená na obousměrném toku informací. [17]

Komunikace je přenos nějakého sdělení, který zahrnuje:

- **zdroj** – původce nebo subjekt sdělení,
- **vysílač** – který přeměňuje sdělení na signál,
- **kanál** – přenáší signál,
- **příjímač** – absorbuje signál a mění je zpět na sdělení,
- **šumy** – zkreslují či přerušují signál. [13]

Pro účely komunikace je potřeba znát i zpětnou vazbu, na jejímž základě je potřeba komunikaci upravovat a přizpůsobovat cílovému příjemci. Lassvellův model 5W (who say what to whom through which channel with what effect?) [13]

Na tomto principu je založena i marketingová komunikace. V případě marketingové komunikace probíhá komunikační proces mezi firmou a jejími zákazníky, potenciaálními zákazníky, zaměstnanci, dodavateli i dalšími důležitými partnery. [13]

Komunikační proces využívá kódování, tedy přenos informací do takové podoby, které bude příjemce informací rozumět. Kódování má tři důležité funkce:

1. zaujmout,
2. vyvolat akci,

3. vyjádřit zájem, existenci, známost. [13]

Důležitým aspektem komunikačního procesu jsou i komunikační kanály. Ty lze rozdělit na komunikační kanály řízené a neřízené firmou.

Kanály řízené firmou – jedná se o ty kanály, které může firma kontrolovat a ovlivňovat, jedná se o veškerou komunikaci, která jde z firmy ven.

Kanály neřízené firmou – ty firma nedokáže nijak ovlivňovat, typicky se může jednat o hodnocení zákazníka či zaměstnanců, výsledky nezávislých testů atd. [13]

Důležitou roli v marketingové komunikaci hraje psychologie. Aby příjemce mohl přijmout sdělení za své a ztotožnit se s ním, musí příjemci sdělení nejdříve vyhovovat. Sdělení musí být pro příjemce přitažlivé, to vyvolává, že se příjemce dokáže se zdrojem identifikovat na základě psychologické blízkosti. Na tomto principu funguje influence marketing, kdy se zákazníci ztotožňují s influencery (zdrojem sdělení). [13]

Dalším aspektem je důvěryhodnost – zdroj musí být příjemci sympatický a příjemný. Je jednodušší získat příjemcovu důvěru, pokud je zdroj fyzická osoba, pro firmu to bývá složitější proces. [13]

Autorita zdroje může hrát významnou roli v případech, kdy příjemce má vůči zdroji autoritu a považuje ji za znak síly, se kterým příjemcem souhlasí (vztah pacient–lékař). [13]

Dalším přínosem psychologie v marketingové komunikaci je i analýza reakce na sdělení:

- Identifikace – příjemce se identifikuje se zdrojem,
- Projekce – příjemce změní své chování a sdělení, pak se zařadí do skupiny lidí s podobným chováním, získá tak pocit příslušnosti a jistoty.
- Transfer, přesun – je založen na tom, že člověk snáší špatně určité pudy a napětí. Toto napětí řeší buď přenesením na něco jiného, nebo podlehnutím.
- Racionalizace, podlehnutí – jakmile jedinec něco impulzivně udělá, má tendence svoje rozhodnutí racionálně zdůvodňovat. [13]

Všechny tyto poznatky jsou využity v marketingové komunikaci a slouží k naplnění jejích cílů.

Mezi tradiční cíle patří:

1. poskytnout informace cílovému příjemci,
2. vytvořit a stimulovat poptávku,
3. odlišit se od konkurence,
4. ukázat hodnotu a užitek produktu,
5. stabilizovat obrat,
6. posílit firemní image,
7. vybudovat značku. [17]

### **2.4.1. Komunikační mix**

Komunikační mix je označení pro soubor nástrojů komunikace využívaných v marketingových aktivitách pro dosažení marketingových cílů. Komunikační mix lze vnímat jako podsystém marketingového mixu. Důležitý je zde pohled zákazníka, tedy 4C. Součástí komunikačního mixu jsou přímé a nepřímé formy komunikace. Mezi přímé lze zařadit osobní prodej. Mezi nepřímé formy potom patří podpora prodeje, sponzoring aj. Zvláštní formou jsou potom výstavy a veletrhy, které jsou hybridem. [13]

#### **2.4.1.1. Osobní prodej**

Jedná se o přímou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím. Při této formě komunikace je reakce na sdělení okamžitá. Cílem této formy komunikace je nejen prezentace a prodej produktu, ale též vytvářet dlouhodobé vztahy a budovat identitu firmy. [13]

Osobní prodej je důležitou formou komunikačního mixu na B2B trhu právě díky tomu, že umožňuje vytvářet dlouhodobé vztahy a vazby. Osobní prodej má přímou vazbu na složku people z rozšířeného marketingového mixu.

#### **2.4.1.2. Reklama**

Reklama je definována jako placená neosobní forma komunikace, která je chápána jako obecný stimul ke koupi produktu. [13]

Současná reklama využívá nejrůznější média, zejména však masová média. Volba média závisí na tom, kdo jsou naši cíloví zákazníci a kde je nejlépe oslovíme.

Mezi tato média patří:

- tisk,
- rozhlasová reklama,
- televizní reklama,
- outdoorová reklama,
- influencing,
- produkt placement,
- guirellová reklama,
- podpora prodeje.

#### **2.4.1.3. Podpora prodeje**

Podporu prodeje si lze představit jako krátkodobé stimuly sloužící k zvýšení objemu prodeje. Typicky se může jednat o limitované akce 2+1, slevy pro členy klubu apod. Podpora prodeje jako taková většinou slouží k doplnění dalších komunikačních nástrojů. Podpora prodeje se výborně kombinuje s reklamou, kdy reklama dá zákazníkovi podnět ke koupi a podpora prodeje důvod. [13]

#### **2.4.1.4. Přímý marketing**

Dříve byl chápán jako zaslání zboží přímo zákazníkovi. S rozvojem komunikačních nástrojů lze do přímého marketingu zařadit veškeré tržní aktivity, které slouží k adresnému i neadresnému kontaktu s cílovou skupinou. [13]

Přímý marketing je založený na segmentaci a efektivním zacílení na požadovanou skupinu či jednotlivce. V rámci navázání vztahu je v přímém marketingu využívána

personifikovaná komunikace. Typickými komunikačními kanály přímého marketingu mohou být sociální sítě, oslovování po telefonu či e-mailový marketing.

#### **2.4.1.5. Public relations**

Jedná se o formu marketingové komunikace, která směřuje dovnitř i ven a je založená na budování vztahů. Směr dovnitř neboli interní společnost reprezentují zaměstnanci, dodavatelé a další zainteresované skupiny. Externí pak média, školy apod. Základem public relations je publicita, lze i definovat jako stimulaci poptávky po osobě, společnosti, produktu. [13]

Public relations se hodí jako vhodná forma nejen pro budování vztahů, ale i jako vhodný prostředek k budování firemní kultury.

Zvláštní formou public relations je **sponzoring**, jedná se o způsob podpory, kdy organizace dává k dispozici finanční i nefinanční prostředky, za které získává protislužbu, nejčastěji propagaci. Nejčastěji se můžeme setkat se sponzoringem v oblastech kultury či sportu. [18]

Další zvláštní formou public relations je **event marketing**, který je založen na zážitcích. Tyto zážitky mají vyvolat emocionální a psychické podněty realizované pomocí akcí zprostředkované firmou. Cílem je budování image a podpora produktů. [19]

#### **2.4.1.6. Guirella komunikace**

Hlavním cílem guirellové reklamy je upoutat pozornost, nikoliv vyvolat dojem. Typickým prvkem je vyvolání rozruchu a dosažení maximálního efektu s využitím minimálních zdrojů. Firmami je využíván zejména tehdy, když nemůžou konkurenci porazit konkurenci v klasické konvenční soutěži. [13]

#### **2.4.1.7. Word of mouth**

Tento výraz se často překládá jako šeptanda či slovo z úst. Jedná se o formu osobní komunikace založenou na principu projekce. Jedná se o komunikaci mezi cílovými zákazníky a ostatními zainteresovanými stranami. Jedná se o jeden z neúčinnějších

a nejdůvěryhodnějších nástrojů. Vznik této formy komunikace je způsoben spokojeností či nespokojeností zájmových skupin společnosti, nejčastěji však zákazníků. Tato komunikace má často významný vliv na rozhodování, větší než zbytek marketingových nástrojů. [13]

#### **2.4.1.8. Content marketing**

Je poměrně nová forma komunikačního marketingu. Jedná se o formu, kdy firma vytváří a publikuje obsah pro cílové skupiny s cílem přinášet jim hodnotu. Tato forma komunikačního mixu nemá za cíl primárně prodávat, ale budovat image firmy.

#### **2.4.1.9. Kombinace komunikačního mixu**

Stejně jako docházelo k vývoji jednotlivých marketingových koncepcí, lze tento trend pozorovat i v rámci komunikačního mixu. Čím dál častěji dochází k propojování jednotlivých forem komunikačního mixu.

Dříve bylo typickým příkladem tohoto propojení spojení podpory prodeje společně s reklamou.

Nyní se čím dál častěji můžeme setkat s kombinací více těchto nástrojů. Typickým příkladem může být pořádání webinářů zdarma, kdy se nejedná o webinář jako produkt, ale jako nástroj marketingu. Zde se jedná o kombinaci přímého marketingu, reklamy, content marketingu, případně podpory prodeje a dalších.

Každý z výše zmíněných prvků komunikačního mixu využívá komunikační kanály, které se mohou napříč nástroji mísit. Jako příklady komunikačních kanálů lze uvést:

- sociální sítě,
- internetové prohlížeče a weby,
- televize,
- rádia,
- tiskoviny,
- e-maily,
- telefony (hovory i sms),
- ústní komunikaci.

## 2.5. Marketingový výzkum

V marketingovém výzkumu se pracuje s rozdílným typem dat z různých zdrojů, které je potřeba analyzovat a získat z nich relevantní výstup – informace. Data můžeme rozdělit následovně:

- **Tvrdá data** – obecně je lze popsat jako vysoce objektivní. Lze je získat většinou z firemních systémů apod.
- **Měkká data** – obvykle je lze získat dotazováním či pozorováním. Měkká data vyjadřují subjektivní názor, vnímání, postoj a jsou závislá na situaci.
- **Externí data** – jsou získávána mimo firmu. Firma potřebuje získávat i data mimo z vnějšího prostředí, aby mohla monitorovat svůj vývoj na trhu.
- **Interní data** – jsou získávána přímo z firmy, zpravidla z firemních databází. Většinou se jedná o větší množství dat.
- **Primární data** – jedná se o data, která před realizovaným výzkumem ještě neexistovala a výzkumník si je musí zajistit.
- **Sekundární data** – na získání sekundárních dat není obvykle potřeba tolik času a tím pádem se jedná i o levnější cestu. Před realizováním samotného výzkumu je dobré si ověřit, jestli k danému tématu již data neexistují. Obecně lze sekundární data označit za data, která už existují. [20]

Primární data se získávají nejčastěji pozorováním, dotazováním či experimentem.

**Experiment** – specifikem experimentu je, že výzkumník ovlivní (změní) nezávislé proměnné a sleduje reakci závisle proměnných. [21]

**Pozorování** – jedná se o soustavné vnímání a jevů a procesů, které směřuje k odhalení podstatných souvislostí a vztahů sledované skutečnosti. Pozorování lze rozdělit do pěti kategorií:

1. Řízené x umělé vytvořené,
2. zřejmé x skryté,

3. strukturované x nestrukturované,
4. přímé x nepřímé,
5. osobní x za pomoci technických prostředků. [21]

**Dotazování** – jedná se o formu komunikace, kdy výzkumník získává odpovědi na otázky, a tím získává žádoucí primární data. Dotazování lze rozdělit na:

- osobní dotazování,
- písemné,
- internetové,
- telefonické. [21]

Marketingové výzkumy lze rozdělit na kvalitativní a kvantitativní. Kvantitativní výzkumy typicky zodpovídají otázku kolik – kolik zákazníků zaujímá postoj...? Oproti tomu kvalitativní výzkumy zodpovídají otázku proč, hledají postoje, názory, příčiny a pracují s menším počtem pracovníků než kvantitativní výzkumy. Kvalitativní metody jsou induktivní, na základě odpovědi jednotlivců zobecňovány na názory širší společnosti. [20]

### **3. Analýza současného stavu**

#### **3.1. Představení společnosti**

Vybraná společnost vznikla jako společnost s ručením omezeným a na trhu figuruje již téměř dvě dekády. Hlavními nabízenými službami ve firemním portfoliu jsou odčitatelná položka a dotační poradenství. V přehledu služeb však můžeme najít i další služby týkající se daňového poradenství. Tyto služby jsou převážně nabízeny na B2B trhu, pro který jsou zásadní vztahy mezi dodavateli a odběrateli.

Společnost má několik poboček na území České republiky a spolupracuje s dalšími odborníky na dané problematiky. Pracovníky vybrané společnosti lze rozdělit na obchodní a realizační část. V obchodní části nalezneme v současné době čtyři obchodníky. Realizační tým čítá přibližně kolem tří desítek pracovníků.

Společnost působí poměrně dlouho ve specifickém oboru podnikání týkajícím se poskytování služeb, pro který jsou velmi důležité znalosti a praktické dovednosti zaměstnanců získané za dobu působení ve společnosti. Velmi důležité je zde i důvěra zákazníka a profesionální přístup. People z rozšířeného marketingového mixu zde má svůj význam.

I přes poměrně dlouhé působení na trhu vybraná společnost doposud podnikala pouze minimum marketingových aktivit, které nebyly vůbec měřené. Získávání nových zákazníků bylo realizováno pomocí takzvaného cold calling na firemní databázi, či na základě referencí.

Stávající obchodníci společnosti přesvědčili jednatele společnosti k řešení marketingových aktivit. Hlavním požadavkem obchodníků i jednatele bylo zavedení e-mailingového marketingu.

Primární zákazníci vybrané společnosti jsou převážně středně velké a velké výrobní firmy, které neustále zlepšují své produkty a výrobu, se sídlem převážně v České republice. Dále také firmy, které splňují podmínky pro získání jednotlivých dotačních výzev.

### **3.1.1. Aktuální stav**

Zjišťování aktuálního stavu ve společnosti nebylo vůbec jednoduché, vzhledem k tomu, že osoba, která měla přehled a byla strůjcem veškerých marketingových aktivit, ve společnosti již nepracuje. Informace byly zjišťovány na základě rozhovorů s jednatelem, obchodníky, poskytovatelem webu, asistentkou společnosti a na základě faktur a informací které byly dohledatelné na účtech společnosti (sociální síť Google a podobně).

Hlavní zdroj nových poptávek je takzvaný cold calling, který je v plné režii obchodního oddělení. Hlavním problémem, se kterým se obchodníci nejčastěji potýkají, je to, že oslovované osoby mají minimální, nebo žádné povědomí o vybrané společnosti. To způsobuje zhoršení kvality komunikace mezi obchodníky a oslovovanými osobami. Podle obchodníků to také snižuje jejich úspěšnost.

Veškerá komunikace obchodníků se snaží navázat na předchozí komunikaci a dříve zjištěné informace, které nemusí být nutně aktuální. Tyto informace si obchodní oddělení eviduje v CRM systému Databox. Od toho systému existují dvě verze – desktopová a online. Desktopovou verzi mají k dispozici pouze obchodníci a jednatel firmy. Tato verze je plně editovatelná a slouží k zaznamenávání obchodních aktivit. Do druhé online verze mají přístup všichni pracovníci společnosti, tato verze slouží pouze jako zdroj kontaktů.

Informace vztahující se k realizaci jsou zaznamenávány v dalším softwaru, Easy Projectu. Tento software je primárně určen pro projektové řízení a umožňuje řídit veškeré činnosti v podniku. Jsou zde zaznamenávány informace nejen ohledně projektů zpracovávané pro klienty společnosti, ale i informace ohledně veškerých aktivit společnosti. Tedy od provozních záležitostí přes projekty klientů až po účetní úkony.

V rámci tohoto softwaru se můžeme setkat s jednotlivými projekty, které reprezentují jednotlivé oblasti. Pod tyto projekty jsou zaznamenávány jednotlivé úkoly, které lze dále vrstvit pod úkoly. Každý z těchto úkolů má přiřazeného svého řešitele a udává také způsob kontroly provedení tohoto úkolu. V rámci každého úkolu lze najít i čas pro jeho splnění, tedy datum zahájení, ukončení i časovou náročnost.

Průběh plnění jednotlivých úkolů je zaznamenáván pomocí odpracovaného času a pro přenos informací ohledně plnění daného úkolu slouží komentáře. Jednotlivé komentáře nejsou pro běžné uživatele znovu editovatelné a jejich řazení probíhá chronologicky.

V rámci tohoto systému na základě nejen odpracovaného času probíhá kompletní řízení lidských zdrojů, plánování schůzek a rezervace zdrojů (firemní auta, zasedací místnost a podobně).

Easy Project společně s CRM Databoxem tedy tvoří komunikační kanály pro interní komunikaci. Mezi další nástroje, které společnost pro interní komunikaci užívá, patří chat v MS Teams telefony, osobní porady a intranet, kde jsou uloženy směrnice. V rámci rozhovorů se pracovníci vyjadřovali pouze k nedostatkům CRM. Kde by pracovníci podílející se na realizaci ocenili možnost náhledu do obchodních aktivit, na které mají navazovat. Obchodníci si stěžovali zejména na nemožnost zaznamenávání údajů online. V návaznosti na ostatní komunikační kanály se pracovníci vyjadřovali tak, že každý z komunikačních kanálů má jasně definovaný účel použití.

Za další zdroj poptávek lze považovat klienty, které společnost získá na základě doporučení od spokojených klientů. Vybraná společnost si eviduje takzvaný referenční list, který by měl sloužit jako podpora pro obchodní aktivity a zároveň by měl být posílán potencionálním zákazníkům.

Na tomto referenčním listu však najdeme pouze seznam klientů vybrané společnosti a základní kontaktní údaje. Pokud by tedy potenciální klient chtěl referenci, musí některý z podniků oslovit sám.

V minimální míře se novými klienty stávají i podniky, které jsou primárně dodavateli vybrané společnosti, ale v rámci spolupráce se rozhodli využít i produkt nabízený vybranou společností. Jedná se tedy o oboustranný odběratelsko-dodavatelský vztah.

Vybraná společnost má v současné době několik webů. Hlavní web, který cílí na domácí trh s celou širší produktů poskytovaných vybranou společností. Další web cílící na zahraniční trh, kam tato společnost expandovala pouze s jedním z nabízených produktů. A další doplňkové weby, které jsou pouze informační. Jejich editace je možná.

Co se týče webu cílicího na zahraniční trh, jedná se pouze o klasickou one page stránku s poměrně moderním designem. Tento web nemá žádné jasně definované konverze, jedinou možnou konverzí je kontakt na obchodníka, který ovšem není vytvořený jako aktivní tlačítko, tudíž zde nelze měřit počet prokliků, tedy počet konverzí. Tento web je poskytován v rámci externího poskytovatele a lze jej editovat.

Co se týče hlavního webu společnosti, jedná se o velmi rozsáhlý web. Na hlavní stránce tohoto webu lze najít 5 podstránek, přičemž každá podstránka je věnována 1 produktu společnosti. Po konzultaci s jednatelem byl zjištěno, že 1 z těchto produktů je pouze doplňkem zbytku a není primární snahou tento produkt obchodovat. Další produkt je pouze součástí jiného a jeden již není aktuální. Tedy společnost má dva hlavní produkty, které chce obchodovat, a dva doplňkové. Vzhledem k nemožnosti editace webu nebyl pátý neaktuální produkt odebrán.

V rámci tohoto webu lze najít značné množství dalších a dalších podstránek, které souvisí s produkty společnosti, či jejich legislativou. Velké množství podstránek tohoto webu způsobuje nízkou přehlednost celého webu. V rámci tohoto webu lze najít i poptávkový formulář, který je založen pod stránkou kontakt, nikoliv u jednotlivých produktů.

Na základě rozhovorů s pracovníky obchodního oddělení bylo zjištěno, že si žádný obchodník nepamatuje, že by přišla jakákoliv poptávka z webového formuláře v posledních letech.

Společnost na svém webu vytváří i další obsah v podobě blogových příspěvků, kam pravidelně přispívá. Hlavními tématy jsou novinky v oblasti výzkumu a vývoje v České republice, ale i ve světě. Není zde tedy konkrétní spojitost produkty vybrané společnosti. Tyto články společnost sdílí i na svých sociálních sítích, konkrétně na LinkedInu a Facebooku.

Další sekci na webu, kam společnost přidává příležitostně svůj obsah, je sekce „Pomáháme“. Do této sekce společnost přidává příspěvky, kde sděluje, že nějakým způsobem sponzoruje, či se zapojuje do aktivit, které pomáhají. Jedná se o nadační běhy, či pomoc v domově seniorů.

Na webu se občas vyskytují chyby v podobě prázdného čtverečku místo obrázků, nejednotná struktura apod. Vůbec největším problémem tohoto webu je téměř nulová možnost editace jeho obsahu vybranou společností. Vybraná společnost má pouze možnost vkládat články na svůj blog, zbytek úprav úplně závisí na poskytovateli webu.

Z hovoru s podporou poskytovatele webu bylo zjištěno, že provádět veškeré úpravy je náročné i pro poskytovatele webu, jelikož web běží na staré platformě, která již není podporována. Je tedy doporučen převod webu na novou platformu a jeho předělání. To by znamenalo pro společnost značné výdaje.

Druhý značný problém je spojen s tím, že tento web není napojen na Google Analytics a není tedy měřený. Navíc kvůli jeho fungování na staré platformě je vložení měřicího kódu velmi špatně implementovatelné.

Jak již zmiňuji výše, společnosti byly zřízeny profily na sociálních sítích. Tyto profily jsou ale mrtvé. Jediné aktivity, které na sociálních sítích aktuálně probíhají, jsou přidávání odkazů na blogové články. Dle záznamů v meta Business Suite a LinkedIn správci kampaní je zřejmé, že dříve byly spuštěny kampaně na sociálních sítích pro vybranou společnost.

V rámci dohledávání informací ohledně aktuálního stavu bylo na základě rozhovoru s účetní zjištěno, a následně vystavenými fakturami potvrzeno, že vybraná společnost stále doplňuje kredit na kampaně v Google Ads.

Výsledky výkonnostních kampaní nejsou nikde dohledatelné. V současné není ve společnosti nikdo, kdo by kampaně na Google Ads mohl spravovat. Vzhledem k tomu, že společnost měsíčně dobíjí kredit do tohoto nástroje v řádech tisíců korun, výsledky kampaní nejsou dohledatelné a nikdo z obchodníků si nepamatuje, kdy naposledy přišla poptávka z webu, rozhodla jsem se tyto aktivity prozatím zastavit.

Vybraná společnost doposud přibližně s půlroční frekvencí zasílala hromadné e-maily na kontakty ve své databázi. Tyto e-maily se týkaly produktů poskytovaných danou společností.

Odeslání těchto e-mailů bylo realizováno v rámci CRM systému společnosti, který zmiňuji výše. Vzhledem k tomu, že se jedná o systém, jehož hlavní funkcí není měřit, či odesílat e-mailové kampaně, neposkytuje tento systém žádné výsledky o odeslaných kampaních. Z rozhovoru s obchodníky bylo zjištěno, že tyto e-maily měly podobu prostého textu a často byly doprovázeny graficky zpracovanou přílohou.

V rámci diplomové práce není záměrně zmíněna analýza konkurence. Společnost figuruje na poměrně specifickém trhu, kde se s obdobným složením portfolia nachází jen několik konkurentů. Jejich analýza by mohla znatelně zjednodušit identifikaci vybrané společnosti.

Srovnání marketingové komunikace zde také není zcela možné. Důvodem je, že vybraná společnost neměla téměř žádnou marketingovou komunikaci a není tedy co srovnávat.

#### **3.1.1.1. Sumarizace**

Hlavní zdroj poptávek vybrané společnosti pochází z takzvaného cold callingu, který je plně v režii obchodníků. Obchodníci si však stěžují, že oslovované osoby nemají žádné povědomí o vybrané společnosti, či jejích produktech a je pro to těžší uskutečnit v rámci cold callingu konverzi.

Dalším zdrojem poptávek je doporučení od spokojených stávajících klientů. Reference, jak již zmiňuji v teoretické části své práce, mohou být velmi cenným argumentem pro získání nových klientů zejména na poli B2B. Vybraná společnost má referenční list, se seznamem spokojených klientů a jejich kontakty, nicméně nesbírá konkrétní reference.

Společnost má několik webů, přičemž hlavní web společnosti není funkční, je málo přehledný, není měřený a jeho aktualizace u stávajícího poskytovatele by stála společnost nemalé finanční prostředky. Nicméně je nevyhnutelné, aby společnost zřídila fungující nový web, který lze měřit a je přehledný.

Vybraná společnost využívá několik komunikačních nástrojů pro interní komunikaci. Jsou jimi software Easy Project, chat v MS Teams, intranet, telefony, osobní porady a CRM systém, který je ve své plné verzi dostupný pouze obchodnímu oddělení. V rámci tohoto systému lze odeslat hromadné e-maily, nejedná se však o nástroj e-mailového

marketingu, a proto zde není možné výsledky těchto mailů měřit. Obchodní aktivity lze do CRM zaznamenávat pouze z desktopové verze a nelze tedy pracovat online. Tyto aktivity navíc nejsou viditelné pro realizační pracovníky, kteří na ně mají navázat. Ostatní komunikační kanály mají jasně definovaný účel použití.

Hlavním požadavkem vedení i obchodního oddělení je vytvoření e-mailového marketingu v rámci společnosti. Hlavním důvodem tohoto požadavku je zvýšení povědomí o firmě a jejích produktech jak v rámci firemní databáze, tak i mimo ni.

Jak již uvádím výše, vybraná společnost má profily na sociálních sítích, kde není příliš aktivní, jedinou aktivitou je publikování článku na blogu. Vzhledem k nemožnosti měřit návštěvy webu nelze vyvodit ani čtenost těchto článků a jestli tedy mají svůj význam.

Vybraná společnost zároveň dříve realizovala PPC kampaně jak na sociálních sítích, tak i v rámci Google Ads. Aktuálně na sociálních sítích nejsou otevřené žádné kampaně. Na základě rozhovoru bylo zjištěno, že společnost má stále běžící kampaně na Google Ads.

Vzhledem k tomu že výsledky kampaní nelze komplexně měřit a zároveň ve společnosti není nikdo, kdo by se PPC kampaním věnoval, jedná se o zbytečné výdaje. Z tohoto důvodu byly prozatím PPC kampaně zastaveny.

### **3.2. Komunikační kanály pro B2B**

Společnost FocusVision se v roce 2020 rozhodla provést výzkum a analyzovat data, na jejichž základě se snažila identifikovat nejdůležitější komunikační kanály pro B2B trh. [22]

Respondenti výzkumu ovlivňují rozpočty jednotlivých oddělení. Výzkum se opírá o data 243 marketingových profesionálů pracujících pro společnosti s příjmy vyššími 50 mil dolarů.

Na základě tohoto výzkumu bylo zjištěno, že zákazníci v tomto segmentu si předtím, než udělají nákupní rozhodnutí, přečtou až 13 částí obsahu. [22]

Z výzkumu vyplývá, že za hlavní komunikační kanál nákupčí považují přímo web dodavatele. 8 částí obsahu totiž pochází přímo z tohoto zdroje, zbylých 5 potom od třetích stran. Většina dotázaných se na web dostala přímo (70 %), druhou nejčastější cestou potom bylo internetové vyhledávání (67 %), sociální sítě (53 %), publikace, které čtou pravidelně (47 %), a maily, které dostávají (41 %). [22]

Zjišťování informací a čtení obsahu je prvním krokem k nákupu. Celý nákupní proces se dá popsat na konceptu SEE-THINK-DO-CARE.

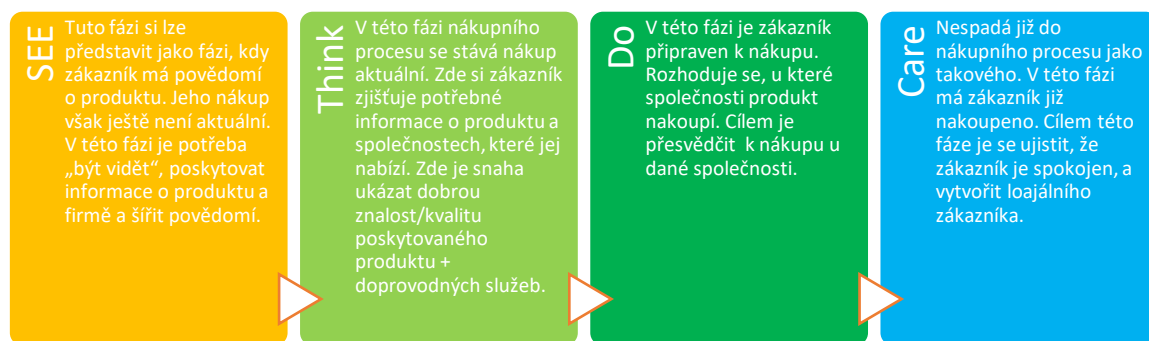


Schéma 1: SEE-THINK-DO-CARE

Zdroj: vlastní zpracování na základě přednášek digitálního marketingu

Ve fázi SEE je třeba šířit povědomí zejména o produktu a vyvolat zájem potencionálních zákazníků. K tomu je tedy potřeba vytvářet obsah o produktech, tedy content marketing, který se musí dostat k potencionálním zákazníkům. Jako vhodné kanály se tedy nabízí různé zájmové publikace a sociální sítě.

Když produkt potencionálního zákazníka dostatečně zaujme, přejde do další fáze, THINK. Jak už název této fáze napovídá, stěžejní je zde zamyšlení se nad produktem a jeho nákupem. Zákazník v této fázi se snaží získat dostatek informací na to, aby se rozhodl, jestli produkt koupí, či nikoliv.

Jelikož už o produktu ví, bude jej sám vyhledávat. Téměř jistě si produkt vyhledá na internetu, čímž se dostáváme k výše zmiňovanému internetovému vyhledávání a čtení obsahu. V této fázi je tedy vhodné zaměřit se na SEO a PPC kampaně a volit vhodná klíčová slova, stejně důležité však je mít i vhodný obsah na webu. 67 % respondentů

výzkumu společnosti Focus Vision udává, že důležité jsou funkce a specifikace produktu. [22]

Důležité rovněž mohou být reference produktu. Svě místo zde najde content marketing a word of mouth. Za komunikační nástroje je zde možné opět považovat sociální sítě (jako komunikační kanál i jako zdroj referencí), internetové vyhledávače. V rámci zjišťování informací je možné, že se nám podaří získat i zákazníkův adresný kontakt a s ním i nějaké informace o něm. Je zde tedy možnost využít i přímého marketingu v podobě e-mailových kampaní apod.

Ve fázi DO už zákazník ví, že produkt koupí, otázkou zůstává u koho. Nyní tedy přichází fáze, ve které je potřeba říct, proč nakoupit právě u té dané společnosti. Svoje místo zde najde obsah na webových stránkách informující o službách, servisu, zkušenostech aj. Důležité jsou opět reference, nyní týkající se dané společnosti. Komunikační kanály, které se zde uplatní, mohou být opět sociální sítě, internetové vyhledávání, web, weby srovnávačů, e-maily atd.

### **3.2.1. Analýza sociálních sítí a internetových prohlížečů**

Z výzkumu FocusVision vyplývá, že nejdůležitější komunikační kanály jsou weby, internetové vyhledávače, sociální sítě, pravidelně odebírané publikace a e-maily.

U sociálních sítí, internetových vyhledávačů a publikací se nabízí několik možností, na které cílit. Zatímco publikace se mohou zásadně lišit napříč obory, není jednoduché zacílit na konkrétní z nich.

U vyhledávačů a sociálních sítí je to jiné, zejména protože jich není takové množství. Dle průzkumu eVisions zaujímaly 97 % využívaných vyhledávačů pouze dva. Jednalo se o Seznam a Google. Přičemž od roku 2014, kam až tento průzkum sahá, do konce roku 2020 je možné si všimnout velkého nárůstu využívání právě Google. Zatímco v roce 2014 bylo využívání Google a Seznamu poměrně vyrovnané, v roce 2020 využívá Google už přes 80 %. [23]

Jako vzorek bylo využito přes 100 klientů eVision, z různých oborů, s různou marketingovou aktivitou a různými velikostmi. Průzkum eVision odhaluje trend, který potvrzují i další průzkumy. Tuto informaci lze využít při výběru reklamního systému pro PPC reklamy.

Co se sociálních sítí týče, existuje jich v současné době celá řada. Jejich využívání se liší v závislosti na preferencích, účelu komunikace i tématech. Mezi nejznámější patří:

- Facebook,
- Messenger,
- Instagram,
- Twitter,
- LinkedIn,
- Pinterest,
- YouTube,
- Snapchat,
- TikTok,
- WhatsApp,
- Twitch,
- Discord,
- Slack,
- BeReal.

Francouzská E-Commerce Nation, která se zabývá online shoppingem a poskytuje zdarma marketingové studie, nedávno zveřejnila průvodce sociálními sítěmi pro rok 2023, kde se věnuje nejčastějším tématům, která se na sociálních sítích objevují, a představuje jejich nástroje apod. Výše zmíněné sociální sítě lze rozdělit do několika kategorií.

Chatovací – sem patří určitě Messenger, WhatsApp, Discord a Slack. Všechny tyto sociální sítě slouží k zasílání zpráv. Sociální sítě Messenger a WhatsApp slouží k osobní či profesní komunikaci, Discord je sociální síť určená pro online hráče, Slack je potom síť určená k profesní komunikaci. [24]

Většinou dochází ke komunikaci se zákazníky v segmentu B2B pomocí mailu. Chatovací sociální sítě jsou spíše užívány v rámci společnosti. Vybraná společnost v rámci rychlého předávání informací využívá Teams, jako potencionální sociální síť pro chat se zákazníky se pak nabízí WhatsApp či Messenger, který je jakýmsi doplňkem Facebooku.

Sdílení videí a fotek – jedná se o poměrně rozsáhlou skupinu, která se liší formátem multimediálních souborů. Jednoznačně sem patří Instagram, Pinterest, YouTube,

Snapchat, TikTok, Twitch, BeReal. Většina z těchto sociálních sítí je převážně využívána mladším publikem, tedy lidmi ve věku 18 až 24 let. Většina firem pomocí videí a fotek předvádí svoje produkty, to vzhledem k produktovému portfolio vybrané společnosti jednoduché. Jako multimediální obsah pro vybranou společnost nabízí formát delšího videa, kde by mohly být produkty detailněji popsány či ukázáno, jak produkty fungují. [24]

Z tohoto úhlu pohledu se jako vhodná jeví sociální síť YouTube. Vybraná společnost má v současnosti profil na Instagramu. To jen podporuje několik formátů. Vzhledem k tomu, že na Instagramu se opět objevuje jako dominantní skupina uživatelů ve věku 18 až 24 let, je nevhodné tuto sociální síť využít pro propagaci produktů firmy. Nicméně vybraná společnost často najímá pracovníky z řad studentů, ještě při jejich studiu. Instagram jde tedy využít pro propagaci vybrané společnosti jako zaměstnavatele.

Síťové stránky – já jsem sem zařadila poslední tři zbývající, LinkedIn, Facebook, Twitter. Facebook je vhodný spíše pro B2C segment trhu. LinkedIn je sociální síť založená pro navázání kontaktů mezi profesionály. Oproti ostatním sociálním sítím je zde nejširší základna uživatelů ve věku 25 až 32 let. [24]

LinkedIn je vhodnou sociální sítí pro nábor nejen zaměstnanců, ale budování image společnosti, ukázkou odbornosti či propagace činnosti. Z výše zmíněných sociálních sítí je nejvhodnější pro vybranou společnost.

Twitter je znám svým mikro blogováním v reálném čase. Příspěvky by měly odrážet aktuální dění ve společnosti. Obsahy postů bývají omezené počtem znaků (280 znaků). [24]

### **3.3. Využití konceptu SEE-THINK-DO-CARE na vybranou společnost**

Vybraná společnost se pohybuje v segmentu trhu B2B, takže celý nákupní proces bude založen na racionálním rozhodování pravděpodobně více než jedné osoby a lze předpokládat, že rozhodnutí nebude učiněno okamžitě, ale v delším časovém horizontu.

### **3.3.1. Fáze SEE**

Fáze SEE je o tom, ukázat zákazníkovi potencionální řešení jeho potřeby, které se dříve ve vybrané společnosti dělo pomocí tzv. cold callingu. To už v současné době na veřejně přístupné kontakty díky GDPR není možné. Aktuálně společnost cold calling využívá tedy na obvolávání firemní databáze, kde již dříve touto metodou získala souhlas.

Vybraná společnost měla sice dříve spuštěné reklamní kampaně na internetu v podobě PPC, ale nikde nejsou evidovány jejich výsledky.

Zároveň web společnosti není připojen k žádnému měření, tudíž ani nevíme, jakými zdroji se na náš web potencionální zákazníci dostávají. Jediné, co o webu vím, je, že nedosahuje žádných konverzí v podobě poptávky (v návaznosti na rozhovor s obchodníky).

Co se sociálních sítí týče, ani ty nevidují narůstající trend sledujících. Navíc zde není vyvinutá ani žádná aktivita, pokud pominu repostování blogových článků.

Vhodnými nástroji pro fázi SEE se zdá být reklama a přímý marketing, potažmo content marketing, který cílí na zákaznický užitek. Cílem ve fázi SEE je získat zákazníkův kontakt a jeho souhlas s kontaktováním.

### **3.3.2. Fáze THINK**

Společnost aktuálně disponuje databází, která je plná potencionálních zákazníků, kteří o produktu už vědí, jsou ve fázi THINK. Jenže společnost je neumí oslovit. Tvoří sice obsah na svůj firemní blog, ten se ale netýká přímo produktů poskytovaných společností. Tím pádem nemají žádnou hodnotu v rozhodovacím procesu a jsou „pouhým zajímavým čtením“ pro nadšence výzkumu a vývoje.

V této fázi, jak již popisuji výše, je pro potencionálního zákazníka důležité zjistit si o produktu informace. Ty by mu měly poskytnout dostatek podkladů, aby se rozhodl, jestli produkt zakoupí, či nikoliv. Zajímat ho bude tedy užitek z produktu a rozšířený produkt, tyto dva prvky spolu tvoří customer value z 4C.

U dotačních výzev je potřeba informace poskytnout dostatečnou dobu předem. U produktu odčitatelné položky je mimo popsání produktu důležité obsah sdělení zaměřit i na oznámení o záměru, které je potřebné mít podané, pokud chceme produkt využít. Poskytování informací o oznámení o záměru by mělo být intenzivnější v období začátku roku. Zvýraznění celkového customer value pro odčitatelnou položku je vhodné časově situovat v období od září do února.

Cíle marketingové komunikace této fáze budou ukázat a předat informace týkající se produktu potencionálním zákazníkům, zvýraznit hodnotu produktu, tedy jeho customer value, a stimulovat poptávku. Požadovaná konverze této fáze je získat pozornost zákazníka, předat mu potřebné informace, aby se rozhodl produkt pořídit. Tedy postoupení do fáze DO.

Jako vhodné nástroje k využití se zde jeví převážně content marketing a přímý marketing.

### **3.3.3. Fáze DO**

Vybraná společnost má poměrně specifické portfolio produktů, které není obchodovatelné celoročně. Odčitatelná položka pro daň z příjmů a daňové poradenství s tím spojené je aktuální pouze jednou ročně. Daňové přiznání ve spolupráci s daňovým poradcem je nutno podat do šesti měsíců po skončení daňového období, tedy do konce června.

Společnost ovšem potřebuje nějaký čas na zpracování podkladů a zpracování dokumentace. Na základě rozhovorů s garantkou ekonomického oddělení bylo zjištěno, že ideální deadline pro podepsání posledních smluv (uzavření obchodu) je přibližně konec února, nejpozději začátkem března. Dále bylo také zjištěno, že většina firem začíná daňové přiznání řešit až s koncem daňového období, tedy přibližně listopad/prosinec. Toto období (listopad–únor) je tedy potřeba, aby byl zákazník ve fázi DO.

U obchodování konkrétního produktu, kterým je odčitatelná položka na výzkum a vývoj, je však ještě potřeba, aby byla splněna jedna podmínka. Touto podmínkou je, aby společnost, která hodlá odčitatelnou položku využít, měla podané takzvané oznámení o záměru u správce daně. Důvodem, proč tomu tak je, že společnost může začít

kumulovat náklady na výzkum a vývoj pro účely odpočtu až od momentu, kdy bylo správci daně doručeno oznámení o záměru odečíst náklady na výzkum a vývoj od základu daně. Pro kontinuálně probíhající projekty stačí pouze jedno oznámení o záměru, tedy není třeba jej podávat každý rok. Nicméně každý výzkumně-vývojový projekt musí mít svoje vlastní oznámení o záměru.

Oznámení o záměru by se tedy ideálně mělo podat před zahájením výzkumně-vývojového projektu, toto datum se však s každou společností liší.

Dalšími produkty jsou dotační výzvy. Dotační agentury, které mají jednotlivé dotace na starosti, většinou vystavují předem přehled dotačních výzev, které chtějí spustit. Plánované datum jejich spuštění se však často liší od reality, důvodem jsou zákonná schvalování dotací a jejich podmínek ústavními činiteli.

Lhůta pro příjem žádostí o dotační výzvy se liší v závislosti na jejich typu. Na typu dotací záleží i obsáhlost dotační žádosti. Proto je zpravidla dobré mít obchod se zájemcem o dotační výzvu uzavřený dříve, než se otevře příjem dotačních žádostí. Zákazník musí být tedy ve fázi DO ideálně ještě před otevřením příjmu žádostí.

Ve fázi nákupního procesu DO je důležité potencionálnímu zákazníkovi poskytnout dostatek důvodů, proč by měl k nákupu produktu zvolit vybranou společnost. Důvodů může být několik, z vlastní zkušenosti vím, že mezi hlavní parametry patří zejména:

- kvalita,
- cena,
- doplňkové služby a produkty.

Kvalita a cena spolu zcela neodmyslitelně souvisí. Obecně máme tendence posuzovat kvalitu dle ceny. Další parametry, které ovlivňují naše vnímání kvality, může být značka, ale i celkový její design.

V tomto oboru je extrémně důležité získat si zákaznickou důvěru. Zákazník vybrané společnosti často poskytuje citlivá data, a pokud by vybraná společnost svoji práci

neodvedla kvalitně, mohlo by to její zákazníky stát nemalé finanční prostředky či soudní spory.

Obchod ve vybrané společnosti vždy uzavírá obchodník a uzavírá celý konverzní trychtýř. **Konverzí** požadovanou od marketingu **je získání poptávky / žádosti o konzultaci** konkrétního produktu.

Obchodník reprezentuje firmu a jeho vystupování může být stěžejní pro uzavření obchodu. Obchodník je vlastně vůbec první osoba, se kterou potenciaální zákazník jedná přímo. V teoretické části popisují, že je jednodušší získat důvěru zákazníka jako fyzická osoba než jako firma. Navíc celý B2B trh má silnou vazbu na vztahový marketing, který je většinou svázán s konkrétními lidmi. Proto tento fakt je potřeba neopominout i v návrhové části.

V teoretické části zmiňují, že mezi stěžejními argumenty v tomto rozhodovacím procesu patří také zhodnocení výkonu a poskytovaná poprodejní péče již získaných zákazníků, jinými slovy reference. Reference jsou i způsob, jak si ověřit kvalitu produktu a doplňkových služeb.

Marketingová komunikace v této fázi bude mít za cíl přesvědčit zákazníka, že vybraná společnost poskytuje kvalitní produkt a zákazník jí může důvěřovat (image značky). Zároveň je nasnadě zde zmínit vše, čím se odlišuje od konkurence (rozšířený produkt a služby) a dosáhnout tak finální konverze (uzavřeného obchodu), čili zajistit obrat.

Vhodnými nástroji pro tuto fázi by mohly být word of mouth, content marketing a přímý prodej.

### **3.3.4. Fáze CARE**

Ve fázi CARE je důležité o zákazníka, jak už název napovídá, pečovat. Zákazník, který je spokojený a vrací se, je totiž pro společnost levnější. Tato fáze je podobně jako fáze DO neodmyslitelně spojená s osobou obchodníka.

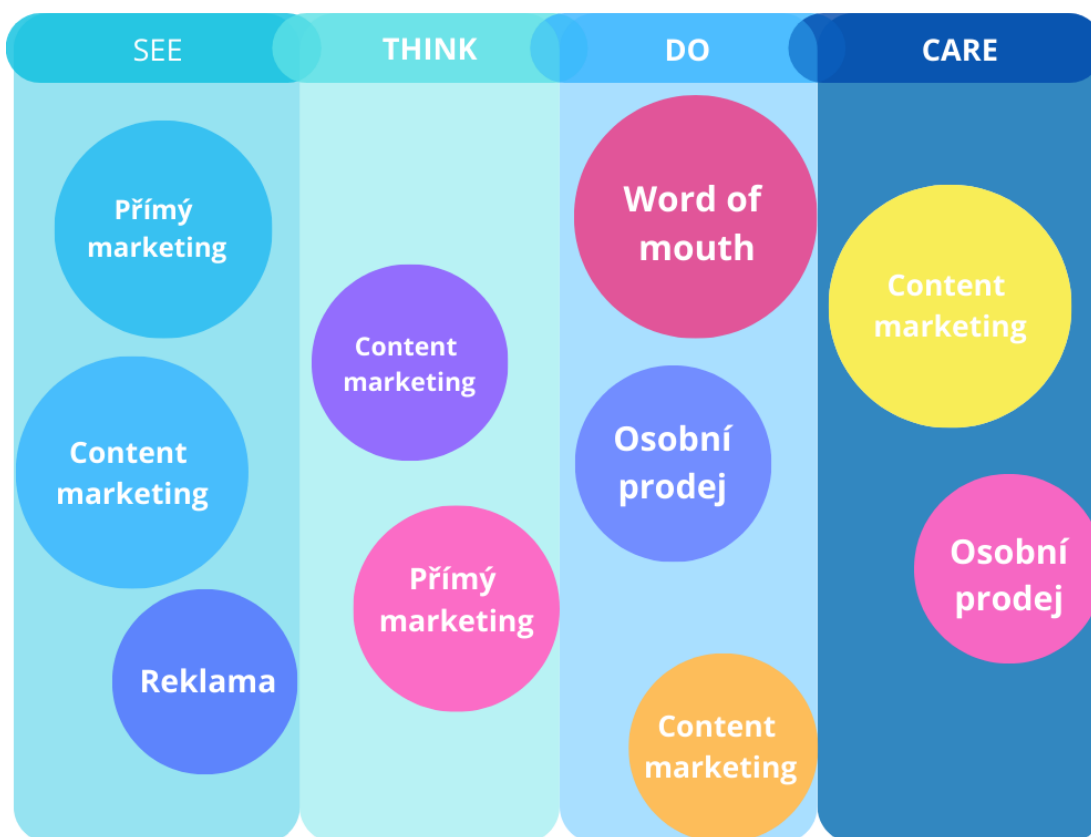
Ten ve vybrané společnosti absolvuje tzv. pokračování spolupráce, kdy by měl za zákazníky s drobnými dárky zajet, poděkovat za spolupráci a rozebrat možnosti další spolupráce.

Další poprodejní službou, kterou nabízí společnost k odčitatelné položce, je obhajoba výzkumně-vývojového projektu před správcem daně. Ta je pro společnost stejně důležitá jako pro její zákazníky. Jde jí o obhajobu její práce, a tedy dobrého jména. Častým opomenutím ze strany zákazníků však bývá, že vybrané společnosti o kontrole finančního úřadu, řeknou příliš pozdě.

Konverzí v této fázi je dostat zákazníka opět do fáze DO a zopakovat konverzi této fáze, tj. podepsat smlouvu. Vhodným nástrojem je tedy opět přímý marketing a osobní prodej.

## 4. Vlastní návrhy řešení

Pro jasnější přehled specifikace využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu jsem vytvořila následující schéma. V jednotlivých podkapitolách se budu věnovat vybraným nástrojům komunikačního mixu a případně je doplňovat i o kanály. Návrhy jsou rozdělené dle jednotlivých obchodních fází.



Obrázek 1: Navrhované využití nástrojů komunikačního mixu v konceptu SEE-THIK-DO-CARE  
Zdroj: vlastní zpracování v canva.com

### 4.1. Marketingová komunikace SEE

Jak již zmiňuji několikrát výše, ve fázi SEE je stěžejní, aby si zákazník produktu vůbec všiml. Content marketing by měl být zaměřen na zákazníkův užitek, aby bylo zřejmé, jakou potřebu produkt řeší.

Stejně jako v dalších fázích se pokusím využít model identifikace, kdy se příjemci pokusím ukázat, jaký užitek měl produkt pro firmy působící v jeho oboru. Zároveň by komunikace měla být zaměřena na kladné parametry produktu.

Pro content marketing je potřeba mít nějaké místo pro umístění obsahu. Nejčastějším místem je ve většině případů web či sociální síť. Web je, jak vyplynulo z výzkumu focus vision, jedním z nejdůležitějších komunikačních kanálů na B2B trhu.

Nejčastěji využívanou formou pro tyto kanály je bezpochyby psaná, lze ale využít i obrázky či audiovizuální formu. Tyto formy získávají okamžitou příjemcovu pozornost. Proto se při tvorbě obsahu zaměřím i na tyto formy.

Aby se však k obsahu zákazník dostal, je třeba vždy nějaká cesta. Jak již bylo napsáno, nejčastějším místem pro umístění obsahu je web. Na ten se příjemce dostane nejčastěji pomocí vyhledávače, který příjemci nabídne buď placené, či organické výsledky vyhledávání. Jedná se zde tedy o SEO a výkonnostní kampaně, na které se hodlám zaměřit.

Jako další možné cesty, jak si nás zákazník může všimnout jsou reference, či například účast na akcích (veletrhy, školení apod.), nebo i na sociálních sítích.

S výkonnostními kampaněmi se můžeme setkat i na sociálních sítích. Vzhledem k zaměření společnosti na B2B trh se domnívám, že je vhodné cílit obsah týkající se produktů na LinkedIn.

LinkedIn cílí na propojování a vytváření business vztahů a je neodmyslitelně spjat s profesním profilem. Zde jde zacílit na lidi, kteří vykonávají určitou pracovní pozici či pracují v určitém odvětví.

Sociální síť jako Facebook a Instagram by společnost, dle mého názoru, mohla využít spíše pro budování image jako zaměstnavatele. Protože, zatímco LinkedIn je zaměřen právě na profesní vzdělávání (existují nejrůznější LinkedIn akademie) a budování profesních vztahů, na sociální síť chodí lidé spíše za zábavou či z důvodu svých osobních, nikoliv pracovních zájmů.

## 4.2. Marketingová komunikace THINK

Přímý marketing v této fázi může být budován pomocí placených kampaní zacílených přímo na vydefinovanou skupinu, či adresné rozesílání obsahu, například pomocí e-mailových kampaní, či sociálních sítí.

V této fázi už zákazník nad produktem více přemýšlí, hledá svoji customer value a srovnává ji s cenou. I v této fázi chci využít content marketing zaměřený na přínosy produktu pro zákazníka. Nicméně by měl být doplněn i o konkrétní parametry a podmínky či další služby k produktu, které k produktu můžeme poskytnout. Je zde vhodné zmínit i unique selling position společnosti.

Obsah této části hodlám zaměřit i na způsob fungování jednotlivých produktů. V rámci odčitelné položky lze v komunikaci využít například informace ohledně podání oznámení o záměru. Obsah s tímto tématem bude vhodné načasovat přibližně na začátek roku.

Fázi THINK se dá využít pro budování image společnosti jako „odborníka na daný produkt“, která bude klíčová pro fázi DO.

Obsah je opět vhodné umístit na web ke každému produktu, ale i v podobě blogových příspěvků.

V této fázi je potřeba využít zákaznickova zájmu dozvědět se něco o produktu. Čili poskytnout mu obsah za kontakt. Způsobů, jak kontakt získat, může být několik, například e-book či jeho jakákoliv jiná forma, odběr noviněk jako první apod.

Tímto krokem získá vybraná společnost informaci o existenci potenciálního zákazníka a bude rozšiřovat svoji databázi. Získaným kontaktem společnost získává i možnost přímého adresného marketingu v podobě například e-mailových kampaní apod. Získává také znalosti o zákazníkovi, které mohou pomoci s personifikovaným obsahem přímo pro konkrétní osobu či firmu.

### 4.3. Marketingová komunikace DO

Zákazník v této fázi je již rozhodnutý k nákupu a vybírá společnost, u které nakoupí. V této fázi to chce cíle marketingové komunikace nastavit primárně na odlišení se od konkurence, budování image a stabilizaci obrátu. V rámci odlišení se od konkurence by měly být určitě vyzdvihnuty unique selling positions, ale i například doplňkové služby, se kterými se můžeme setkat ve fázi CARE.

Požadovaná konverze marketingové části je hned na začátku fáze DO, kdy by tato komunikace měla přesvědčit zákazníka, že chce produkt zakoupit u vybrané společnosti a aby zaslal *žádost o konzultaci, konverzi marketingu*.

Vzhledem k tomu, že oba hlavní produkty společnosti představují pro zákazníky nemalé finanční prostředky, je třeba budovat image společnosti jako odborníka v oboru a získat si zákaznickou důvěru.

Z poznatků popsaných v teoretické části lze říct, že je jednodušší získat si zákaznickou důvěru jako fyzická osoba než jako firma. Vybraná společnost uskutečňuje prodej osobně při obchodním jednání obchodníků. Z tohoto důvodu je tedy třeba budovat image nejen společnosti, ale i jednotlivých obchodníků.

Obecně lze říct, že pocit známosti probouzí v jednotlivcích důvěru, které je třeba v rámci marketingové komunikace využít. K tomu lze využít nejrůznější CRM systémy, které evidují nejen informace z obchodních jednání, ale i informace z předchozí realizační fáze a případně informace zjištěné z předchozí marketingové komunikace. Na tom je postaven vztahový marketing.

Důležité je, aby spolu všechny informace korespondovaly, měli k nim přístup všichni a komunikace na základě těchto informací směrem k zákazníkovi byla jednotná. Sdělení by se měla vzájemně propojovat a posilovat. Je zde tedy vazba na interní marketing, ale i na interní komunikaci.

Jistého pocitu známosti lze dosáhnout i určitou frekvencí marketingové komunikace. Aby si zákazník společnosti vůbec všiml, musí přijít několikrát do kontaktu s její

marketingovou komunikací, která ho nějakým způsobem upoutá a začne konzumovat její obsah.

Ve fázi THINK chci content zaměřit na popis produktu. Samotná dobrá znalost produktu přispívá k image odborníka či profesionála na daný produkt. Je zde tedy jistá provázanost na content předchozí fáze.

I pro fázi DO lze vytvořit samotný content, zaměřený třeba právě na způsob obhajoby projektů před finančním úřadem, čímž si může společnost získat důvěru. Dále v této fázi chci publikovat články či krátké posty přímo od daňového poradce. Tato profese sama od sebe budí autoritu, a tedy i jistý druh důvěry v tuto autoritu, jak již zmiňuji v teoretické části.

Domnívám se, že je vhodné pro tuto fázi využít zákaznických referencí. Ty by mohly být seskupovány do „referenční knihy“, ta by však byla zasílána pouze potencionálním zákazníkům, kteří na sebe zanechají kontakt. Tím by se zaprvé obchodníci dozvěděli o tom, že se někdo o spolupráci zajímá, a za druhé by docházelo k rozšiřování databáze společnosti. Reference jako takové spadají do komunikačního nástroje word of mouth.

Jak uvádím výše, obchod jako takový probíhá osobně na obchodním jednání, které nemusí být pouze jedno. Referenční kniha v tištěné verzi by se dala využít jako podklad pro tato obchodní jednání. Stejně tak by se v nástroji osobního prodeje dalo využít tištěné infografiky s popisem produktu.

Ukončení této fáze, tedy zda uzavře obchod či nikoliv, závisí na obchodníkovi společnosti.

#### **4.4. Marketingová komunikace CARE**

V této fázi jde především o ponákupní péči o zákazníka. Tato fáze může být poměrně obsáhlá a může obsahovat od komunikace v případě reklamací až po nějaký typ servisu. V případě vybrané společnosti k reklamacím jako takovým nedochází.

Obsahový marketing zde hraje již menší roli. Jeho úlohou je zejména „připomínat se“ zákazníkům. Obsah by zde mohl být zaměřen třeba na způsob zpracování podkladů apod.

Jak již popisují v analytické části, vybraná společnost realizuje v této fázi tzv. pokračování spolupráce a obhajobu výzkumně-vývojových projektů. V rámci pokračování spolupráce by se mohl obchodníkovi hodit podklad pro toto jednání. Ten by se potencionálně dal získat pomocí dotazníku. Dotazník by zároveň sloužil jako osnova jednání.

Tohle pokračování spolupráce, kde spolu zástupci obou společností (vybraná společnost a její zákazník) probírají faktory spolupráce, celkovou spokojenost a možnosti další spolupráce, by mohlo zároveň sloužit jako podklad pro získání zákaznické reference.

Zároveň se domnívám, že by marketingová komunikace v této fázi měla být více zaměřena právě na možnou obhajobu projektu. Tím by pravděpodobně docházelo méně často k pozdnímu upozornění vybrané společnosti o probíhající kontrole finančního úřadu.

Nabízí se rovněž otázka, jestli by nešlo nabízet podobnou službu i u dotací. Některé dotace, které slouží k financování dlouhodobějších projektů, mají stanovenou podmínku podávání tzv. zprávy o udržitelnosti. V této zprávě jde zpravidla o to, že projekt stále existuje a spravuje jej subjekt, který dotaci získal. Často jsou součástí zprávy také fotky s označením o způsobu financování. (Typicky se jedná o cedule „financováno z fondů EU apod.“)

## **4.5. Komplexní popis návrhů**

V předchozí kapitole jsem se snažila přiblížit návrhy na marketingovou komunikaci dle jednotlivých obchodních fází. V následujících kapitolách budu popisovat návrhy pro marketingovou komunikaci komplexněji, aby bylo dosaženo celistvějšího obrazu návrhové části.

### **4.5.1. Využití nástrojů komunikačního mixu pro vybranou společnost**

Velká část dosavadního content marketingu byla zaměřená na zajímavosti z oblasti výzkumu a vývoje. Nyní, dle mých návrhů, by měl být obsah sdělení a témata rozčleněna

podle obchodní fáze, ve které se zákazník nachází. Témata content marketingu by tedy měla být rozčleněná do 4 kategorií.

1. Kategorie „SEE“ – obsah by měl být zaměřen na popis produktu a zejména jeho kladné parametry, vyzdvihování užitku, tedy jádra produktu. Zde lze využít psychologického efektu projekce, pomocí kterého lze ukázat potenciálním zákazníkům užitek, který přinesl produkt jiným firmám působícím v podobném nebo stejném sektoru.
2. Kategorie „THINK“ – zde je vhodné obsah zaměřit už na konkrétní parametry produktu, podmínky jeho uplatnění a vysvětlit, jak produkt funguje. Zároveň zde lze zmínit i další doplňkové služby, které k produktu společnost poskytuje. Pomocí tvorby tohoto konkrétního obsahu se zároveň začíná budovat image společnosti jako odborníka v oboru. Některé obsahy z této části mohou mít podmíněný přístup, který lze získat za kontakt na potenciálního zákazníka.
3. Kategorie „DO“ – obsah v této části by měl být zaměřený na přesvědčení zákazníka k nákupu u vybrané společnosti. Důležité je tedy získat jeho důvěru. K získání důvěry přispívá i obsah věnující se detailnímu popisu produktu z předchozí fáze, který pomáhá budovat image odborníka v oboru. Zároveň v této fázi lze využít psychologického efektu autority, kdy k určitým autoritám máme přirozenou důvěru. Tento obsah by měl být tedy tvořen daňovým poradcem vybrané společnosti, kterého vnímám jako výše zmíněnou důvěryhodnou autoritu. Obsah by měl být taky zaměřen na unique selling position, či doplňkové služby, které společnost nabízí ve fázi CARE, nebo úspěšnost obhajob a získání dotačních výzev pro společnost.
4. Kategorie „CARE“ – jak již zmiňuji výše, obsahový marketing v této fázi hraje méně významnou roli. Jeho obsah by mohl být zaměřen právě na zpracování podkladů a další tipy, které pomáhají realizační fázi při zpracování projektu pro zákazníky. Zároveň navrhuji zde zmiňovat i doplňkové služby. Konkrétně obhajobu projektu, aby na tuto službu zákazníci nezapomínali.

Dalším nástrojem komunikačního mixu, o kterém se výše rozepisují, je přímý marketing. Ten je zmíněn ve fázi SEE a THINK. V každé z těchto fází má přímý marketing jinou

podobu, ale mohou se vzájemně prolínat. Ve fázi SEE si nás zákazník musí nejdříve všimnout.

Vycházím z předpokladu, že většina nakupujících si u společnosti, u které chce nakoupit, prohlédne jejich web. Cest, pomocí kterých se na web zákazník dostane, může být několik:

1. Na základě odkazu, který je někde umístěn (jiná webová stránka, leták, přeposlání od známého aj.)
2. Na základě vyhledávání (ať už společnosti, nebo produktů, které poskytuje)
3. Na základě placeného odkazu

Důležité tedy jsou zde placené reklamní kampaně (třetí výše zmíněný bod) a SEO (druhý výše zmíněný bod). Pod SEO lze částečně zahrnout i první výše zmíněný bod. Konkrétně se jedná o odkazy umístěné na jiné webové stránce, které lze nazvat jako zpětné odkazy, které jsou pro SEO důležité.

Placené reklamní kampaně lze vytvářet jak v internetových prohlížečích, tak i na sociálních sítích. Pro vybranou společnost by bylo nejlepší zaměřit svoje reklamní kampaně na Google (popřípadě Seznam) a LinkedIn. Reklamní kampaň na Facebooku a Instagramu by bylo lepší cílit na propagaci vybrané společnosti jako zaměstnavatele.

Přímý marketing ve fázi THINK je už konkrétnější. Opět zde může hrát roli vyhledávání, kdy se na základě parametrů (klíčových slov) zobrazují výsledky vyhledávání. Zákazník v této fázi už ví, co hledá, proto by SEO mělo být zaměřeno na konkrétní klíčová slova.

Dalším způsobem, jak přímý marketing použít, je oslovit přímo odběratele (fanoušky) na sociálních sítích, nebo adresné oslovování potenciálních zákazníků v databázi vybrané společnosti pomocí e-mailingu.

Většina kanálů využívajících nástroje word of mouth spadá převážně do kanálů neřízených firmou. Reference na B2B trhu mohou být ale velmi důležité. Proto by společnost mohla vytvořit referenční knihu. Tedy knihu poskládanou z referencí spokojených zákazníků.

Jelikož seznam zákazníků není vhodné v tomto oboru umisťovat někde veřejně, byla by referenční kniha odesílána na vyžádání. V tištěné verzi by mohla tvořit podklad pro obchodní jednání.

Přímý prodej se liší ve fázi DO a CARE, jak vyplývá z následujících odstavců, kde se svoje návrhy pokusím více popsat.

Ve fázi DO je kontakt s obchodníkem stěžejní, jelikož tímto způsobem se ve vybrané společnosti uskutečňuje nákup. Jak již zmiňuji výše, pro vybranou společnost, vzhledem k působení na vybraném segmentu trhu, je důležité získat zákaznickou důvěru. Tu je jednodušší si získat jako fyzická osoba než jako firma. Zároveň by i obchodník měl budovat svoji image jako odborníka na daný produkt.

Opět pomocí obsahu a jeho publikací například na osobním profilu na LinkedIn. Zde si může vytvářet i svoji síť z potencialních zákazníků společnosti. Po přijetí žádosti do sítě by v návaznosti na vztahový marketing obchodník poděkoval za propojení, stručně by se představil a nabídl možnost konzultace, kdy by vybraná osoba řešila něco, s čím by mohl pomoci (odčitatelnou položku či dotace).

Důvěru budí také pocit známosti, tedy i v rámci například rozesílky e-mailových kampaní by bylo vhodné zmínit jméno, kontaktní údaje a případně fotku obchodníka. Opakovaná rozesílka e-mailových kampaní pak vytvoří jistý pocit známosti obchodníka u příjemce, když jej potká na osobním jednání či narazí na jeho profil na sociálních sítích.

Budování důvěry založené na pocitu známosti funguje i opačně. Tedy pokud obchodník má informace o společnosti, se kterou jedná, a umí je využít. Je důležité sbírat informace napříč celou komunikací se zákazníky a zajistit přístup k těmto informacím pro všechny, kteří se zákazníky komunikují.

V rámci vybrané společnosti nejde pouze o návrhy směrem k zákazníkovi. Vzhledem k tomu, že společnost žádné výrazné marketingové aktivity nepodnikala, bude důležité zajistit také předávání informací z komunikací se zákazníky dalším pracovníkům vybrané společnosti.

Přímý prodej ve fázi CARE představuje obchodní jednání nazvané jako pokračování spolupráce. Vhodné by bylo, aby se na toto jednání mohl obchodník více předem připravit. K tomu by mohl posloužit rychlý krátký dotazník spokojenosti zasílání přibližně týden před termínem jednání. Zároveň by tento dotazník mohl sloužit jako osnova jednání.

Na tomto jednání by mohly vyvstat i zajímavé podněty pro reference, a tedy referenční knihu. Důležité by tedy bylo i předání informací z jednání zpět do vybrané společnosti pracovníkovi marketingu. V rámci pokračování spolupráce s sebou obchodník veze drobný dárek, nejčastěji v podobě vína.

Tento dar by mohl předat i pracovníkům podílejícím se přímo na spolupráci s vybranou společností a ocenit tak jejich spolupráci. Vzhledem k tomu, že na B2B hrají důležitou roli vztahy, měl by tento dar nést alespoň osobní věnování konkrétní osobě.

V analytické části také zmiňují, že společnost na svém webu má existující sekci „pomáháme“. Do této sekce společnost přidává příspěvky, kde sděluje, že nějakým způsobem sponzoruje, či se zapojuje do aktivit, které pomáhají. Jedná se o nadační běhy, či pomoc v domově seniorů.

Celý tento obsah spadající do public relationship bych přesunula na sociální sítě, ideálně Facebook a Instagram.

#### **4.5.2. Využití komunikačních kanálů**

Níže se zabývám návrhem komunikačních kanálů. Zmíněné komunikační kanály je po jejich implementaci třeba měřit a vyhodnocovat, abychom dokázali vyhodnotit jejich efekt. Je tedy třeba respektovat Lassvellův model.

##### **4.5.2.1. Web**

Jak vyplynulo z analytické části, jedním z nejdůležitějších komunikačních kanálů na trhu B2B je právě web. Ten vybraná společnost sice má, ale není plně editovatelný, není měřený a neplní svoji funkci, negeneruje poptávky. Z tohoto důvodu navrhuji, aby společnost zřídila nový web s jasně definovanou strukturou:

- Home page – stránka by měla obsahovat představení společnosti, zmínění důvodů, proč spolupracovat s vybranou společností, a formulář pro vyžádání si referenční knihy a také představení produktu.
  - Služby – stránka zabývající se představením produktu.
    - Stránky jednotlivých služeb nabízených vybranou společností – obsah zaměřen na jednotlivé parametry a základní informace o produktu a formulář na vyžádání nezávazné konzultace.
  - Blog – stránka pro zobrazování článků psaných vybranou společností. Stránka by měla obsahovat také formulář pro přihlášení se k odběru blogových článků.
    - Jednotlivé články
  - O nás – detailnější představení společnosti, než je na první stránce, součástí by měla být i stručná historie společnosti a představení týmu.
    - Kariéra – měla by být viditelná v menu, ale ne v hlavní liště (vybraná společnost nepořádá náborů často), takto stránka by měla zejména obsahovat odkazy na podstránky s jednotlivými pozicemi, na které se nabírá.
      - Stránky s volnými pozicemi – stručné představení společnosti, popis pracovní pozice, predispozic pro její vykonávání, odměny a formulář pro zaslání životopisu.
      - Stránky pro zájemce o zaměstnání – představení společnosti jako zaměstnavatele a popis toho, jak bude probíhat výběrové řízení.
  - Kontakt – stránka s kontakty, fakturačními údaji a pobočkami vybrané společnosti.
  - GDPR

Další součástí webu mohou být landing page. U jednotlivých formulářů s žádostí o konzultaci by měly být také uvedeny kontakty na obchodníka a jeho fotka. Na webu by rovněž mohly být nějaké interaktivní prvky, které by zvýšily dobu návštěvnosti a počet akcí, které návštěvník na webu udělá.

Samostatnou částí webu, u které se pozastavím, je blog. Zde by měly být sdíleny příspěvky psané pracovníky z vybrané společnosti. Příspěvky by měly být zaměřené nejen podle kategorií contentového marketingu dle obchodních fází, ale i na současné ekonomické dění a technické pokroky, které by mohly být pro potenciální příjemce obsahu zajímavé. Frekvence publikování by měla být přibližně jednou za dva týdny.

Je důležité si uvědomit, že produkty nabízené vybranou společností jsou dány legislativními úpravami a jejich forma, podmínky či samotná existence se může změnit.

Další weby společnosti jsou funkční, ale také nejsou měřené. Je tedy nutné tyto weby (stávající i nový hlavní web) připojit na Google Analytics, aby jejich výkonnost mohla být vyhodnocována. Web pro zahraniční trh by měl být doplněn pouze o odkazy v kontaktech na obchodníka, popřípadě formulář pro odeslání žádosti o konzultaci.

SEO je třeba implementovat přímo do webu jako takového.

#### **4.5.2.2. Sociální sítě**

Dalším komunikačním kanálem jsou sociální sítě. Společnost aktuálně disponuje profily na Facebooku, Instagramu a LinkedInu. Z analytické části vyplynulo, že nejvhodnější sociální sítí pro vybranou společnost bude právě LinkedIn. Cílem pro tuto síť by mělo být rozšiřování jejího organického vlivu, tedy budování sítě sledovatelů.

LinkedIn je zatím stále sociální sítí, která nabízí více možností profilům patřícím fyzickým osobám než společnostem. Z tohoto důvodu je vhodné mít ve firmě alespoň jednoho ambasadora, který by měl předsílet příspěvky společnosti, tvořit alespoň část vlastních a mít vhodně vyplněný profil.

Ideálním ambasadorem by měl být tedy obchodník. Ten by měl mít největší zájem na akvizici nových klientů a je tedy v jeho zájmu získat si jejich důvěru. Na LinkedInu může budovat svoji image odborníka na daný produkt a vytvářet pocit známosti u potenciálních zákazníků.

Způsob akvizice nových zákazníků na LinkedIn by se dal jednoduše popsat jako *znát – líbit se – věřit*. Z toho důvodu je potřeba poskytovat pravidelný obsah. Obchodník, který

by byl zároveň i ambasadorem, by měl tvořit svůj vlastní obsah. Ten by měl být publikován minimálně jednou týdně. Ideálně však až třikrát týdně.

Příspěvky by měly být obsahově zajímavé zejména pro svoji cílovou skupinu. Členové cílové skupiny na LinkedInu by měli být takzvaní „decision makers“, pro které je nejdůležitější finanční přínos produktů.

Dalším potencionálním tématem na sociální síti může být i rozptýlení případných obav spojených s uplatněním/využitím produktů. Nejčastějším formátem na LinkedInu je psané slovo. Mezi další podporované formáty patří například obrázky či videa, která je pro upoutání pozornosti rovněž dobré použít.

Profil obchodníka, stejně jako společnosti by měl být vhodně vyplněn. Samozřejmostí u obou profilů je mít vyplněné takzvané „motto“. Zde by měl být stručně popsán, jaký přínos může vybraná společnost/obchodník pro potencionální zákazníky mít.

Obchodník je zároveň i člověk, který má do určité doby k zákaznické firmě nejblíže. Na základě rozšiřování své sítě, nejdříve z řad stávajících a posléze i potencionálních klientů, by měl posílat i návrhy ke sledování profilu vybrané společnosti.

Pokud by obchodníkovi byla přijata žádost o připojení do sítě, měl by této osobě poslat krátkou zprávu, která by obsahovala:

- poděkování za přijetí do sítě,
- představení sebe a toho co dělá,
- zmínění, že pokud by osoba řešila něco, s čím by mohl pomoci (produkty společnosti), tak aby se na něj obrátila.

Výhodou této sociální sítě je, že pokud osoba změní firmu, ve které pracuje, kontakt na ni není ztracený, ale pouze se přesouvá do další firmy, která rovněž může být potencionálním zákazníkem.

Jak již zmiňuji výše, dalšími sociálními sítěmi, které společnost má, jsou Facebook a Instagram, které je vhodné využít spíše pro budování zaměstnavatelské image. Obě sociální sítě podporují formáty příspěvku jako: psané slovo, obrázky a fotky či videa.

Příspěvky na tyto sociální sítě by měly být zaměřeny na pracovní život ve firmě, tedy sdílení fotek například z porad, firemních večírků, přání k narozeninám apod. Dále by přes tyto sociální sítě mohly být sdílené blogové články.

Při náboru nových zaměstnanců, kdy se uvažuje o osobách ještě studujících, by mohl být vhodný formát reel na sociální síti Instagram, kde tato skupina má silné zastoupení. Samotný obsah reel by mohl být tvořen rychlým představením společnosti a pracovní pozice.

Poslední sociální sítí, kterou navrhuji využít, je YouTube. Tato sociální síť by však měla sloužit jako veřejné úložiště firemních videí, která by mohla být dále sdílena ostatními komunikačními kanály.

Obsahově by videa mohla být zaměřena opět na popis produktů, uživatelský užitek, doplňkové služby, představení společnosti ať už jako profesionála v oboru, či vhodného zaměstnavatele. Obsah by měl podněcovat i identifikaci příjemce s obsahem. Zajímavým formátem by mohly být rozhovory na určitá témata, například s daňovým poradcem společnosti o aktuálních ekonomických tématech.

#### **4.5.2.3. E-mailing**

Dalším komunikačním kanálem jsou e-mailové kampaně. Využití tohoto kanálu je přímo požadavkem vybrané společnosti. Z analytické části vyplynulo, že se jedná rovněž o vhodný komunikační kanál na segment trhu orientovaný B2B.

Pomocí pravidelného zasílání e-mailových kampaní se rovněž vytváří pocit známosti. Důležité je, aby kampaně nebyly odesílány příliš často. Na druhou stranu i nízká frekvence rozesílek je spíše ke škodě. Pokud rozesíláme kampaně méně než jednou za dva měsíce, začíná databáze kontaktů ztrácet svoji kvalitu. Důvodem může být například fluktuace pracovníků na které máme kontakty. S jejím odchodem z firmy se kontakt buď smaže anebo předá někomu jinému, ne vždy musí být kontakt spjat s konkrétní pracovní pozicí trvale.

Pro obsahy e-mailů by měly být využity všechny kategorie contentového marketingu. Obsah e-mailů musí být také přizpůsobován své cílové skupině. Například nemá smysl

již stávajícím zákazníkům, kteří produkt využívají, posílat obsah, kde je popsáno, jak produkt funguje. Nebo potenciálním zákazníkům se sídlem v Praze posílat informace o dotačních výzvách, které jsou poskytovány pouze společností se sídlem mimo Prahu.

Ideální frekvence obsahu by měla být minimálně jednou měsíčně na všechny kontakty v databázi. V době, kdy společnost neobchoduje tolik produktů, může být složité této frekvence dosáhnout. K tomu by měl pomoci obecný e-mail, který má spíše posilovat image společnosti jako odborníka v oboru. Jednalo by se o mail s odkazy na poslední blogové články. Cílem tedy tohoto mailu by mělo být udržovat databázi čistou a posilování image společnosti. Vzhledem k tomu, že část blogových článků je zaměřena i na obecné dění ve společnosti, mohou být tyto články zajímavé pro všechny příjemce z databáze.

#### **4.5.2.4. Tištěné podklady**

Dalším komunikačním kanálem jsou tištěné podklady, ty by byly využívány zejména při obchodních jednáních. Jednalo by se zejména o infografiku. Jejímž obsahem by měl být popis produktu. Referenční knihu, jejímž obsahem by měly být reference. Také sem lze zahrnout i nabídku. Ta by měla kromě cenové nabídky obsahovat i stručné představení společnosti zahrnující i ostatní produkty. Dále sem lze zahrnout vizitky, propisky s logem, bloky a další.

Nejen u tištěných komunikačních kanálů je třeba dodržet stejný grafický design, který by měl korespondovat s filozofií vybrané společnosti. Vybraná společnost již jeden grafický design využívá a není jej třeba měnit.

#### **4.5.2.5. Interní komunikace, CRM**

Vybraná společnost v současné době využívá pro interní komunikaci softwar Easy Project, chat v MS Teams, osobní porady, intranet a CRM Databox.

Poslední komunikační kanál, na který navrhuji se zaměřit, je právě poslední komunikační kanál. Společnost v současné době sice má CRM systém, nicméně je využíván pouze obchodníky a editovatelný pouze z desktopové verze, ke které nemají přístup ostatní pracovníci.

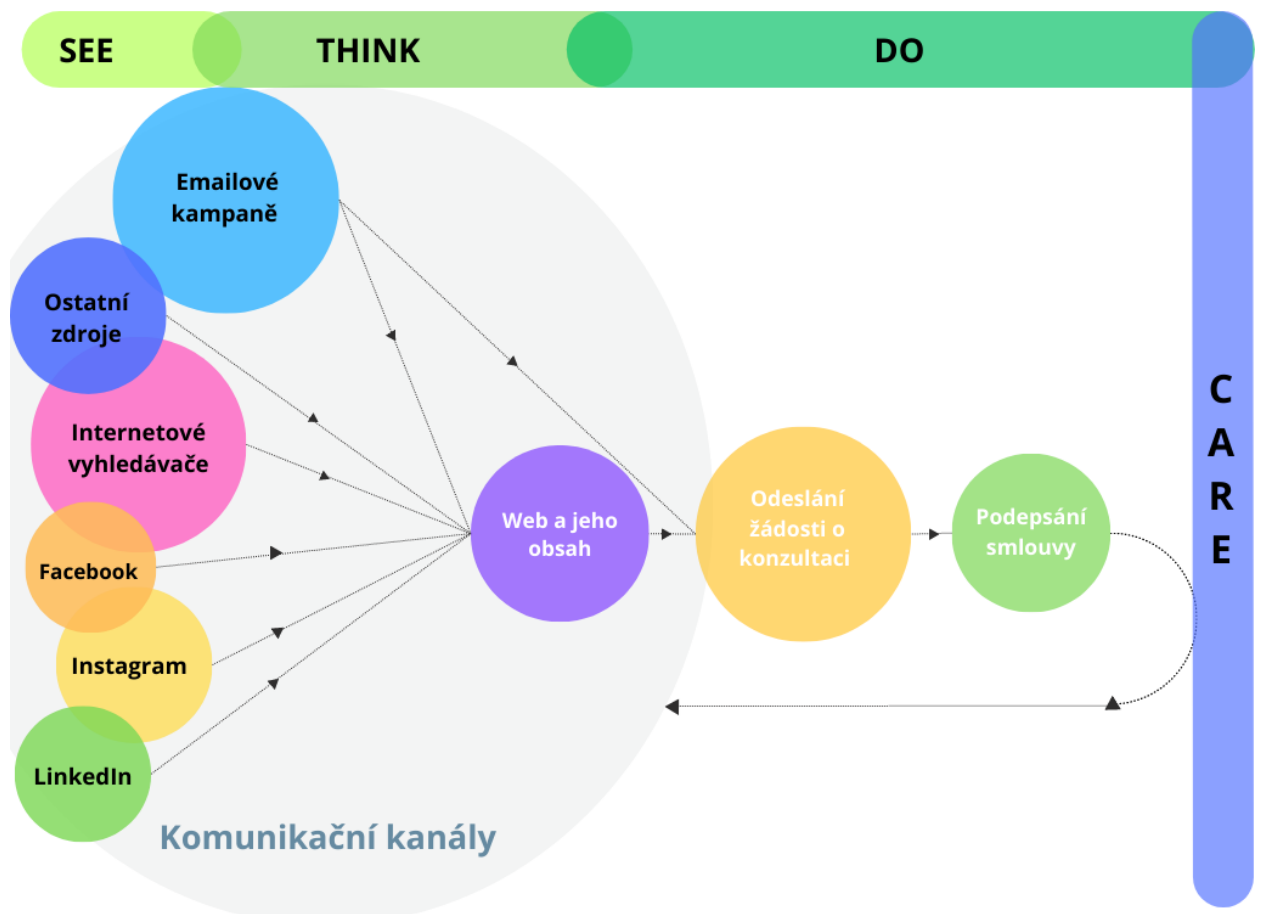
V rámci vytvoření nových komunikačních kanálů je třeba zajistit přenos informací z těchto kanálů směrem k obchodnímu oddělení a zpět k oddělení marketingovému. Zároveň by bylo dobré, kdyby přenos těchto informací probíhal automaticky. Toho by mohlo být docíleno integrací CRM s webem a e-mailovým softwarem.

Informace zjištěné z obchodních jednání by zároveň mohly být přínosné pro pracovníky vybrané společnosti, kteří se podílejí na realizaci.

Vzhledem k tomu, že současné CRM neumožňuje výše popsané integrace, navrhuji přejít k novému CRM. To by mělo poskytovat možnost integrací, editaci a přístup online, přístup k záznamům pro všechny pracovníky, evidovat kontaktní údaje na firmu i kontaktní osoby včetně sociálních sítí, umožňovat vybrané společnosti jednoduše získávat a zaznamenávat informace o potenciálních zákaznících.

## 5. Realizace vlastních návrhů řešení

Komunikační kanály jsou navrženy tak, aby odpovídaly jednotlivým obchodním fázím. E-mailové kampaně zasahují do dvou fází, jelikož je z nich možné rovnou zaslat žádost o konzultaci. V rámci fáze CARE se opět vracíme ke komunikačním kanálům.



Obrázek 2: Využití komunikačních kanálů při cestě ke konverzi  
Zdroj: vlastní zpracování v canva.com

### 5.1. E-mailing

Hlavním požadavkem jednatele a obchodníků je zavedení e-mailového marketingu. Společnost disponuje několikatisícovou databází potenciálních kontaktů, přičemž většina z nich se setkala s produktem a mají o něm již nějaké povědomí.

Jako zdroj kontaktů mi obchodní oddělení uvedlo, že většina kontaktů byla do systému přidána po jejich přímém oslovení, které většinou probíhalo formou cold callingu. Na základě hovoru bylo zjištěno, jestli je produkt pro společnost využitelný. Pokud ano, ale jeho využití nebylo aktuální a společnost měla v budoucnu o produkty zájem, byly tyto kontakty zadány do databáze.

Tímto způsobem postupně v průběhu let vznikla poměrně velká databáze potenciálních zákazníků, kterou společnost neumí efektivně oslovovat. Problém spojený s databází, který lze předjímat, je její neaktuálnost. Společnost působí na trhu více než desetiletí a kontakty, které získává, jsou převážně pracovního charakteru. V souvislosti s přirozenou fluktuací pracovníků ve firmách je tedy možné, že získané kontakty buď vůbec neexistují, anebo byly přiřazeny jinému pracovníkovi.

Samotná tvorba e-mailingového marketingu se bude skládat z několika fází. První z nich je výběr vhodného e-mailového nástroje na základě definovaných požadavků. 1. krokem této fáze bude právě definice klíčových požadavků. 2. krokem bude srovnání současných poskytovatelů e-mailového softwaru na základě uvedených požadavků. V současné době na trhu existuje několik poskytovatelů e-mailového softwaru, liší se nejen cenou, ale i rozsahem poskytovaných služeb. 3. Krokem bude výběr poskytovatele e-mailového softwaru. Na základě definovaných parametrů bude vybrán nejvhodnější dodavatel e-mailového softwaru, který následně bude muset projít schválením jednatele.

Jakmile budou všechny kroky z první fáze splněny, můžeme přejít do fáze druhé, implementační. Prvním krokem této fáze bude zřízení firemního účtu u poskytovatele e-mailového softwaru. Následovat bude nastavení tohoto účtu včetně nastavení DNS záznamu společnosti. Dalším krokem bude export databáze z CRM systému a její import do e-mailového softwaru. Ideální by bylo, pokud by tyto dva nástroje šly propojit online. To pravděpodobně vzhledem k užívanému CRM systému nebude možné. Online verze totiž není editovatelná a desktopovou verzi nelze spojit s online nástrojem.

Třetí fáze bude fáze realizační, kdy 1. krokem této fáze bude nastavení šablony e-mailu na základě designu společnosti. Následovat bude tvorba content plánu pro e-mailový marketing společnosti, který se bude opírat o znalosti a požadavky obchodníků. Na

základě content plánu budou pravidelně rozesílány e-mailové kampaně příjemcům, čímž bude umožněn přechod do další fáze.

Čtvrtou fází bude fáze měření, zde se budou měřit data z již rozesílaných kampaní, která se budou následně vyhodnocovat. Dle získaných výsledků se posléze bude přistupovat k potřebným opatřením.

### **5.1.1. Výběr e-mailového softwaru**

Prvním krokem, jak již uvádím výše, je definice požadavků na e-mailový software. V rámci samotné tvorby e-mailové šablony by měl software poskytovat jednoduchou tvorbu pomocí editoru, ideálně drop and drag.

V dnešní době, kdy většinou každý má mail také v mobilu, je potřeba myslet na responzivní design. Důležité bude také možnost naplánovat rozesílku a zaslání náhledu kampaně.

Jakmile bude kampaň rozeslaná, samozřejmostí by mělo být poskytnutí základních přehledů o výsledcích kampaně včetně míry doručitelnosti či odhlášených kontaktech a možnost sledování kampaně v Google Analytics.

Software by měl také umožňovat jednoduchou práci s kontakty, tedy jejich import/export, možnost přizpůsobit si vlastní pole u kontaktů a poskytnout tak prostor pro zadání všech informací o kontaktu (jméno, pozice, firma, kontaktní údaje, preference aj.), segmentování kontaktů, možnost přidání kontaktů na blacklist.

Vzhledem k současnému stavu webu by bylo užitečné, kdyby software poskytoval i tvorbu landing page. Jelikož se dá očekávat tvorba nového webu, mělo by být možné software propojit s novým webem pomocí integrace anebo alespoň vytvoření webového formuláře v e-mailovém softwaru pro sběr kontaktů, který bude možné vložit na web. S tímto krokem souvisí i další požadavek, a to je tvorba alespoň základních automatizačních scénářů a triggerů.

Vhodná by byla i možnost poskytnutí české podpory.

Pro lepší přehlednost jsem jednotlivé požadavky sepsala níže:

- Uživatelsky přívětivý editor (drop and drag)
- Tvorba/úprava šablony
- Responzivní design
- Tvorba webových formulářů
- Triggery pro sledování prokliků a přesunu kontaktů
- Landing page
- Měření kampaní
- Možnost plánování rozesílky
- Možnost zaslání náhledu kampaně
- Segmentace kontaktů
- Přidávání kontaktů na blacklist
- Možnost přidávat vlastní pole ke kontaktům

Na trhu v současnosti figuruje několik poskytovatelů e-mailových softwarů, mezi asi nejznámější v ČR lze zařadit Quandu, Mail Komplet, Eco Mail, SmartEmailing. Mezi nejlépe hodnocené nástroje na českém trhu z výše zmíněných patří Eco Mail a SmartEmailing, které nabízí i velké množství integrací.

**Eco Mail**, e-mailingový nástroj pro tvorbu kampaní pomocí drag and drop editoru, rovněž disponuje možností nastavení rozesílky, velkým množstvím editovatelných šablon, tvorbou automatizací, segmentování kontaktů a jejich správou. Dále také v základním balíčku poskytuje detailní statistiky kampaní a jejich reporty do Google Analytics a tvorbu webových formulářů. Co Eco Mail neposkytuje, je tvorba landing pages. [25]

**Mail komplet** je nástroj, který rovněž disponuje předpřipravenými editovatelnými šablonami. Zároveň podporuje snadný import kontaktů, jejich segmentování a automatické čištění. Automatizační scénáře se však musí dokoupit. Celý tento systém funguje spíše na seskládání konkrétních nástrojů do individuálního balíčku. V základní verzi toho příliš nenajdeme v porovnání s konkurencí. [26]

**Quanda** je další z porovnávaných nástrojů. V základním balíčku poskytuje import kontaktů. Jejich správa už je zde ovšem trošku horší. V případě, že chcete libovolný kontakt odebrat z rozesílky, musí jej smazat, zhoršená je zde i segmentace kontaktů.

Quanda nabízí celou řadu šablon, které lze přizpůsobit pomocí drop and drag editoru. V základní verzi neumožňuje sledování jednotlivých kampaní v Google Analytics. Rovněž zde není možnost vytvoření automatizačních scénářů. V tomto nástroji lze vytvořit webové formuláře, které lze posléze vložit do HTML stránky webu. [27]

**SmartEmailing** je nástroj pro tvorbu e-mailových kampaní pomocí drag end drop editoru. Nabízí poměrně pestrou škálu předpřipravených šablon, které je možné upravovat. V základní verzi nabízí automatizační scénáře a tvorbu triggerů, A/B testování. Zároveň poskytuje tvorbu webových formulářů, které kontakty přímo importují do systému, i tvorbu jednoduché landig page. Umožňuje sledování statistik kampaní, prokliky a přenos dat do Google Analytics. Samozřejmostí je poskytnutí hromadného importu kontaktů, možnost tvorby vlastních polí, segmentování kontaktů, a dokonce i automatické skloňování a doplnění data svátku osob. [28]

Pro lepší přehlednost byla zpracována následující tabulka, všechny tarify jsou základní verze, počítá se s aktuální velikostí databáze 4 000 kontaktů. Z důvodů individuálního nastavení balíčku a neúplnosti získaných dat jsem byla nucena z tohoto porovnání odebrat Mail Komplet.

Tabulka 1: Sumarizační tabulka e-mailových softwarů

Zdroj: vlastní zpracování, dle [26–28]

Požadavky	Eco Mail	Quanda	SmartEmailing
Drop and drag editor	✓	✓	✓
Možnost tvorby/úpravy šablony	✓	✓	✓
Responzivní design	✓	✓	✓
Tvorba webových formulářů	✓	✓	✓
Nastavení triggerů	✓	–	✓
Tvorba landing pages	–	–	✓
Statistiky kampaní	✓	✓	✓
Reporty do Google Analytics	✓	–	✓
Plánování rozesílky	✓	✓	✓
Zaslání náhledů	✓	✓	✓
Segmentace kontaktů	✓	–	✓
Přesun kontaktů na Black list	✓	–	✓
Tvorba vlastních polí u kontaktů	✓	–	✓
Automatizace	✓	–	✓
Podpora	✓	✓	✓
Cena	780 Kč/měsíc	740 Kč / měsíc	1050 Kč / měsíc

### 5.1.2. Založení účtu a nastavení

Na základě splnění jednotlivých požadavků jsem zvolila e-mailový software SmartEmailing, který je v porovnání s ostatními variantami nejdražší, ale rozdíl není tak markantní.

SmartEmailing umožňuje vyzkoušet si jeho služby na 14 dní zdarma v rámci zkušebního účtu. Založení účtu je velice snadné, stačí vyplnit:

- jméno a přímení,
- firemní e-mail,

- telefonní číslo,
- počet kontaktů v databázi.

V rámci 14 dní je třeba provést online objednávku tarifu a zaplatit ji buď kartou online, nebo převodem.

Tvorba kampaní probíhá pomocí drag and drop editoru. Před prvním odesláním kampaně je ještě nutné provést nastavení účtu a nahrát kontakty.

U nastavení účtu je třeba přiřadit adresu, ze které se budou e-mailové kampaně odesílat. V nastavení zadáme příslušný mail a necháme na něj zaslat potvrzovací e-mail. E-mail obsahuje potvrzovací odkaz, jakmile na něj klikneme, adresa je potvrzena a lze ji použít jako odesílací adresu pro kampaně. K adrese je dobré připojit i jméno odesílatele. Rozhodla jsem se využít kromě jména společnosti i svoje jméno, aby e-mail na první pohled nepůsobil obecně.

Dalším podstatným krokem pro nastavení je ověření domény. To probíhá pomocí DNS záznamů. Jejich obsah generuje sám SmartEmailing. Pro jejich nastavení se stačí pouze přihlásit do zákaznického účtu u poskytovatele domény a nastavit nové DNS záznamy dle parametrů vygenerovaných u SmartEmailingu. Jejich propsání může trvat až 24 hodin. Jakmile se propíší je doména ověřena.

Občas se pro odesílání e-mailových kampaní zřizuje doména 3. řádu. Tu jsem se rozhodla prozatím nevyužít. Odlišnost odesílací adresy od klasických adres je vidět na první pohled a lze tak rychle identifikovat, že se jedná o hromadný e-mail (samozřejmě záleží na tvaru domény). K vytvoření domény 3. řádu jsem se rozhodla přistoupit až v případě, že poroste počet označení za spam.

Nahrání kontaktů probíhalo prvotním exportem seznamu kontaktních osob z CRM a následným importem do e-mailového softwaru.

### 5.1.3. Výsledky e-mailových kampaní

Pro tvorbu e-mailových kampaní jsem zvolila jednoduchý design využívající barvy společnosti. Za obecný cíl e-mailových kampaní lze považovat vysokou otevíratelnost, nízkou míru odhlášení a dosahování cílů podle typu mailu.

U e-mailů, které obsahují odkazy na blogové články, je cílem dosáhnout čtenosti článků, tedy dostat příjemce mailu na webové stránky. Tyto e-maily jsou zasílány za účelem budování povědomí o firmě a čištění databáze v celé šíři. Cílem těchto mailů je proklik na obsah webu.

Dalším druhem mailů jsou maily týkající se konkrétních produktů. Ty jsou zaměřené na klienty fáze THINK. U e-mailů, které se týkají konkrétních produktů, je požadovanou konverzí žádost o konzultaci. V mailu je i přímý kontakt na obchodníka. O konzultaci lze požádat stisknutím tlačítka v těle mailu.

Výsledky kampaní byly sbírány v časovém horizontu od listopadu 2021 do dubna 2023.

Každá kampaň po jejím odeslání má ve SmartEmailingu svoji vlastní statistiku, která eviduje i počet vrácených (nedoručitelných mailů). O tyto maily byla databáze vždy po čtrnácti dnech od odeslání kampaně vyčištěna. Na základě dat z 52 288 odeslaných mailů bylo zjištěno, že průměrná otevíratelnost je 21,8 %, míra odhlášení byla 2,31 %. Hodnotu otevíratelnosti lze označit za lehce podprůměrnou. Doručitelnost byla 98,9 % a míra prokliku byla 5,6 %, z toho 1,2 % příjemců klikalo na přímou žádost o konzultaci v těle mailu.

Na základě údajů byl vytvořen segment, pomocí kterého byly vysegmentované kontakty, které historicky otevřely alespoň jeden e-mail. Tímto způsobem byla databáze očištěna o přibližně 1 400 kontaktů, tj. více než 1/3 databáze.

Po vyčištění vzrostla doručitelnost na 99 %, otevíratelnost na 36 %, míra odhlášení 1,65 %. Míra prokliku se snížila na 4,4 %. Z toho 0,5 % kliklo na žádost o konzultaci přímo z mailu. Data byla získána na základě 12 347 mailů.

Neaktivní kontakty nemá smysl v databázi nechávat, jelikož zkreslují výsledky a zvyšují možnost označení za spam.

Základním limitem tohoto srovnání je velká míra nesrovnalosti velikosti vzorku. Hlavním důvodem je snížení rozesílky a tvorby e-mailových kampaní od srpna minulého roku, která byla spojená s téměř úplným zastavením obchodování jednoho z hlavních produktů. Důvodem byly personální změny. Fakt, že v druhé polovině roku nebylo co obchodovat, velmi omezil i veškeré marketingové aktivity.

Na základě dat z rozeslaných 64 635 mailů a jejich dlouhodobého měření jsem se rozhodla stanovit nejvhodnější den a formát předmětu pro rozesílku. Doručitelnost těchto mailů byla 98,9 %.

Pro otevíratelnost kampaní je stěžejní jejich předmět, který rozhodne o otevření mailu či nikoliv. Testovala jsem zejména užití klasického oznamovacího předmětu v porovnání s tázacím a nedokončenými větami.

Ze srovnání bylo zjištěno, že nejlepší otevíratelnost mají předměty užívající nedokončené věty, následovalo užití otázky a poslední bylo využití oznamovací věty. Dosažené výsledky však mezi sebou nejevily markantní rozdíly.

Dalším faktorem, ovlivňujícím otevíratelnost, může být doba rozesílky. V rámci testování proběhlo rozesílání ve všechny pracovní dny v časech od 7 do 14 hodin. Nejlepších výsledků otevíratelnosti bylo dosaženo uprostřed týdne, konkrétně ve středu a čtvrtek. Dosaženo nejvyššího konverzního poměru bylo potom dosahováno ve čtvrtek a pátek.

Časově vyšly nejlépe dopolední hodiny, konkrétně od 8 do 12 hodin. Nejvyšší otevíratelnosti i konverzního poměru bylo dosaženo v kampaních odeslaných od 9 do 10 hodin.

Za celou délku sledovaného období byly maily vybrané společnosti označeny za spam pouze jednou. Z tohoto důvodu nevidím důvod zakládat doménu 3. řádu.

#### 5.1.4. Souhrn výsledků

Na základě měření bylo zjištěno, že značný vliv na výsledky kampaně má stav databáze. Zde nemá smysl ponechávat kontakty, které nejsou aktivní. Jejich odstranění zvedlo open rate (otevíratelnost) v průměru o 14 %. Došlo ovšem ke snížení konverzního poměru i míry prokliku.

Toto měření má však hlavní nedostatek v podobě nesrovnatelnosti velikosti vzorku. To bylo způsobeno tím, že v srpnu minulého roku došlo k výrazným personálním změnám, které zapříčinily úplné omezení obchodování jednoho z hlavních produktů. To se tedy negativně podepsalo na celém content plánu společnosti a značně snížilo počet rozesílek na minimum.

Na základě všech rozeslaných mailů dlouhodobě dosahují nejlepších výsledků předměty s nedokončenou větou. Nejvyšší otevíratelnosti a konverzního poměru potom dlouhodobě dosahují kampaně rozeslané uprostřed týdne (středa a čtvrtek) po deváté a jedenácté hodině. Z výsledků tedy vyplývá, že nejvhodnější doba pro rozesílku je čtvrtek po deváté hodině.

## 5.2. Web

Jak již zmiňuji v analytické části, vybraná společnost má hlavní web, který ale není funkční. Z tohoto důvodu je nutné vytvořit nový web. Ostatní weby vyžadují pouze drobné úpravy, jako je vložení možnost prokliku z kontaktních údajů obchodníka přímo do mailu či vytáčení. Další drobnou úpravou je implementace měřicího kódu Google Analytics.

Vzhledem k tomu, že ostatní weby jsou one-page stránky, slouží pouze k předání informací a není zde žádný prostor pro vkládání dalšího obsahu, jako například blogových článků. Navíc obsah na tyto weby by ve vybrané společnosti neměl kdo tvořit.

Při tvorbě nového hlavního webu je třeba myslet na možnost propojení a importu kontaktů z vyplněných formulářů do e-mailového softwaru. Dále je třeba vzít v potaz, že web by měl být jednoduše editovatelný. Vzhledem k tomu, že firma nemá žádného

programátora, který by mohl pravidelně editovat obsah, navrhuji vybrat webový editor, který umožňuje integrace.

### **5.2.1. Výběr poskytovatele webu**

Jak již uvádím výše, nový web je vhodné vytvořit ve webovém editoru. Hlavním důvodem je, že vybraná společnost v současné době nemá žádného programátora, který by byl schopen web vytvořit a zajistit všechny potřebné integrace. Prozatím je požadavek integrace pouze na e-mailový software, v budoucnu bude požadována i možnost integrace na CRM.

Dalším požadavkem je, aby poskytovatel umožňoval českou podporu pro jednodušší řešení případných problémů. Web by měl mít možnost přizpůsobit si šablonu.

Jedny z nejoblíbenějších webových editorů lze označit Wix, Webnode a Solidpixels. Na základě mé znalosti ze spoluprací s jinými firmami mohu posoudit, který z těchto produktů splňuje všechny výše zmíněné požadavky. Tyto požadavky splňuje pouze platforma Solidpixels.

### **5.2.2. Tvorba webu**

Cílem bylo nejen převést web k jinému poskytovateli, kde bude moct být plně editovatelný, ale i jeho zestručnění. Starý web obsahoval mnoho podstránek a část z nich již nebyla aktuální. Při tvorbě webu jsem dodržela jasně definovanou strukturu, která je více popsána v návrhové části.

Solidpixels poskytuje 15denní zkušební lhůtu. K vytvoření účtu opět není potřeba nic jiného než základní kontaktní údaje, jako jsou: jméno, příjmení a e-mail. Následně stačí vybrat šablonu, kterou si lze přizpůsobit pomocí drop and drag editoru.

Při tvorbě jednotlivých stránek je důležité myslet na obsah sdělení jednotlivých stránek. Každá stránka by se měla vztahovat ke konkrétnímu tématu. Například home page by měla obsahovat produkty a popis problémů, které dokážou produkty vyřešit, dále pak i prodejní argumenty vyzdvihující vybranou společnost jako takovou.

Stránky sortimentu se pak obsahově více zaměřují na popis každého produktu, zvýrazňují jejich benefity a celkový výsledný užitek. Hlavní návštěvníci těchto stránek budou v převážné většině potencionální zákazníci. Na konci každé stránky je kontaktní formulář, po jeho vyplnění je návštěvník přesměrován na děkovací stránku. To z důvodu lepšího měření konverzí. Vyplněné formuláře se automaticky zasílají na mail obchodníků a kontakty se importují do e-mailového softwaru. V budoucnu se budou vyplněné formuláře odesílat obchodníkovi a zároveň by se měly propsat do CRM. Vedle kontaktních formulářů je i přímo kontakt na obchodníka s možností prokliku.

Na stránce „O nás“ by měla být stručně představena firma jako taková. Případně představen tým, nebo alespoň osoby, se kterými se nejčastěji může návštěvník stránky dostat do kontaktu (např. obchodník, personalista, dotační specialista atd.).

Podstránkou stránky „O nás“ je stránka „Kariéra“, kde se kromě výpisu jednotlivých pozic potencionální uchazeč může prokliknout i na stránku, kde je více popsán pracovní život ve vybrané společnosti, např. typ pracovní doby atd. V rámci analýzy jsem došla k závěru, že zejména profil vybrané společnosti na Instagramu bude sloužit k prezentaci firemního života a tato stránka bude obsahovat také výpis příspěvků z Instagramu.

Dále je také možné se prokliknout na stránku, kde si uchazeč může přečíst, jak probíhá samotný proces nábory, na co se připravit a jaký je doporučený dresscode k pohovoru.

Oba tyto odkazy jsou zájemcům o práci doručeny i v potvrzovacím mailu, který obdrží po odeslání formuláře s CV.

Samotné stránky týkající se konkrétních pracovních pozic obsahují obecný úvod skládající se z představení společnosti, následuje popis pracovní pozice, pracovní náplň, požadavky na uchazeče a co může vybraná společnost nabídnout na oplátku. Na konci stránky je pak formulář pro zaslání odpovědi a CV. Vyplněné formuláře se rovnou zasílají automaticky na mail personalistky.

Stránka „Blog“ obsahuje výpisy blogových článků a možnost jejich filtrování podle produktů, kterých se týkají. Zobrazuje se zde formulář pro přihlášení k odběru novinek.

Každý blogový článek obsahuje prokliky na související články a na stránky produktů, kterých se týkají. Cílem blogových článků je poskytnutí dostatek informací o produktech a vyvolání touhy po konzultaci (konverzi).

Stránka „Kontaktujte nás“ pak obsahuje adresu sídla společnosti i jejích poboček a kontaktní údaje s prokliky.

U webu jako takového je několik cílů:

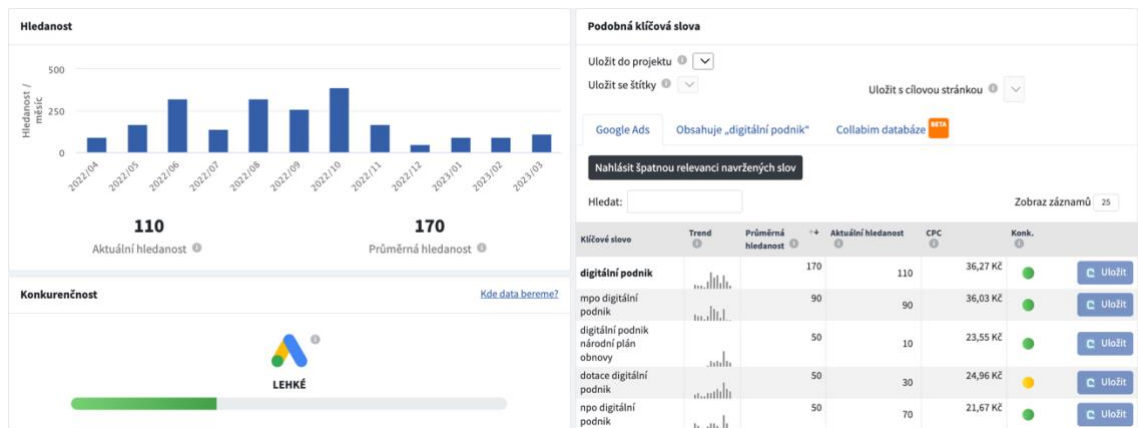
- 1) zájem o obsah webu,
- 2) odeslání formuláře či přímé oslovení obchodníka.

#### **5.2.2.1. Základní SEO**

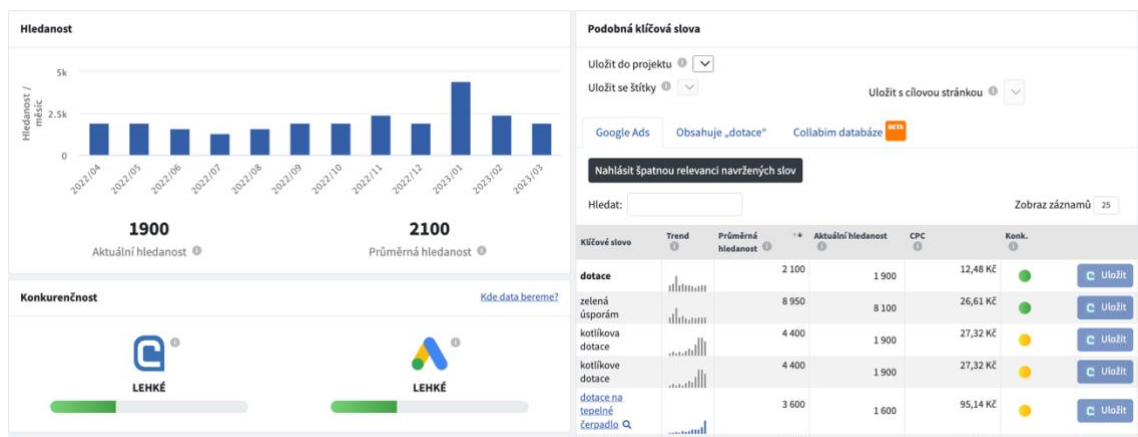
I v SEO je důležité dodržet nějakou strukturu webu, tedy určit hlavní stránku a podřízené stránky. I zde jsem dodržela mnou navrhovanou strukturu webu z návrhové části.

Při samotné tvorbě webu je důležité užívání klíčových slov. Ty souvisí s obsahem webu, čím přesnější klíčová slova budu na webu užívat, tím zvýším jeho relevantnost zobrazení na vyhledávané klíčové slovo.

Klíčová slova jsem se tedy rozhodla volit co nejkonkrétněji. Například místo obecné fráze dotace užiji u stránek popisujících konkrétní dotační tituly jejich název, jako například místo „dotace“ použiji „digitální podnik“. Na obrázcích je pro tyto konkrétní výrazy zobrazená jejich průměrná hledanost.



Obrázek 3: Přehled hledanosti výrazu: digitální podnik  
Zdroj: vlastní zpracování v colabim.cz



Obrázek 4: Přehled hledanosti výrazu: dotace  
Zdroj: vlastní zpracování v colabim.cz

Klíčová slova jsem využila přímo v názvu stránky, na stránce jako H1 a i v nižších úrovních nadpisů. Důležitým faktorem je užívat i klíčové slovo přímo v odstavcích stránky. Častější použití klíčového slova totiž zvyšuje jeho relevantnost vzhledem k vyhledávacímu výrazu pro roboty vyhledávačů, ideální je klíčové slovo alespoň jednou použít v prvních 10 % obsahu. Nicméně jejich nadměrný výskyt je spíše ke škodě, ideální hustota klíčových slov je přibližně kolem 1 %.

Čím dál větší důraz je kladen na samotný obsah stránek. Ten se musí na každé stránce dostatečně lišit, aby roboti neoznačili stránky jako duplicitní. Zároveň je dobré mít na stránce, pokud je to možné, obsah o délce přibližně 600 slov.

U každé stránky je pak potřeba udělat i samotné nastavení stránky, které má poskytovatel, dle mého názoru, zpracované tak, že zjednodušuje editaci a složitost nastavení na minimum.

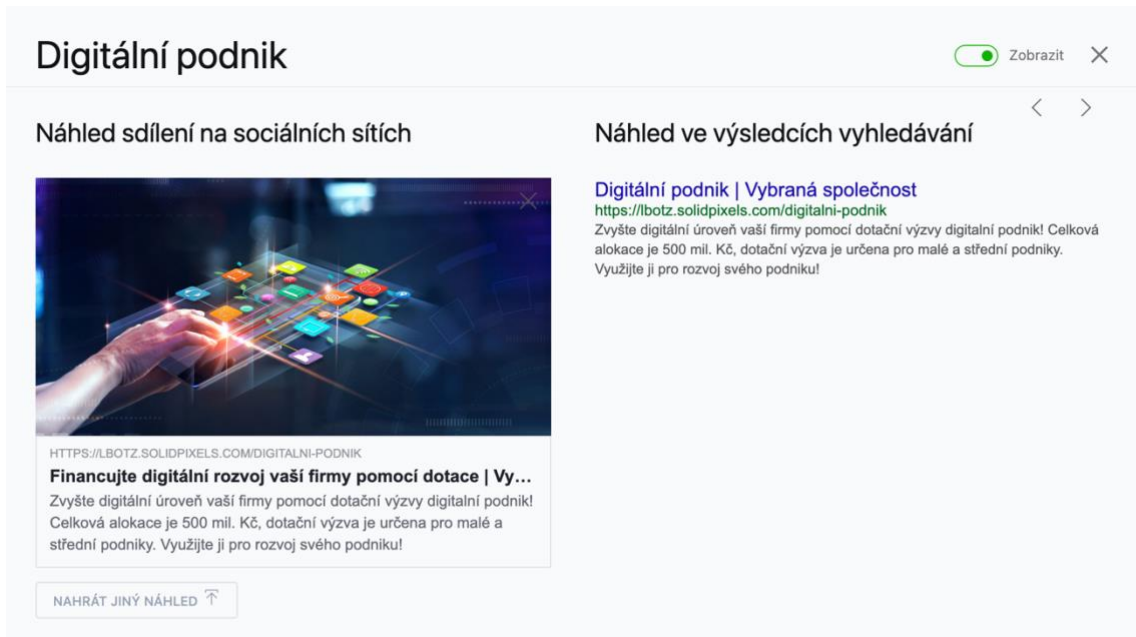
Jak již popisují výše, klíčové slovo, které by mělo co nejvýstižněji vystihnout obsah stránky, by se mělo objevit i v samotném názvu stránky, zaznít by mělo i v samotném popisu stránky, jak pro vyhledávače, tak pro sociální sítě.

The screenshot shows a form titled "Digitální podnik" with a "Zobrazit" button. The form contains several input fields and explanatory text:

- Název stránky\***: Input field containing "Digitální podnik". Text: "Jde o unikátní a co nejkratší název stránky, pod jehož názvem se bude stránka zobrazovat na webu i v administraci. Z názvu stránky je zároveň automaticky vygenerovaná URL adresa stránky."
- Titulek**: Input field containing "Digitální podnik". Text: "Čím kratší název vymyslíte, tím lepší. Ideálně by měl Title obsahovat jen jedno klíčové slovo nebo krátké sousloví."
- URL adresa**: Input field containing "digitalni-podnik". Text: "URL adresa je název stránky, která se zobrazí za lomítkem vaší internetové domény, a pod kterým mohou všichni ostatní najít tento konkrétní obsah. URL adresa je automaticky generována z názvu stránky a je možné ji později ručně změnit."
- Popis**: Input field containing "Zvyšte digitální úroveň vaší firmy pomocí dotační výzvy digitalní podr". Text: "Popisek je věta, která má smysluplně vystihovat, co se na dané stránce nachází. Zobrazuje se ve výsledku vyhledávání Google i Seznam jako dvouřádkový popis. Proto by měla být dostatečně dlouhá a vypovídající."
- Open Graph titulek (OG:Title)**: Input field containing "Financujte digitální rozvoj vaší firmy pomocí dotace". Text: "Díky Open Graph dokážete ovlivnit, v jaké podobě se zobrazí odkaz při sdílení na sociálních sítích. Titulek se použije jako název v náhledu při sdílení."
- Open Graph popis (OG:Description)**: Input field containing "Vyplňte Open Graph popis". Text: "Díky Open Graph dokážete ovlivnit, v jaké podobě se zobrazí odkaz při sdílení na sociálních sítích. Popisek se použije jako podtitulek v náhledu při sdílení."

Obrázek 5: Základní SEO ukázkové stránky webu  
Zdroj: vlastní zpracování v solidpixels.cz

Solidpixels i generuje výsledné náhledy. Do náhledu pro sdílení odkazu na sociálních sítích jsem přidala i obrázek, jelikož vizuální podklad přiláká více pozornosti než pouze psané slovo.

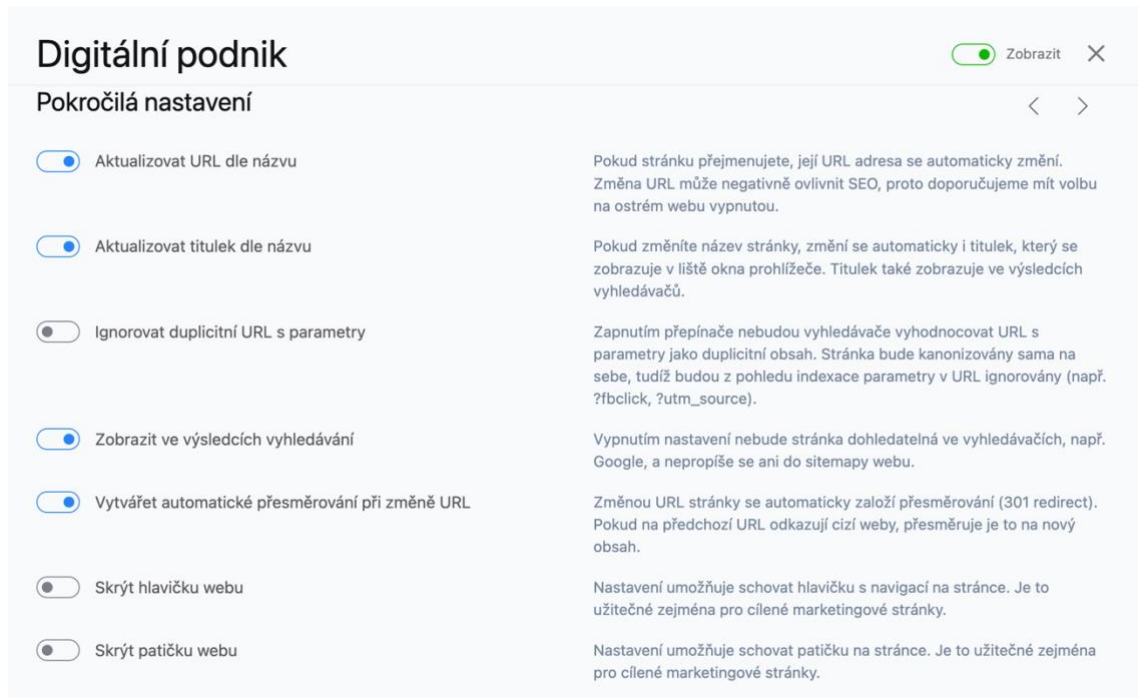


Obrázek 6: Náhled zobrazení zkušební stránky  
Zdroj: vlastní zpracování v solidpixels.cz

Samotné sdílení stránek na sociálních sítích sice nemá vliv na budování zpětných odkazů, jelikož odkazy sociálních sítí jsou označeny indexem „nofollow“, nicméně mohou být zajímavým zdrojem návštěvnosti webu.

Nastavení každé stránky navíc umožňuje i individuální rozšířené nastavení. Zde jsem se rozhodla zatrhnout i možnost vytváření automatického přesměrování. Tím snížím možnost, že pokud dojde ke změně url adresy, návštěvník stránky neskončí na systémové stránce 404, ale na stránce s obsahem.

U poskytovatele webu lze obsahově stránku 404 přizpůsobit. Na této stránce jsem se rozhodla využít hlášku „Tady bohužel nic není, zkuste se podívat tady“ a přiložit odkazy na produkty vybrané společnosti. Designově stránka odpovídá designu využívanému vybranou společností.




Obrázek 7: Další nastavení zkušební stránky  
Zdroj: vlastní zpracování v solidpixels.cz

SEO se týká nejen psaného textu, ale i obrázků. Zde je důležitý už samotný název souboru. Není tedy dobré používat názvy jako: IMAGE\_343 a podobně, ale přímo v názvu zmínit, co se na obrázku vyskytuje, nebo k čemu se obrázek vztahuje, například: digitalni\_transformace. Při samotném umístění na web je důležité doplnit i popis a alternativní text.

Protože další nedílnou součástí optimalizace vyhledávání jsou i odkazy na a z externích zdrojů. Využijí ostatních webů společnosti, kde vytvořím odkaz na relevantní podstránky hlavního webu, a naopak čili jinými slovy budu vytvářet zpětné odkazy, bez kterých SEO nemůže fungovat.

Podobné nastavení, jako mají jednotlivé stránky, má i celý web. To funguje podobně jako pro jednotlivé stránky. Akorát je potřeba zvolit obecnější klíčová slova, která vystihnou nejlépe celý obsah webu. Konkrétnější klíčová slova, jako například jednotlivé produkty, potom využijí přímo v sekci klíčová slova.

## Nastavení

https://ibotz.solidpixels.com 

**Výchozí titulek (title)**  
 Vyplňte titulek

**Prefix titulku**  
 Vyplňte prefix

**Suffix titulku**  
 | Vybraná společnost

**Výchozí popis (description)**  
 Zabýváme se.....

**Výchozí klíčová slova (keywords)**  
 Vyplňte klíčová slova

**Doména webu**  
 Web můžete propojit se svou unikátní doménou druhého řádu. Po vyplnění domény zde je ještě třeba přeměrovat A záznam domény v administraci u vašeho registrátora. Pokud toto pole nevyplníte, zůstane web viditelný na poskytnuté subdoméně. Adresu je třeba zadávat ve tvaru: http://www.domena.pripona například: http://www.novak.cz.

**Výchozí titulek webu**  
 Čím kratší název vymyslíte, tím lepší. Ideálně by měl Title obsahovat jen jedno klíčové slovo nebo krátké sousloví.

**Prefix titulku**  
 Na všech stránkách webu se zobrazí titulek začínající tímto textem.

**Suffix titulku**  
 Na všech stránkách webu se zobrazí titulek končící tímto textem.

**Výchozí popis**  
 Popisek je věta, která by měla smysluplně vystihovat, co se na daném webu nachází. Zobrazuje se ve výsledku vyhledávání Google i Seznam jako dvouřádkový popis. Proto by měl být popisek dostatečně dlouhý a výstižný.

**Klíčová slova**  
 Klíčová slova charakterizují hlavní témata, které se nacházejí na celém webu. Jednotlivá slova musí být vždy oddělená čárkou a je vhodné jich

Obrázek 8: Nastavení webu  
 Zdroj: vlastní zpracování v solidpixels.cz

V tomto nastavení lze pak jednoduše implementovat měřicí kód na Google Analytics a Google Search Console.

## Nastavení

### Analytické nástroje

Zapnout pokročilé trackování (gtag.js)

V této sekci můžete nastavit Google Analytics, Google Tag Manager a Google Search Console

**Trackování**  
 Pokud je volba zapnutá, systém využívá modernější implementaci Universal Analytics a Google Analytics 4 (gtag.js). V opačném případě se načte původní verze trackovacího skriptu (analytics.js).

**Měřicí kód**  
 Vyplňte váš Google Analytics 4 / Universal Analytics trackovací kód. Kód slouží pro podrobné sledování statistik návštěvnosti a chování uživatelů na vašem webu. Pokud nemáte založený účet na Google Analytics, prozkoumejte naši nápovědu a zjistěte, jak na to.

**Měřicí kód**  
 Hodnotu GTM-XXXXXX nahraďte číslem vašeho profilu v Google Tag Manageru.

**Verifikační kód**  
 Hodnotu verifikačního kódu nahraďte vaším kódem, který jste získali v aplikaci Google Search Console.

Google Analytics - Měřicí kód  
 G-XXXXXXXXXX nebo UA-XXXXXX-X

Google Tag Manager - Měřicí kód  
 GTM-XXXXXX

Google Search Console - Verifikační kód  
 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Obrázek 9: Připojení na analytické nástroje  
 Zdroj: vlastní zpracování v solidpixels.cz

Další částí webu, kterou je potřeba nastavit, je hlavička a patička webu. Hlavička by mělo obsahovat určité logo a strukturované menu. Logo by mělo být zároveň označeno odkazem na domovskou stránku.

V patičce jsem se rozhodla využít rychlé kontaktní údaje, adresu, odkazy na sociální sítě a na GDPR.

Jakmile je web hotový, přesměruji pomocí DNS záznamů doménu vybrané společnosti na nový web. Po celou dobu tvorby webu společnost stále měla starý web.

### **5.2.3. Výsledky webu**

Získávání dat probíhalo v období od února 2022 do dubna 2023 pomocí nástrojů Google Analytics a Google Search Console na hlavním webu společnosti, který byl spuštěn právě v únoru 2022. Starý web vybrané společnosti nebyl měřen, tedy neexistují data, která bych mohla srovnat. Při zjišťování stavu koncem roku 2021 obchodníci uvedli, že si nikdo z nich nepamatuje, že by někdy přišla poptávka přes webový formulář.

Data se týkají všech uživatelů a provedených návštěv, kromě odebraných IP adres, které jsou přiřazeny k počítačům v kancelářích vybrané společnosti.

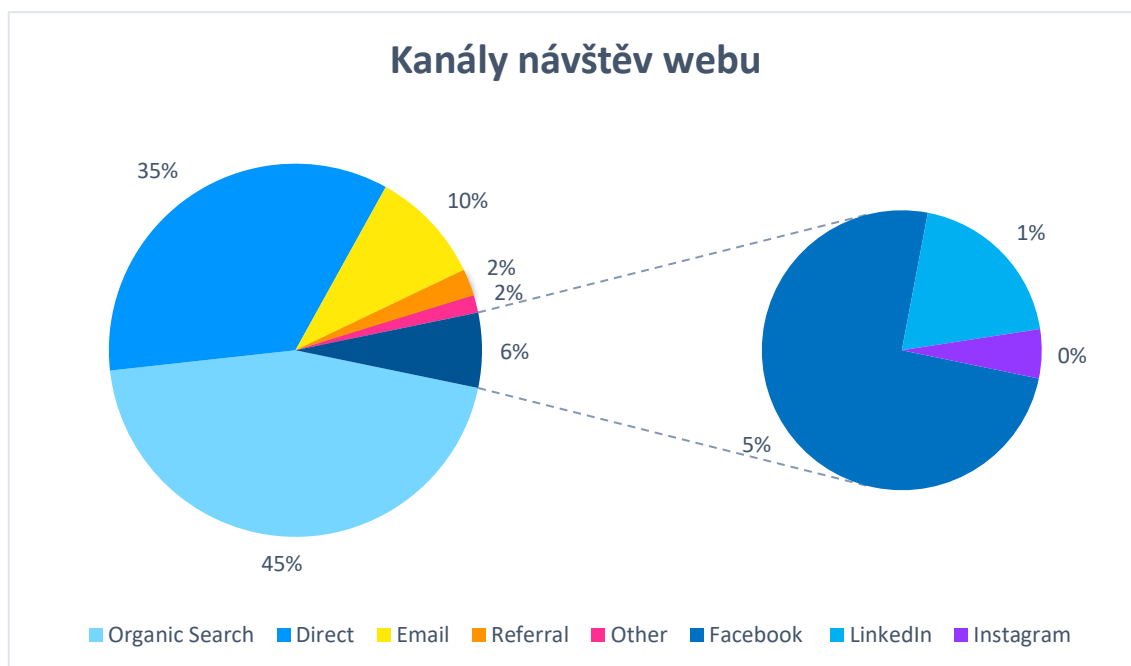
Tvorba samotného webu vycházela ze struktury popsané v návrhové části. Jednotlivé stránky mají obsah jasně strukturovaný pomocí nadpisů úrovně H2 až H4. Nadpis H1 je užit jako název stránky. Každá stránka má obsahově rozsah čtení kolem minuty až dvou.

Nejdříve se zaměřím na vyhodnocení kanálů a zdrojů návštěvnosti. Vzhledem k řešenému množství marketingových aktivit nebyl prostor pro zajištění osoby, která by se věnovala placenému vyhledávání. To tedy nebylo spuštěno.

Dle dat z Google Analytics je patrné, že web ihned po spuštění dosahoval denně pár desítek návštěv, které zejména v první polovině roku rostly. V období letních prázdnin došlo k snížení návštěv webu, toto období je pro vybranou společnost mimo sezónu. Výjimku o letních prázdninách tvoří dny po odeslání e-mailové kampaně.

V době letních prázdnin zároveň došlo k velkým personálním změnám, jejichž vlivem byl i omezen jeden z hlavních produktů společnosti. To mělo vliv na veškeré marketingové aktivity. Od prázdnin minulého roku až po konec sledovaného období, tedy duben 2023, se denní návštěvnost webu pohybuje v řádu jednotek až dvou desítek návštěv.

Podrobněji se podívám na vývoj dvou kanálů, organic search a direct. Důvodem je, že se jedná o dva hlavní kanály návštěvnosti. Údaje z organického vyhledávání také ukážou, zda základní nastavení SEO se povedlo či nikoliv. Pokud ano, měl by se web zobrazovat na relevantní výrazy na co nejnižší pozici. Ideálně na první stránce, to odpovídá přibližně umístění do 6.–9. pozice v závislosti na vyhledávacím dotazu. Direct potom lze brát jako ukazatel povědomí o společnosti.



Graf 1: Kanály návštěv webu

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z Google Analytics

Jedním z hlavních kanálů návštěv je organické vyhledávání. Dle údajů z Google Search Console se web dostává na lepší pozice vyhledávání na konkrétnější dotazy, tedy výrazně lepší pozici získá na vyhledávací dotaz „digitální podnik“ než na „dotaci“. Web se na většinu relevantních vyhledávacích výrazů průměrně zobrazuje na první či druhé stránce.

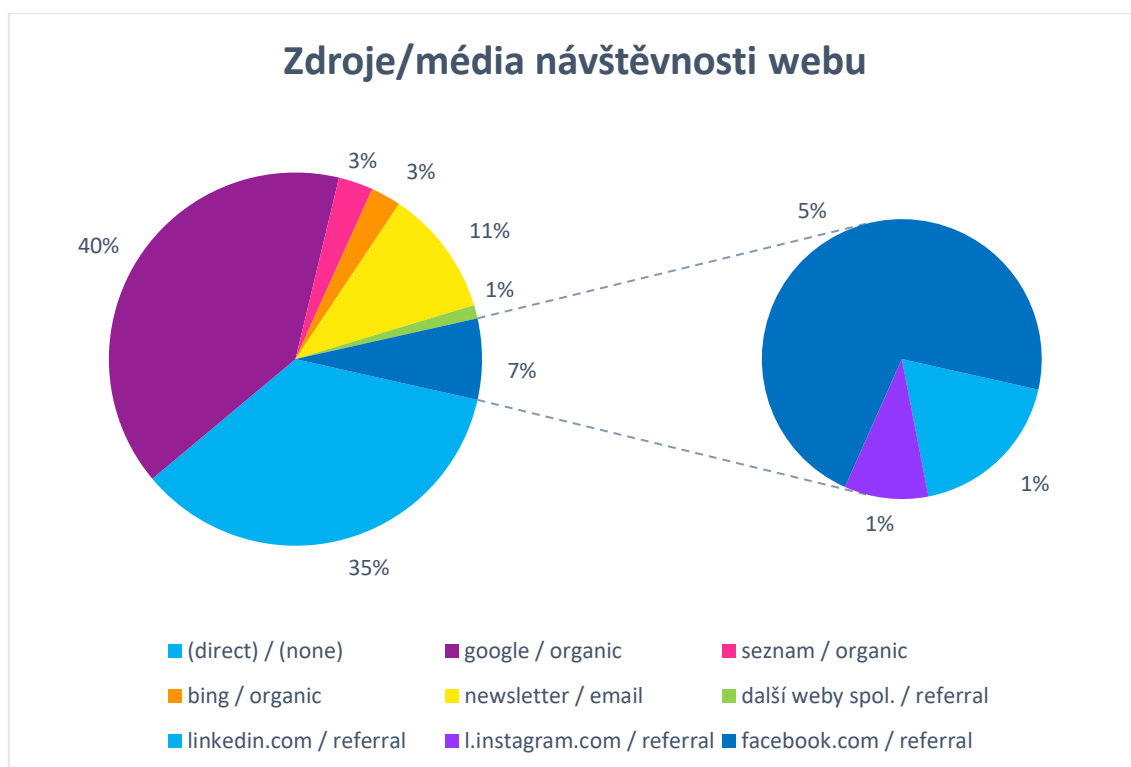
Na web vybrané společnosti odkazuje dle údajů v Google Search Console 40 externích webů. Tyto zpětné odkazy pomáhají dodávat důvěryhodnost webu vybrané společnosti pro vyhledávací roboty a mají tedy vliv na SEO webu.

V meziročním srovnání od února do konce dubna bohužel průměrná pozice znatelně vzrostla. Tento problém přikládám tomu, že minulý rok došlo k výraznému omezení jednoho z hlavních produktů společnosti vlivem personálních změn, ke kterému se vztahovala většina vyhledávacích výrazů. Na rozdíl od dalších produktů má o tomto produktu většina společností velmi dobré povědomí. Jedná se tedy o vyhledávanější dotazy než u zbytku produktů společnosti.

Druhý z hlavních kanálů je přímý vstup na web. Za přímé vstupy jsou označeny vstupy, při kterých je zadaná url adresa do vyhledávacího okna, nebo návštěvy, které Google Analytics nedokáže vyhodnotit. 62 % návštěvníků z tohoto kanálu vstoupí na homepage společnosti a dalších 23 % vstoupí na blog společnosti.

Vývoj přímých vstupů se dá do značné míry brát jako ukazatel povědomí o vybrané společnosti. U přímých vstupů je možné sledovat nárůst zejména v první polovině roku 2022. V období letních prázdnin dochází k útlumu. Toto období je pro společnost obdobím, kde se téměř nic neobchoduje a většina nasmlouvané práce musí být již hotova. Následně došlo k výrazným personálním změnám. V meziročním srovnání období únor–duben (z ledna 2022 nejsou data, proto je srovnání o tento měsíc očištěno) dosahuje polovičních až třetinových návštěv z tohoto zdroje.

Opět to může být způsobeno omezením jednoho z hlavních produktů. U druhého produktu totiž nedochází k žádným významným změnám, a tak se obsah k němu vztahující nedá označit za „horkou novinku“.



*Graf 2: Zdroje/média návštěvnosti*  
Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z Google Analytics

*Graf 2: Zdroje/média návštěvnosti* ukazuje podrobněji zdroje a média návštěvnosti webu. Je z něj patrné, že většina návštěv přišla z vyhledávače Google, celých 40 % návštěv. Oproti tomu z vyhledávače Seznam pochází pouze 3 %. Tato informace je užitečná pro výběr nástrojů pro řízení placeného vyhledávání.

Jak z *Graf 1: Kanály návštěv webu*, tak z *Graf 2: Zdroje/média návštěvnosti* je patrné, že nejvíce návštěv ze sociálních sítí pochází z Facebooku. Při bližším prozkoumání jsem zjistila, že většina návštěv z tohoto zdroje přichází na hlavní stránku. Odkaz na hlavní stránku je umístěn přímo na profilu společnosti. Tudíž uživatelé, kteří navštívili web společnosti z tohoto zdroje a ocitli se na hlavní stránce, museli navštívit i profil vybrané společnosti na Facebooku.

Návštěvy z Instagramu mají jako vstupní stránky buď konkrétní články, nebo stránku „kariéra“. Drtivá většina návštěvníků z LinkedInu má jako vstupní stránky konkrétní články na blogu.

Tabulka 2: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách webu  
Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z Google Analytics

Kanál	Průměrná doba relace	Průměrný počet stránek na relaci
Organic Search	00:01:48	2,38
Direct	00:00:42	1,90
Email	00:00:53	1,5
Referral	00:08:11	5,15
Other	00:02:40	2,41
Facebook	00:02:22	1,94
LinkedIn	00:09:09	4,47
Instagram	00:02:11	2,31

Z Tabulka 2: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách webu je patrné, že nejnižší dobu relace a průměrný počet stránek na relaci mají kanály Email a Direct. Nicméně u obou kanálů čas relace nevykazuje markantní rozdíly vzhledem k počtu stránek na relaci.

U Emailu je nižší doba relace pochopitelná, většinou se příjemci z mailů proklikávají buď na stránku konkrétního produktu (která se příliš nemění), nebo na landing page po odeslání žádosti o konzultaci, popřípadě blogové články, tyto maily ale chodí s nižší frekvencí.

Mezi nejzobrazovanější stránky patří hlavní stránka, blog a další stránky z hlavního menu, následují stránky jednotlivých produktů. Nejvíce zobrazovanou stránkou z produktů je právě stránka omezeného produktu, následuje druhý hlavní produkt. Průměrná doba strávená na stránce odpovídá délce obsahu stránky.

Mezi všemi stránkami webu se zobrazovala i vyhledávání na webu. Z obsahu je patrné, že se jednalo o zákazníky vybrané společnosti, kteří hledali kontakty na konkrétní osoby či informace k sdíleným souborům.

Za dobu měření navštívilo web 2 990 uživatelů. Toto množství by mohlo zvýšit zapojení placeného zdroje vyhledávání, na který nebyl doposud prostor. Web dosáhl za dobu měření přibližně 2 % konverzního poměru a získal 40 nových kontaktů.

Kdy přibližně 48,2 % konverzí přichází z organického vyhledávání, 29,5 % z e-mailových kampaní a 8 % z přímých vstupů.

### **5.2.3.1. Články**

V následující části se zaměřím na obsah, který vybraná společnost publikuje na svém blogu. V minulosti vybraná společnost na svůj blog umísťovala články, které se obecně týkaly výzkumu a vývoje. V návrhové části jsem popisovala, že bych tento obsah chtěla zaměřit více na jednotlivé produkty společnosti. Konkrétní obsahy článků byly navrženy dle návrhové části, aby byly užitečné pro všechny obchodní fáze.

Témata jednotlivých článků jsem vymýšlela tak, aby se zaměřovala na popis produktů, podmínek jejich uplatnění, popis spolupráce a péče, parametrů, ale i na současné ekonomické dění, které produkty ovlivňuje.

Následně jsem k danému tématu hledala vhodná klíčová slova, která jsem připojila do zadání pro psaní článku, pro zlepšení organického dosahu článků. Články byly psané pracovníky společnosti.

V člancích se objevují odkazy na další stránky webu. Zejména na produkty, které s článkem souvisí, a navazující články. Pod samotným článkem se zobrazuje výpis článků, které se týkají stejného produktu.

Pod článkem je rovněž zmíněn i autor článku. Každému autorovi je automaticky systémem vytvořena stránka, kde se zobrazuje výpis jeho článků.

Délky jednotlivých článků se liší, většinou se jedná o článek s dobou čtení okolo minuty.

Za rok a čtvrt, co funguje nový web, bylo vydáno celkem 18 článků. Tedy nebylo dodrženo frekvence z návrhové části. Hlavní příčinou je nedostatečná kapacita personálu.

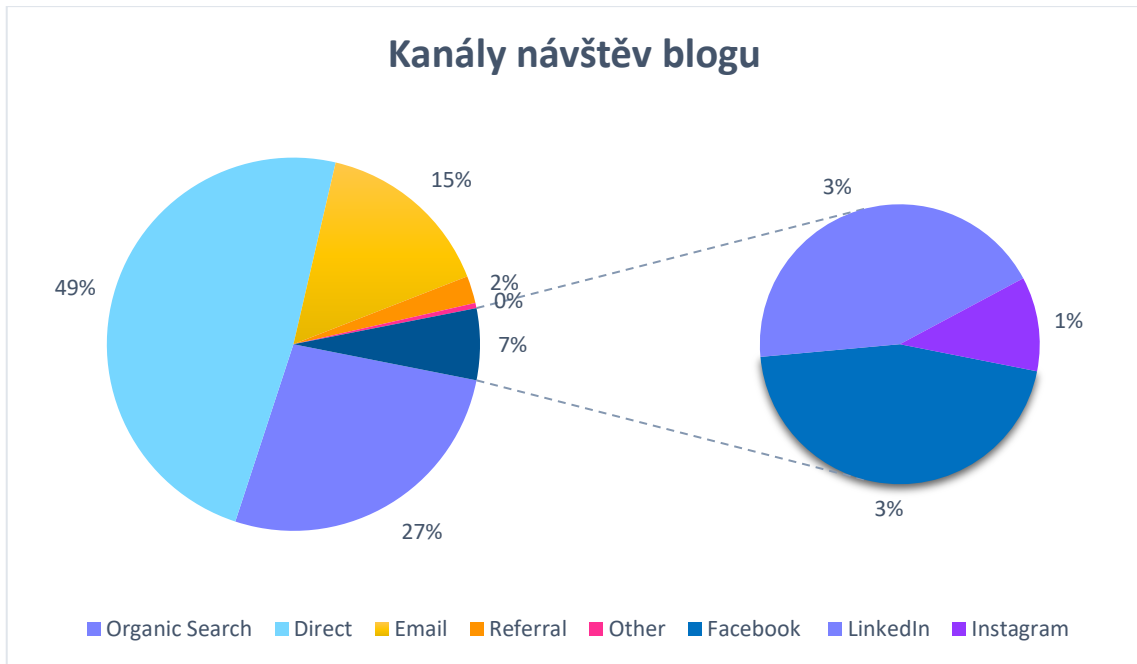
Odkazy na konkrétní články byly umístovány na sociální sítě, a přibližně s měsíční frekvencí rozesílané e-mailem na databázi společnosti.

Měření probíhalo ve stejný časový úsek jako měření celého webu, tedy od února 2022 do dubna 2023. Měření podléhali pouze návštěvníci, kteří navštívili stránku blog, či jeho podstránku. Při hodnocení článků jsem se rozhodla zaměřit na zdroje návštěvnosti, dobu průměrné relace a počet stránek na relaci.

Důvody, proč jsem se rozhodla zaměřit právě na tyto parametry, jsou následující:

- zdroje návštěvnosti – umožní identifikovat, odkud čtenáři přichází, a zaměřit se jen na relevantní zdroje,
- průměrná doba relace – je stěžejní pro rozhodnutí, jestli byl obsah pro uživatele zajímavý, pokud bude doba průměrné relace extrémně nízká (přibližně kolem 15 sekund), obsah nebyl zajímavý,
- počet stránek na relaci – cílem článků předat informace o produktu a zvýšit zájem o produkt u potencionálního zákazníka, tedy navštívit více stránek webu.

Z Graf 3: *Kanály návštěv blogu* je patrné, že na rozdíl od kanálů návštěv všech uživatelů webu převládá přímý vstup. Za přímý vstup je považován vstup, kdy je napsána přímo část url adresy do vyhledávacího okna (tedy uživatel přímo chce vstoupit na danou stránku, kterou zná), nebo zdroj nelze identifikovat.



Graf 3: Kanály návštěv blogu

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z Google Analytics

Přímý vstup na blogové články je poněkud zvláštní, jelikož každý článek má svoji jedinečnou url adresu. Ta vychází z jasně definované struktury webu. Url adresy článků jsou vytvářeny jako podstránky stránky „blog“, v jejich url tedy lze najít část /blog/.

Díky této jasně definované struktuře jsem zjistila, že v 85 % návštěv, které udávají jako kanál přímý vstup, mají vstupní stránku blog, nikoliv jednotlivé články. Jedná se tedy převážně o uživatele, kteří mají povědomí o vybrané společnosti a navštěvují její stránky.

Co se týče u ostatních kanálů návštěvnosti, u 66% uživatelů, kteří navštíví blog z přímého vyhledávání, mají vstupní stránku konkrétní články.

U odkazů má 80 % návštěv vstupní stránku jinou než blog, nejčastěji se jedná o domovskou stránku. Jako odkazující weby se zobrazují další weby společnosti, web zahraničního partnera či weby společností, se kterými vybraná společnost v minulosti spolupracovala.

U ostatních kanálů byly nejčastěji jako zdroje identifikovány produkty seznam.cz či google.com (mapy a firemní profily). Objevilo se zde pár vstupů i z portálů, které se věnují pracovní inzerci.

Zdroje návštěv blogu ze sociálních sítí, e-mailu mají z 95 % vstupní stránku konkrétní články. Což je pochopitelné vzhledem k tomu, že právě na sociálních sítích i e-mailech jsou sdíleny odkazy na konkrétní články.

U všech kanálů je patrné snížení vytížení stejně jako u celého webu od poloviny roku 2022, kdy společnost omezila výrazně jeden z hlavních produktů, který byl více dynamičtější (i přináší větší finanční úsporu), a proto pravděpodobné, že část návštěv přicházela na web za účelem hledání informací o daném produktu.

*Tabulka 3: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách blogu  
Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z Google Analytics*

Kanál	Průměrná doba relace	Průměrný počet stránek na relaci
Organic Search	00:04:57	4,82
Direct	00:00:55	2,27
Email	00:01:03	1,67
Referral	00:16:53	10,18
Other	00:13:59	7,71
Facebook	00:06:51	3,58
LinkedIn	00:09:35	4,07
Instagram	00:03:39	3,5

Z Tabulky 3: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách blogu vyplývá, že žádný z kanálů nevykazuje příliš nízkou průměrnou dobu relace. Doba relace přibližně odpovídá i počtu navštívených stránek.

Nižší hodnoty jsou u kanálu Email. Ty mohou být způsobeny tím, že e-maily týkající se blogu obsahují odkazy na více článků, tedy vybízí k více relacím. Zároveň příjemci e-mailových kampaní dostávají více e-mailů od vybrané společnosti, které se týkají přímo konkrétních produktů, tedy je pravděpodobné, že jsou s produkty společnosti obeznámeni.

Naopak nejvyšších hodnot dosahují kanály Referral a Other, procento blogových návštěvníků z těchto kanálů je však minimální.

Ze sociálních sítí vede LinkedIn, jak jsem predikovala v analytické části.

#### 5.2.4. Souhrn výsledků

Web si po spuštění vedl poměrně dobře, nicméně personální změny, které byly provedeny minulý rok v období letních prázdnin a které omezily významně jeden z hlavních produktů vybrané společnosti, se podepsaly na celkové návštěvnosti i pozici webu ve vyhledávání. Další produkty nejsou tak často vyhledávané.

Přibližně 16 % návštěvnosti pochází z kanálů, které jsou závislé na aktivitě vybrané společnosti (rozesílání e-mailových kampaní a sdílení příspěvků).

V rámci počtu zobrazení jednotlivých stránek bylo zjištěno, že nejvíce jsou zobrazovány stránky z menu. Z tohoto důvodu navrhuji zřídit víceúrovňové menu, alespoň pro položku služby. Zde by se po najetí rozbalila navigovací lišta přímo na konkrétní produkty.

Mezi všemi stránkami webu se zobrazovala i vyhledávání na webu. Z obsahu je patrné, že se jednalo o zákazníky vybrané společnosti, kteří hledali kontakty na konkrétní osoby či informace k sdíleným souborům. Zde se domnívám, že by bylo vhodné na web umístit stránku s kontakty a zřídit část webu podmíněnou přístupem, která by sloužila jako nápověda pro zákazníky společnosti.

Vzhledem k počtu návštěv a rostoucí pozici ve výsledcích organického vyhledávání by bylo vhodné zapojit jako další kanál návštěvnosti placené vyhledávání.

Z konkrétních zdrojů je zřejmé, že nejvíce návštěvníků pochází z vyhledávače Google. Z tohoto důvodu bych placené vyhledávání zaměřila pouze na tento vyhledávač.

Web za dobu měření dosáhl konverzního poměru přibližně 2 % a získal 40 nových kontaktů do firemní databáze.

Velká část návštěv z organického vyhledávání má vstupní stránku konkrétní blogový článek. Užívání klíčových slov přímo v těle článku se tedy ukázalo jako přínosné. Z výše uvedených zdrojů žádný zdroj nevykazuje velmi nízkou průměrnou dobu relace a počet stránek na relaci přibližně odpovídá době relace.

Zajímavými zdroji návštěv, které se na blog dostaly přes odkazy, jsou odkazy umístěné na portálech nabízejících práci. V návaznosti na toto zjištění navrhuji se více zaměřit na stránky jednotlivých autorů.

Ty by nově mohly obsahovat i stručné představení autora a jeho práci ve vybrané společnosti. Tyto informace by se daly využít v rámci personálního marketingu při náboru nových zaměstnanců.

### **5.3. Sociální sítě**

V rámci návrhové části jsem navrhovala zaměřit se zejména na sociální síť LinkedIn, kde jsem doplnila profil společnosti a pravidelně sdílela krátké příspěvky a odkazy na blog. Sdílení příspěvků probíhalo s přibližně čtrnáctidenním rozestupem.

Zároveň jsem vyhledávala zákazníky vybrané společnosti, které jsem si přidávala do své sítě, a následně jim posílala návrhy o sledování stránky vybrané společnosti. Měření na sociálních sítích se vztahuje k období od ledna 2022 do dubna 2023.

Tímto způsobem za rok narostla sledovanost profilu společnosti o 29 %. Ze zdrojů návštěvnosti webu je patrné, že návštěvnost není jedním z významných zdrojů. Návštěvníci z tohoto kanálu však mají vysoký zájem o obsah.

Nicméně i přes pravidelné sdílení příspěvků se na profilu sociální sítě nepovedlo vyvolat téměř žádné zapojení sledujících. Tím pádem nedochází k rozšiřování dosahu příspěvků a příspěvky mají zobrazení pouze okolo 70, což je přibližně 20 % sledujících. Pro zvýšení dosahu jsem zkusila využít v příspěvcích i tagů. Při použití tagů vzrostl počet zobrazení příspěvků o více než dvojnásobek. Při propagaci příspěvku za nejnižší možnou částku bylo dosaženo čtrnáctinásobně vyššího zobrazení.

V návrhové části jsem velkou část obsahu věnovala návrhům, týkajícím se profilu ambasadora, kterým by měl být obchodník společnosti. Dříve, než došlo k realizaci tohoto návrhu, byly provedeny personální změny, které se týkaly i obchodního oddělení a současná obchodnice není ochotna budovat svoji značku a značku společnosti na své sociální síti.

Zkoušela jsem oslovit i pracovníky z realizace, kteří rovněž často komunikují se zákazníky a kvalita celého produktu je postavena na jejich odborných znalostech. Nicméně ani mezi těmito pracovníky jsem nenašla osobu, která by byla ochotna stát se ambasadorem společnosti.

U dalších sociálních sítí, tedy u Facebooku a Instagramu, jsem se rovněž snažila dodržet určitou pravidelnost ve sdílení příspěvků. Zde se však největším problémem stal samotný obsah.

Tyto sociální sítě měly být zaměřené spíše na budování zaměstnavatelské pověsti. Nicméně společnost pravidelně pořádá jen jednu zaměstnaneckou aktivitu, a tou jsou celofiremní porady. Tento rok uspořádala nově školení před začátkem sezóny. Fotky z porad a školení byly na sociální sítě umísťovány vždy se souhlasem zaměstnanců.

Přibližně v polovině minulého roku část zaměstnanců uvedla, že již nechtějí, aby byly fotky, na kterých jsou zobrazeni, sdíleny veřejně. Z tohoto důvodu se většina sdílených příspěvků týká pouze sdílení blogových článků.

Vzhledem k absenci obsahu tyto sociální sítě stagnují. Pro zajímavost jsem vyzkoušela sdílet na sociální síti Instagram (která má pouze pár desítek sledujících) formát příspěvku reel, který upozorňoval na novou pracovní nabídku.

Cílem sdílení tohoto formátu mělo být zjistit, jestli dokáže získat vyšší dosah. Reel dosáhlo za měsíc dvacetkrát vyššího organického dosahu než ostatní příspěvky, a dokonce přivedlo několik návštěvníků na webovou stránku do sekce kariéry. Průměrná délka zhlédnutí dosahovala přibližně poloviny délky celého reel.

U facebookového profilu sice dochází k proklikům na webovou stránku také, ovšem není zde jednoznačné, co tito návštěvníci na webových stránkách hledají.

Za tuto roční dobu jsem s vybranou společností sdílela čtyři videa na YouTube. Tato sociální síť však sloužila jako „úložiště pro videa“, které umožňuje jednoduché sdílení těchto videí pomocí dalších kanálů. Zejména se jednalo o e-maily a web. Video se obsahově týkala popisu produktů a jejich užitku pro potenciálního zákazníka. Ve videích nebylo celou dobu použito mluvené slovo.

Na základě dat z YouTube studia bylo zjištěno, že tato videa byla zhlédnuta průměrně do ¾ své délky.

### **5.3.1. Výsledky sociálních sítí**

Ze sociálních sítí největšího posunu dosáhl LinkedIn, který získal nárůst v počtu sledujících o 29 %. Je to z toho důvodu, že na tuto sociální síť byl kladen největší důraz, jelikož jako jediná vykazovala potenciál v marketingové komunikaci na trhu B2B.

I přes snahu tento kanál oživit se nepodařilo realizovat velkou část návrhu. Důvodem bylo, že nikdo ze zaměstnanců společnosti, kteří mají k zákazníkům blízko (komunikují s nimi), nebyl ochotný stát se ambasadorem vybrané společnosti. Většina návštěvníků, která na web společnosti přišla právě přes LinkedIn, měla jako vstupní stránku konkrétní blogové články, odkud se pak dostávala na další články či na stránky konkrétních produktů.

Ostatní sociální sítě společnosti byly brány jako další potencionální zdroj informací pro potencionální zájemce o práci. Proto jsem u nich ani nepředpokládala znatelný nárůst sledujících.

Zatímco sociální síť Instagram dokázala zaujmout a přivést potencionální zájemce o práci na webové stránky do sekce kariéra. Nejlépe k tomuto posloužil formát příspěvku reel, který měl mnohonásobně vyšší organický dosah než ostatní formáty příspěvků. U facebookového profilu nelze jednoznačně určit nejnavštěvovanější část webu a určit tedy publikum.

## **5.4. Tištěné podklady**

Většina tištěných podkladů vzniká pomocí grafika, který respektuje celkový design a barvy vybrané společnosti. Tyto materiály jsou užívány z valné většiny jako podklad pro obchodní jednání či při „pokračování spolupráce“.

V případě obchodních jednání obsah tištěných materiálů vztahuje k popisu/vysvětlení produktů či k průběhu plnění. Tyto podklady dle rozhovoru s obchodnicí a jednatelem značně zjednodušují vysvětlení fungování produktů a samotné spolupráce.

Při změně obchodníků se část tištěných podkladů stala neaktuální kvůli kontaktům na předchozí obchodníky. Navíc aktuálně velká část úvodních jednání probíhá online.

V návrhové části jsem zmiňovala referenční knihu. Společnost by v rámci „pokračování spolupráce“ měla získávat referenční dopisy od svých zákazníků, které by sdružovala do knihy.

Tento návrh bohužel nebyl uskutečněn. Důvodem bylo, že na pokračování spolupráce obchodníci jezdí převážně v létě (konec července až konec srpna), kdy je méně produktů k obchodování.

V tomto období však docházelo k významným personálním změnám, které se z velké části týkaly právě obchodníků. V létě se z tohoto důvodu na pokračování spoluprací téměř nejezdilo. Nebyly tedy získány podklady pro tvorbu referenční knihy.

Podklady jsem zkoušela získat i jinou cestou, bohužel návratnost byla téměř nulová a zaslané referenční dopisy neměly žádnou vypovídací hodnotu pro potenciálního zákazníka.

Vzhledem k personálním změnám nebylo možné posbírat reference od stávajících klientů na pokračování spolupráce. Nicméně je v plánu v pokračování spolupráce pokračovat tento rok v období letních prázdnin. Aktuální obchodnice mi přislíbila spolupráci při sběru referencí.

## **5.5. CRM a interní komunikace**

Vybraná společnost v současné době užívá několik nástrojů pro interní komunikaci. Jsou jimi: MS teams, Easy Project, telefony, osobní porady, CRM databox, intranet se směrnicemi.

Na základě rozhovorů s pracovníky vyplynulo, že každý z těchto nástrojů má svůj účel. Nicméně byly zmíněny i nedostatky týkající se interní komunikace, které se vztahovaly právě k CRM Databox. Mezi tyto nedostatky patřilo nemožnost editace online, nemožnost náhledu obchodních aktivit pro realizační pracovníky.

Tento CRM systém zároveň nejde propojit s novým e-mailovým softwarem a ani s webovými stránkami. Tedy neshromažďuje data o potenciálních zákaznících.

Zároveň jsem v průběhu téměř celého roku 2022 zjišťovala předávání informací o uzavřených obchodech z poptávek generovaných marketingem. Z tohoto důvodu není v práci vyhodnocen celkový konverzní poměr, ale pouze poměr marketingových konverzí (žádostí o konzultace).

Na základě těchto skutečností jsem v návrhové části navrhla změnu CRM systému. Před samotnou implementací CRM došlo ve vybrané společnosti k personálním změnám, konkrétně v obchodním oddělení. V současnosti má obchod na starost pouze jedna obchodnice, která jej aktuálně přebírá. Z tohoto důvodu byl samotný výběr CRM v mé kompetenci.

### **5.5.1. Výběr CRM**

Při výběru nového CRM jsem zjistila, že již existují záznamy týkající se průzkumu CRM systémů. Tento průzkum byl starý necelý rok a porovnával přibližně 10 poskytovatelů CRM systému. Nejlépe z tohoto průzkumu vycházel pro firemní účely CRM Raynet. Při rozhovoru s jednatelem bylo zjištěno, že se přechod k tomuto poskytovateli neuskutečnil, protože se o přechod a implementaci neměl kdo starat.

Stejně jako při výběru předchozích systémů je důležité si definovat požadavky.

- Systém by měl umožňovat zaznamenávat obchodní aktivity.
- Možnost kontrolovat tyto aktivity.
- Propojení na nový web i e-mailový software.
- Možnost mít i pouze čtecí licenci.
- Sledování obchodních případů.
- Snadnou editaci záznamů.
- Možnost přidání ke kontaktním údajům i odkazy na sociální síť.
- Práci online.

V rámci doplnění průzkumu jsem vyzkoušela ještě zkušební verzi programu EspoCRM, Cely tento systém si uživatel přizpůsobí na míru, k tomu je ovšem potřeba alespoň základní programátorská znalost. Vybraná společnost však žádného programátora k dispozici nemá.

Další možnou variantou bylo CRM přímo v Easy Projectu. Jednatel ovšem chtěl oddělený systém pro akviziční oddělení a pro realizační. Navíc CRM v tomto systému neposkytovalo takové možnosti v porovnání s Raynetem.

Raynet kromě výše zmíněného má i aplikaci s propojením na navigaci, která umožňuje přikládat přílohy k obchodním aktivitám i si výsledek schůzky nadiktovat. Tím značně obchodníkovi zjednodušuje práci v terénu.

### **5.5.2. Implementace CRM**

V rámci CRM Raynet lze využít zkušební verze na 30 dní. V této době je potřeba navolit počet licencí a uhradit částku objednávky. Úhrada probíhá buď pomocí platební karty online, nebo převodem. Platba převodem je však zpoplatněna.

Přenos kontaktů probíhá pomocí importní šablony. Nejdříve je však zapotřebí tyto kontakty vyexportovat ze současného CRM Databox. Při kopírování dat z exportovaného .csv do importní šablony bylo zjištěno několik duplicit položek v kontaktních osobách i firmách.

Dále jsem si všimla několika nerelevantních kontaktů, například kontaktu na svatební salon, kamennou pobočku obleků Blažek a podobně. V Databoxu nebyly kontakty členěné na odběratel/dodavatel, nijak dokonce nebyli označeni ani aktuální zákazníci. Toto rozčlenění je tedy zapotřebí udělat ručně. V databázi také existovalo několik kontaktů, bez kontaktních údajů a u některých subjektů se neshodoval název z obchodního rejstříku s názvem uvedeným v databázi.

Zároveň jsem očekávala i jistou neaktuálnost databáze vzhledem k tomu, že databáze je tvořena již několik let a dle rozhovoru s jednatelem nebyla nikdy čištěna.

Vzhledem k tomu, v jakém stavu se databáze nacházela, jsem se rozhodla ji takto celou importovat do nového CRM a její čištění provádět až posléze. Vybrané CRM disponuje i základním propojením na Merk. To se zobrazuje pod logem firmy jako semafor. Zelené označení znamená v pořádku, oranžové drobný problém a červené vážnou chybu. Může se jednat například o špatně vyplněnou adresu či likvidaci firmy. Nicméně systém aspoň upozorní, že je třeba údaje o firmě zkontrolovat.

Při aktualizaci názvů firem dle obchodního rejstříku navíc CRM upozorní na možnou duplicitu a duplicitní záznamy lze sloučit. Vzhledem k tomu, že údaje je nutné procházet ručně, lze i firmy doplnit o informaci, v jakém oboru podnikání působí, chybějící webové stránky či prostou informaci, jestli se jedná o potenciálního či aktuálního odběratele/dodavatele. Pro pomoc s aktualizací údajů jsem využila asistenty vybrané společnosti.

Další, co je třeba nastavit, je propojení na web a e-mailový software. To probíhalo pomocí API klíčů. Do Raynetu se pak propisují hromadné maily, jejich znění a základní statistika ze SmartEmailingu, takže obchodníci ví, na co reagují při obdržení žádosti o konzultaci. Z webu se vyplněné formuláře do Raynetu propíší do sekce leadů, které lze následně buď odložit, anebo překlopit do obchodního případu, či klienta. Upozornění na žádost o konzultaci z e-mailové kampaně, stejně jako upozornění na vyplněný formulář z webu chodí obchodníci mailem.

Před tvorbou obchodních případů v CRM je třeba ještě nastavit jejich fáze a je třeba nastavit další drobné úkony, jako například číselníky apod. Podklady pro nastavení obchodních fází jsem získala od jednatele společnosti.

V momentě, kdy bylo základní nastavení hotovo a databáze vyčištěna, byly vytvořeny další editační licence pro jednatele, obchodníci a jedna čtecí pro ostatní pracovníky. Kontakty byly také synchronizovány s Google kontakty (pro synchronizaci kontaktů do telefonu) a Office 360 (pro synchronizaci kontaktů do Outlooku).

Následně jsem obchodníci seznámila s funkcemi nového CRM jak v počítačové verzi, tak ve verzi aplikace v telefonu. Po poradě s jednatelem došlo k postupné migraci dat, týkajících se obchodních případů. Ty už byly v plné kompetenci jednatele a obchodnice.

### 5.5.3. Analýza interní komunikace

V celé implementační části narážím na problém personálního charakteru.

Konkrétně se jedná o neochotu zaměstnanců podílet se na marketingových aktivitách týkajících se budování vztahového marketingu směrem k stávajícím či potenciálním zákazníkům.

Dalším problémem při budování vztahového marketingu je občasný problém předávání informací mezi odděleními, která se na projektech zákazníků podílí. To může působit neprofesionálně.

Při rozhovorech se zaměstnanci, při kterých jsem chtěla pochopit jejich důvod, proč se nechtějí na marketingových aktivitách podílet, se mi nepodařilo najít jasnou příčinu. Z jejich odpovědí jsem zcela subjektivně vnímala neochotu podílet se na čemkoliv, co je nad rámec jejich povinností.

Potencionálních zdrojů tohoto napětí může být několik. Může se jednat o nespokojenost s prací, nedostatečnou kvalitu komunikace, interpersonální vztahy, rozvoj a motivace zaměstnanců, na kterou má vliv i interní komunikace, vztah k organizaci, styl řízení, organizace práce a jiné.

Na základě implementace nového CRM systému jsem se rozhodla provést podrobnější analýzu celkové interní komunikace. Cílem této analýzy má být zjistit, jak nový CRM systém zapadl do celkového systému interní komunikace, najít úzká místa v interní komunikaci (pokud existují) a zároveň potvrdit, či vyloučit, zda má interní komunikace vliv na bariéry tvořené zaměstnanci.

Distribuce byla zahájena až po předchozí domluvě s jednatelem. Sběr dat probíhal v termínu 15.–30. 12. 2022. Vzhledem k termínu sběru dat a případné nemožnosti zastížení pracovníků byl vybrán elektronický způsob zaznamenávání odpovědí respondenty (pracovníky).

Pro popsání systému interní komunikace je nutné nejdřív identifikovat její nástroje. Každý nástroj má určité vlastnosti, které mu poskytují jisté predispozice či omezení pro jeho užití.

Na základě získaných odpovědí byly identifikovány následující komunikační nástroje. Všichni respondenti identifikovali mezi komunikačními nástroji MS Teams, Easy Project. Vzhledem k tomu, že na MS Teams a Easy Project nezapomněl ani jeden z respondentů, lze tyto dva komunikační nástroje považovat za stěžejní. MS Teams je v organizaci využíván směrem k interní komunikaci zejména pro chatovou komunikaci mezi pracovníky.

Easy Project je nástroj pro projektové řízení. Pomocí tohoto nástroje probíhá v organizaci veškerá organizace práce i řízení odpracovaného času. Vše se zaznamenává do jednotlivých úkolů, které jsou řazeny k jednotlivým projektům. K jednotlivým úkolům se do komentáře zaznamenávají nejen informace, jak plnění daného úkolu probíhá, ale i zaznamenávání informací získaných od zákazníků, které při realizaci projektů pracovníci získávají a jejich sdílení je stěžejní pro jejich pracovní činnost. Je zřejmé že tento software je pro interní komunikaci stěžejní. Mezi zaznamenanými odpověďmi jeden respondent vzpomněl i online nástěnku v rámci softwaru Easy Project, zde jsou zaznamenávané většinou organizační informace a změny, o kterých by pracovníci měli vědět a které se týkají velké části pracovníků.

Mezi dalšími často uváděnými komunikačními nástroji byl uváděn telefon a porady. Při využívání těchto komunikačních nástrojů je eliminována jakákoliv významnější časová prodleva, protože komunikace mezi všemi subjekty probíhá v daném okamžiku. Možným důvodem, proč tyto nástroje nebyly zmíněny všemi respondenty, je rozdílný pracovní režim a pracovní doba, které jsou rozebírány v následující oblasti. Poradu mezi komunikačními nástroji nezmínil pouze jeden respondent, který pracuje na základě svého živnostenského oprávnění a v kanceláři se vyskytuje méně.

Mezi méně často zmíněné komunikační nástroje patřil intranet a nový CRM software Raynet. Možným důvodem, proč byl nový CRM systém zmiňován méně je fakt, že většina pracovníků pochází z realizační části a CRM systém je užíván zejména v části

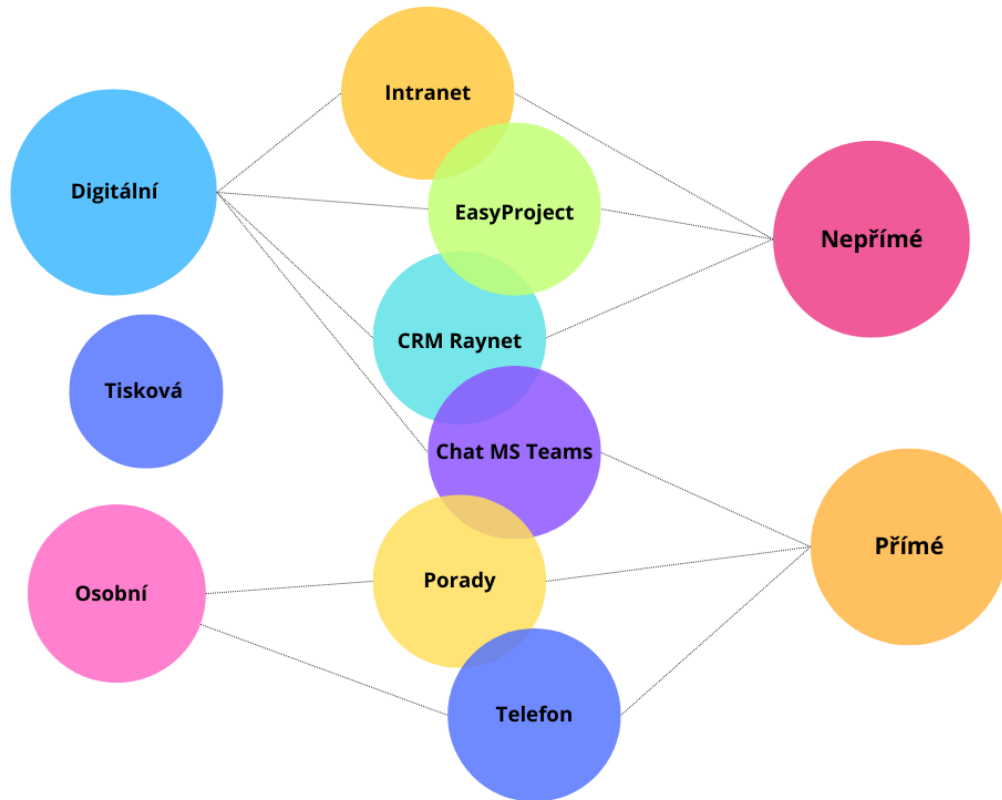
akviziční a garantkou ekonomické části. Akviziční část v současnosti tvoří dva pracovníci.

Na intranetu mohou zaměstnanci najít všechny existující směrnice společnosti. Ve směrnicích lze nalézt od pokynů týkajících se způsobu pojmenovávání dokumentů přes definovaný dresscode na jednání se zákazníky až po nejrůznější postupy práce a mnoho jiného. Právě s tímto intranetem přijdou do styku během svého prvního pracovního dne noví zaměstnanci, kdy je jedním z jejich prvních úkolů seznámení se s těmito směrnicemi.

CRM systém Raynet funguje ve firmě teprve krátce. Jeho hlavním úkolem je zaznamenávání informací a veškerých aktivit před uzavřením smlouvy směrem s klientem. Tyto informace slouží následně jako podklad pro probrání dalšího postupu v obchodních případech na poradách a k případnému předávání informací mezi zaměstnanci, kteří se podílí na komunikaci se zákazníkem před zahájením realizace projektu, ohledně plánování dalších obchodních aktivit.

Do tohoto systému mají přístup všichni zaměstnanci, jelikož se jedná i o zdroj kontaktů. Většina pracovníků má do softwaru přístup pouze ke čtení.

V návaznosti na zjištěná data lze komunikační nástroje užívané ve firmě zobrazit pomocí následujícího obrázku.



Obrázek 10: Rozdělení komunikačních nástrojů

Zdroj: vlastní zpracování v canva.com na základě dat z elektronického dotazování pracovníků

Jak již zmiňuji výše, každý nástroj má určité vlastnosti, které mu poskytují jisté predispozice či omezení pro jeho užití a s tím může souviset i výsledná kvalita informací. Za kvalitní informaci lze považovat informaci, která je:

- pravdivá,
- včasná,
- přesná/srozumitelná,
- aktuální,
- relevantní.

Zaznamenané odpovědi pracovníků vzhledem k jednotlivým komunikačním kanálům jsou zobrazeny v *Tabulka 4: Zhodnocení komunikačních nástrojů interní komunikace*. V obecném hodnocení poskytování informací respondenti informace hodnotili často jako:

- včasné,

- aktuální,
- přesné,
- pravdivé.

Zároveň však uváděli, že záleží na místě zaznamenání informace či zdroji dané informace.

Tabulka 4: Zhodnocení komunikačních nástrojů interní komunikace  
 Zdroj: vlastní zpracování na základě dat z elektronického dotazování pracovníků

Komunikační nástroj	Pozitiva	Negativa	Kvalita předávané informace
Intranet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zdroj důležitých informací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neflexibilní (ne vždy aktuální) a nepřehledný nástroj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• důležité</li> <li>• přesné</li> </ul>
CRM (Raynet)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• možnost připojení odkudkoliv,</li> <li>• zobrazuje historii jednání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• není využíván všemi zaměstnanci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• včasné</li> <li>• přesné</li> <li>• důležité</li> </ul>
Easy Project	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umožňuje prioritizaci úkolů,</li> <li>• dává přehled o úkolech, k realizaci</li> <li>• vhodný nástroj pro předání informací k projektům pro týmy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přílišná kontrola času</li> <li>• časová prodleva v reakcích pracovní na komentáře, nedává upozornění</li> <li>• pokud je v úkolu více komentářů – špatná orientace v informacích</li> <li>• občas vznikají nejasnosti, do kterého úkolu informace zapsat</li> <li>• některé osoby nemají přístup k potřebným úkolům</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• občas jsou informace nejasně sděleny</li> <li>• stručné/nepřesné</li> <li>• pravdivé</li> <li>• důležité</li> <li>• zadání úkolu – včasné</li> <li>• komentáře k úkolu – s prodlevou</li> </ul>
Chat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nástroj pro rychlé a pohotové zprávy</li> <li>• informace jsou písemné – lze se k nim vrátit</li> <li>• zpětná vazba – minimalizace nejasností</li> <li>• upozorní na novou zprávu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nepřehledné hledání informací</li> <li>• zprávy chodí i mimo pracovní dobu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• včasné</li> <li>• většinou doplňující informace</li> <li>• občas nepřesné</li> </ul>
Porady	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zdroj rychlých přesných informací,</li> <li>• zpětná vazba – minimalizace nejasností</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• časová náročnost,</li> <li>• časová prodleva (např. při nutnosti konzultace úkolu)</li> <li>• málo času – časový pres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přesné</li> <li>• pravdivé</li> <li>• důležité</li> <li>• občas neaktuální</li> <li>• doplňující informace</li> </ul>
Telefon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nástroj pro rychlé předání informací,</li> <li>• zpětná vazba – minimalizace nejasností</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nemožnost se k informacím vrátit</li> <li>• občasné opomenutí některých informací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• včasné</li> <li>• doplňující informace</li> <li>• nepřesné</li> </ul>

Nyní když jsem pomocí pracovníků definovala nástroje využívané k interní komunikaci mezi pracovníky a kvalitu předávaných informací, mohu sestavit systém interní komunikace.

Mezi zaznamenanými nástroji lze vnímat tři hlavní nástroje, které slouží jako zdroje hlavních informací. Jedná se o:

- Intranet,
- Raynet
- Software Easy Project – informace jsou zde zaznamenávány:
  - v úkolech,
  - v komentářích pod úkoly,
  - na nástěnce.

Intranet je vnímán jako zdroj důležitých a přesných informací. Tento komunikační nástroj je však podle pracovníků neflexibilní a nepřehledný. Velká část pracovníků tento nástroj ve svých odpovědích nevedla. Je možné, že tento nástroj příliš nevyužívají. Tento nástroj využívají během prvního dne v zaměstnání všichni nově přichozí zaměstnanci v rámci seznámení se s firemními pravidly a tímto nástrojem.

Raynet je nástroj, který je aktivně využíván vybranými pracovníky pro předávání informací o potencionálních zákaznících a jednání s nimi před uzavřením smlouvy. Informace předávané pomocí tohoto nástroje jsou včasné, přesné a důležité.

Easy Project je stěžejním nástrojem a zdrojem různých informací ve firmě a zároveň se jedná i o nástroj řízení organizace práce a vytíženosti lidských zdrojů. Velká část informací je spjatá s realizací projektů pro klienty. Slouží i k zaznamenávání odpracovaného času (na základě zaznamenaného času je hodnoceno naplnění pracovního fondu, či hodin k fakturaci/proplacení, přičemž odpracovaný čas musí být vždy k určitému úkolu).

Informace předávané v rámci Easy Projectu jsou důležité a pravdivé. V rámci zadaných úkolů jsou i včasné, ale často nepřesné a je třeba jejich dovysvětlení. Komentáře zaznamenávané pod danými úkoly (které jsou často stěžejní pro pokračování v plnění

úkolů) jsou občas zpožděné. Občas vznikají nejasnosti ohledně toho, pod který úkol informaci zapsat.

V rámci Easy Projectu existuje i nástěnka, která je viditelná pro všechny evidované členy. Nástěnku ve svých odpovědích však zmínili pouze dva respondenti. Nabízí se tedy otázka, jestli nástěnku pravidelně čtou i zbylí zaměstnanci anebo jestli si na ni pouze nevzpomněli. Kvůli kvalitě informací předávaných přes Easy Project jsou užívány další komunikační nástroje, které lze označit jako podpůrné, jejichž cílem je často informace doplnit/dovysvětlit či poskytnout upozornění.

Easy Project je tedy hlavní nástroj v organizaci sloužící k předávání informací při realizaci projektů, informací k zadaným úkolům pro pracovníky i řízení organizace a lidských zdrojů.

Raynet je systém pro zaznamenávání informací v oblasti akvizice nových zákazníků.

Intranet je zdrojem důležitých informací a pravidel, která mohou pomoci při plnění jednotlivých úkolů.

Dále byly identifikovány komunikační nástroje, které slouží jako podpůrné nástroje pro nástroje hlavní. Jsou jimi:

- telefon,
- chat v MS Teams,
- porady.

Pomocí telefonu jsou předávány informace včas, ale často zde vzniká komunikační šum, je využíván k dovysvětlení informací. Podobně to platí pro nástroj MS Teams. K dovysvětlení úkolů jsou využívány i porady.

U porad je vnímána časová prodleva, ta může být způsobena včasným zadáním úkolu, který nemá však přesné definované zadání a je třeba si jej upřesnit. Toto upřesnění proběhne na poradě po pár dnech. U porad je vnímán časový pres a jsou označovány za stěžejní při řešení problémů.

Součástí výzkumu bylo i zjistit postoj pracovníků k počtu využívaných nástrojů a systému jejich použití. Pracovníci se shodovali, že je tento počet dostatečný a každý komunikační systém má svůj smysl a není vnímán jako nadbytečný.

Zároveň respondenti uvedli, že interní komunikace má vliv na jejich práci, konkrétně se odráží na:

- schopnosti řešit úkoly včas,
- rozhodnost,
- motivovanost,
- dle povahy komunikace umožňuje prioritizaci úkolů, nebo v ní naopak vytváří zmatek.

V další části interní komunikace je její vnímání v různých úrovních podniku. Úrovně lze rozdělit následovně:

1. mezi pracovníky,
2. mezi týmy,
3. mezi pracovníky a managementem.

Nejdříve si rozebereme první úroveň. Tu respondenti hodnotili nejlépe, mezi častými odpověďmi se objevovalo, že je:

- bezproblémová a konstruktivní, jasná (případné omyly jsou rychle vyjasněny),
- včasná,
- v přátelském duchu,
- časově omezená.

Pracovníci v organizaci jsou neformálně rozděleni do dvou týmů (ekonomického a technického), každý z těchto týmů sídlí v jiné budově. Na úrovni mezi týmy se začínají objevovat častěji problémy, mezi zaznamenanými odpověďmi se objevovalo:

- bezproblémová a konstruktivní, jasná (případné omyly jsou rychle vyjasněny)
- rychlá, ale občas se vyskytuje časové zpoždění

- časové omezení

Na úrovni mezi managementem a pracovníky tuto komunikaci pozitivně popsal pouze jeden z respondentů. Ten komunikaci popisuje jako včasnou a otevřenou. Spíše jako otevřenou ji vnímá ještě jeden respondent, ten zde vnímá nízkou míru důvěry. Zbytek pracovníků komunikaci mezi nimi a managementem popisuje spíše negativně. Mezi jejich odpověďmi se objevovalo, že:

- mají z komunikace s managementem obavy,
- komunikace je často nejasná – je třeba dovysvětlení,
- informace jsou předávány s časovým zpožděním,
- časově omezená, porady ve stresu.

Souhrnně lze tedy říct, že respondenti vnímají komunikaci nejlépe na úrovni mezi pracovníky, občasně se vyskytují problémy v komunikaci mezi týmy a nejhůře je na tom komunikace mezi pracovníky a managementem.

Na tomto hodnocení se odráží i nejčastěji užívané komunikační nástroje. Mezi pracovníky navzájem se často využívá telefon, chat, či komentáře v rámci úkolů v Easy Projectu, kdy jsou pracovníci zvyklí zaznamenávat veškeré informace, které získají. Easy Project však nedává upozornění na nový komentář pod úkolem a ani zde nejde označovat další účastníky.

Na časové zpoždění může mít vliv i fakt, že každý tým sídlí v jiné budově, což může komunikaci trochu komplikovat. Časové omezení jak v rámci komunikace mezi pracovníky, tak i mezi týmy může být ovlivněno tím, že veškerý odpracovaný čas (tedy i komunikace) je potřeba vykázat k projektům (úkolům), kterých se tato komunikace týkala. Každý tento projekt (úkol) má vymezený čas na jeho splnění, který by se měl dodržovat.

Management nejčastěji používá k předávání komunikací úkoly v softwaru Easy Project a porady s pracovníky. Jak je patrné z tabulky výše, informace v rámci Easy Projectu jsou občas nejasné a je potřeba je dovysvětlit. Toto dovysvětlení probíhá většinou na poradách, a i na tyto porady je vymezený čas.

### 5.5.3.1. Souhrn výsledků interní komunikace

Ve firmě je jasně nastavený systém interní komunikace, který lze označit za funkční s dostatečným počtem komunikačních nástrojů. Za hlavní nástroje pro interní komunikaci lze označit intranet, CRM Raynet a Easy Project. Informace zaznamenané na intranetu jsou velmi důležité, ale je složité se v nich orientovat.

Informace v Easy Projectu lze zaznamenat na tři místa – do zadání úkolů (většinou zadává management), do komentářů k úkolům (většinou komunikace mezi pracovníky) a na tzv. nástěnku (většinou se zde píše organizační informace určené pro všechny). Vzhledem k tomu, že nástěnku většina pracovníků ve svém výčtu opomněla, nabízí se otázka, jestli ji vůbec používají.

Informace zaznamenané v Easy Projectu (EP) v zadání úkolů (většinou zadává management) jsou velmi často nejasné, stručné a je potřeba je dovysvětlit, to realizaci úkolů zpožďuje. Oproti tomu informace zaznamenané v komentářích jsou dostatečné a přesné, vzniká zde však horší orientace mezi informacemi při větším množství komentářů.

Zároveň v komunikaci mezi týmy vzniká časová prodleva. To může být způsobeno tím, že týmy sídlí v jiných budovách a v rámci EP nejsou posílána upozornění týkající se nových komentářů.

Jako doplňující nástroje komunikace jsou vnímány MS Teams, telefon a dle mého trochu nešťastně porady, na které dle pracovníků je vyhrazeno málo času, přičemž tento čas je plýtván na vysvětlování místo toho, aby byl veškerý využit na konzultaci řešení problémů.

Komunikace s vedením získala v rámci hodnocení komunikace na rozdílných úrovních nejhorší hodnocení, komunikace je zde často nejasná, zpožděná a při komunikaci pracovníků s managementem zde panují u velké části pracovníků obavy.

## 5.6. Souhrn realizace

Návrhy doporučené v návrhové části práce se podařilo z velké části realizovat. V této kapitole se pokusím výsledky implementovaných návrhů shrnout.

Jako software pro rozesílku e-mailových kampaní byl vybrán SmartEmailing, kde se rozesílaly e-mailové kampaně dle předem stanoveného plánu, aby vše korespondovalo s časem obchodování jednotlivých produktů.

Jednalo se v zásadě o dva typy e-mailových kampaní. Jeden rozesílaný na potencionální zákazníky, s popisem produktů, jehož primárním cílem bylo, aby zákazník odeslal žádost o konzultaci, sekundárním bylo šířit povědomí o produktech a společnosti.

Druhý s odkazy na blogové články, který slouží pro udržování aktuální databáze a udržování povědomí o produktech a společnosti. Tento typ e-mailů byl rozesílán jak na potencionální, tak i stávající zákazníky.

Na základě měření bylo zjištěno, že průměrná otevíratelnost kampaní byla 21,8 %, míra odhlášení byla 2,3 % a doručitelnost dosahovala 98,9 %, prokliky představovaly 1,2 % a umožnily požadovanou konzultaci, tedy odeslání žádosti o konzultaci přímo v těle mailu.

Na základě údajů byl vytvořen segment, pomocí kterého byly vysegmentované kontakty, které historicky otevřely alespoň jeden e-mail. Tímto způsobem byla databáze očištěna o přibližně 1 400 kontaktů, tj. více než 1/3 databáze.

Po vyčištění vzrostla doručitelnost na 99 %, otevíratelnost na 36 %, míra odhlášení 1,65 %. Konverzní poměr se snížil na 4,4 %. Z toho 0,5 % kliklo na žádost o konzultaci přímo z mailu.

Největším limitem tohoto srovnání bylo, že velikost základního vzorku po vyčištění databáze je několikanásobně menší. To bylo způsobené eliminací jednoho produktu, se kterým byla spjata poměrně velká část plánované rozesílky.

Na příjemcích e-mailových kampaních bylo také měřeno, které typy předmětů mají z dlouhodobého hlediska lepší otevíratelnost a jaký čas je pro rozesílku nejvhodnější. Předmět byl posuzován dle otevíratelnosti kampaní. Čas a den podle konverzního poměru a otevíratelnosti.

Ukázalo se, že nejlepší dny pro rozesílku jsou uprostřed týdne v dopoledních časech, konkrétně se jednalo o čtvrtek. Jako předměty s největší otevíratelností pak skončily předměty s nedokončenou větou.

Na základě výsledků z analytické části a návrhů z návrhové části bylo rozhodnuto o zřízení nového webu. Základními požadavky byly snadná jednoduchá editace a nastavení možnosti integrace na e-mailový software i na CRM systém. Na základě výběru byl k těmto účelům vybrán webový editor Solidpixels.

Při tvorbě webu jsem dodržela strukturu z návrhové části a implementovala základní SEO. Jako hlavní kanály návštěv webu byly identifikovány organické návštěvy a návštěvy z přímých vstupů.

Návštěvy z přímých vstupů do jisté míry slouží jako ukazatel povědomí o firmě. Tento ukazatel znatelně rostl přibližně do první poloviny roku 2022. Následně klesl a na této míře se pohybuje do současnosti.

Návštěvy z organického vyhledávání tvoří rovněž významnou část všech vstupů na web. Průměrné umístění webu na relevantní vyhledávací výrazy je na první, případně začátek druhé strany. Výrazný vliv na SEO má i množství zpětných odkazů.

Velká část návštěv z tohoto zdroje měla jako vstupní stránku konkrétní články. Ukázalo se tedy, že přirozené vkládání klíčových slov do článků je velmi přínosné. Zajímavým zjištěním u blogových článků bylo, že část zdrojů jejich návštěvnosti pocházela z portálů, nabízejících práci.

Web dosáhl v poměru k všem uživatelům přibližně 2% konverzního poměru. Přičemž zdroj těchto konverzí byl v převážné většině z organického vyhledávání či e-mailových kampaní.

Stejně jako na e-mailových kampaních se projevilo i na webu omezení jednoho z hlavních produktů.

Jako nejzobrazovanější stránky webu se zobrazovaly zejména stránky z hlavní lišty. Dále bylo ve výsledcích vyhledávání i hledání určitých stránek na webu. Z vyhledávacích dotazů je jasné, že se jednalo o stávající zákazníky společnosti. Ti hledali buď informace o dokumentech, či konkrétní kontakty.

Web si po spuštění vedl poměrně dobře, nicméně personální změny, které byly provedeny minulý rok v období letních prázdnin a které omezily významně jeden z hlavních produktů vybrané společnosti, se podepsaly na celkové návštěvnosti i pozici webu ve vyhledávání. Další produkty nejsou tak často vyhledávané.

Kvůli časové náročnosti všech marketingových projektů nebyl prostor zrealizovat placené vyhledávání na webu.

U sociálních sítí jsem se potýkala asi s největším problémem. Ačkoliv se mi podařilo na stěžejní sociální síti zvednout procento sledujících a zajistit poměrně pravidelné sdílení příspěvků, nepodařilo se mi najít ambasadora. Žádný z pracovníků, který by komunikoval pravidelně s klienty, nebyl ochotný se této role ujmout.

U dalších sociálních sítí jsem se potýkala s problémy vztahujícími se k obsahu. Na sociálních sítích Instagram a Facebook měl být sdílen především obsah prezentující pracovní život ve společnosti. A měl sloužit jako zdroj informací o firmě pro potenciální zájemce o práci. Ve firmě se ovšem nekonají žádné teambuildingy a akcí, které lze na sociálních sítích prezentovat, je nedostatek. Navíc část pracovníků po nějaké době uvedla, že již nechce, aby byly fotky, na kterých jsou zobrazeny, sdíleny veřejně na sociálních sítích společnosti.

Přes sociální síť byla sdílena i videa. Jejich průměrná sledovanost odpovídala přibližně polovině až třem čtvrtinám jejich délky. Reel na Instagramu s pár desítkami sledujících získal několikanásobně vyšší dosah než ostatní příspěvky.

Tištěné materiály se staly vhodným podkladem pro obchodní jednání, neboť pomáhají obchodníkům s vysvětlováním produktu i v samotné spolupráci. Při změně obchodníků

minulý rok se však část tištěných podkladů stala neaktuální kvůli kontaktům na předchozí obchodníky.

Kvůli změnám minulý rok neprobíhala pokračování spolupráce. Zde měly být získávány podklady pro referenční knihu. Tento návrh se mi nepodařil realizovat.

Společnost měla CRM systém, který měl několik zásadních nedostatků. Jednalo se zejména o omezený přístup a správu kontaktů.

S přírůstem nových marketingových komunikačních kanálů vrostly požadavky na CRM systém, který stávající nedokázal splnit. Z tohoto důvodu společnost přešla na nové CRM, kterým se stal Raynet.

Při převodu databáze jsem se setkala s velkým množstvím duplicitních dat a neaktuálních informací, které musely být opraveny. To protáhlo dobu celé implementace.

V rámci celé implementační části diplomové práce jsou patrné bariéry personálního charakteru. Jednou z možných příčin těchto bariér může být i nekvalitní interní komunikace.

Ta je stěžejní u celého vztahového a integrovaného marketingu. Z tohoto důvodu proběhla analýza nejen funkčnosti nového CRM, ale celkové interní komunikace. Zde byly zjištěny pouze drobné nedostatky. Zároveň se ukázalo, že příčina bariér z řad pracovníků není způsobena primárně špatnou interní komunikací, ale promítá se do ní.

## **5.7. Další návrhy a doporučení**

Na základě výsledků z e-mailových kampaní je vhodné v předmětu mailu využívat nedokončených vět. Rozesílku je vhodné situovat doprostřed týdne do dopoledních hodin.

V rámci počtu zobrazení jednotlivých stránek bylo zjištěno, že jsou nejvíce zobrazovány stránky z menu. Z tohoto důvodu navrhuji zřídit víceúrovňové menu, alespoň pro položku služby. Zde by se po najetí rozbalila navigovací lišta přímo na konkrétní produkty.

Jako další doporučení vycházející z počtu zobrazení jednotlivých stránek navrhuji přidat na webové stránky podstránku s kontakty na pracovníky vybrané společnosti. Dalším zlepšením by mohla být část webu s podmíněným přístupem, kde by zákazníci společnosti mohli najít nápovědu, kde najdou soubory, které s nimi firma sdílí apod.

Kvůli zdrojům návštěvnosti blogových článků a stránek autorů z portálů věnujících se nabídkám práce navrhuji doplnit obsah i na stránky autorů. Novým obsahem těchto stránek by mělo být stručné představení autora a jeho práce ve vybrané společnosti (pracovní náplň). Tyto stránky by se posléze daly využít v personálním marketingu.

Vzhledem k počtu návštěv a rostoucí pozici ve výsledcích organického vyhledávání bylo vhodné zapojit jako další kanál návštěvnosti placené vyhledávání. Kvůli omezení jednoho produktu se však nabízí otázka, jestli toto vyhledávání zapojit celoročně či pouze v době obchodování druhého z hlavních produktů.

Co se týče sociálních sítí, zde se většina návrhů nezměnila. Stále se domnívám, že ambasador na LinkedIn by byl pro společnost velmi přínosný a LinkedIn by se mohl stát zdrojem poptávek. Stejně mínění zůstává i o ostatních sociálních sítích.

Do budoucna by mohl být samotný obsah reel tvořen krátkými útržky z pracovního dne na dané pozici a rozhovorem s pracovníkem, který danou pozici vykonává.

Dynamičtější obsah by prospěl i videím týkajícím se produktů. U sociálních sítí je opět markantní problém personálního charakteru.

Návrh, z kterého by sekundárně těžil content marketing na sociálních sítích, se týká personálního marketingu. Vybraná společnost by se dle mého názoru měla zaměřit na budování i personálního marketingu, který by mohl zvýšit spokojenost pracovníků v organizaci. Jednoduchým příkladem by mohl být firemní teambuilding mimo sezónu, či tematické dny, které by oživily život ve společnosti.

Co se tištěných materiálů týče, navrhuji na ně kontakt umisťovat pomocí QR kódu, který by odkazoval na stránku webu s kontakty. Zde by se kontakt mohl jednoduše editovat a tištěný materiál by tak zůstal aktuální. Zároveň je vhodné mít infografiku uloženou i ve formátu .pdf pro případné videokonference.

Stejně jako u sociálních sítí, domnívám se, že referenční kniha může být pro marketingovou komunikaci vybrané společnosti užitečná, zejména ve fázi DO. Proto tento návrh zůstává v nezměněné podobě.

V rámci analýzy interní komunikace bylo zjištěno několik drobných nedostatků, které mohou ovlivňovat vztahový a integrovaný marketing. Zde jsou návrhy na eliminaci těchto problémů.

První návrh se týká hned dvou velmi podobných nedostatků. Jsou jimi stížená orientace v rámci komentářů v softwaru Easy Project a i stížené hledání směrnic na intranetu. Jednotlivé komentáře/směrnice by šly označovat pomocí obecných tagů, například #mzdovenaklady, #hrpohovor, #spolupracesvs. Toto označení umožňuje strukturovat komentáře/články dle toho, čeho se týkají, a na základě toho lze vyhledávat pomocí klávesové zkratky ctrl+F pouze informace k danému tématu, to zjednodušuje orientaci.

V rámci této oblasti byla vyslovena otázka ohledně používání nástěnky v rámci Easy Projectu. Při přidání nového vzkazu na nástěnku se neposílá žádné upozornění. Nabízí se tedy možnost, jestli tento vzkaz neposlat i na obecný kanál vytvořený v MS Teams, který pošle účastníkům upozornění.

Dalším problémem je zde časová prodleva v komunikaci mezi týmy, ta může být spojena faktem, že týmy sídlí v jiné budově. V případě čekání reakce na komentář lze začít v rámci softwaru EP využívat označování uživatelů (například @Petra Burešová máš podklady?). Toto označení v komentáři by mi odeslalo v rámci EP upozornění.

Poslední návrh z této oblasti se týká komunikace managementu a pracovníků a jedná se o zaznamenávání přesných informací již v rámci zadávání úkolů. Nebudou zde vznikat žádné nejasnosti či se objeví jejich minimum. A tyto nejasnosti budou rychle vysvětleny. Tím nebude docházet ke zpožděnému předávání potřebných informací pro realizaci úkolu a zároveň se zde zvýší časový prostor na poradách věnujících se konzultaci řešeného problému. Obavy ohledně komunikace s managementem jsou dle mého vnímány ne směrem předávaných informací, ale spíše směrem k vztahu pracovník–management.

V rámci analýzy interní komunikace společnosti bylo zjištěno, že žádný z jejich nedostatků nemá vliv na bariéry tvořené ze stran zaměstnanců. Nicméně příčiny těchto bariér se do interní komunikace promítají, například obavy z porad.

Je tedy jasné, že oblast těchto příčin leží v personálním managementu. Navrhuji tedy analýzu této oblasti se zaměřením na interpersonální vztahy, rozvoj a motivaci zaměstnanců, vztah k organizaci, styl řízení a organizaci práce.

Směrem k personálnímu marketingu lze doporučit pořádání teambuildingů. Podobu tohoto teambuildingu mohou mít i tematické dny ve firmě, ty mohou poskytovat i zpestření v rámci práce. Může se jednat o dny barev, či dny oslavující významné milníky, či dny jídla, jako je např. pizza day – kdy by v rámci vymezeného dne společnost objednala pizzu pro své pracovníky a pracovníci spolu s vedením by se naobědvali společně. To může vnést do firmy trochu více pestrosti a lidskosti. Samotný problém to však nevyřeší.

Zároveň by bylo dobré zavést dotazník pro sledování spokojenosti zaměstnanců. Tváří v tvář vedení nemusí být připomínky či obavy vyřčeny.

## Závěr

V rámci diplomové práce bylo na základě analytické části učiněno několik návrhů a doporučení, které korespondovaly s cíli práce. Tyto návrhy byly následně implementovány na vybranou společnost, což dokazuje jejich reálnost a naplnění primárních cílů této práce. V rámci doplnění komunikačních kanálů a úpravy stávajících došlo k nárůstu poptávky. Zároveň vzrostlo i samotné povědomí o produktech a vybrané společnosti, o čemž svědčí zvýšený přístup na webové stránky společnosti z přímých vstupů. Růstem samotných poptávek došlo i k budování firemní databáze, kde byly zaznamenány nové kontakty.

V rámci implementační jsem však v rámci realizace jednotlivých návrhů celé marketingové komunikace narážela na problémy z personální oblasti. S těmito problémy jsem se začala setkávat přibližně od druhé poloviny roku 2022. V tomto období se udály významné personální změny ve vybrané společnosti, které se mimo jiné staly i příčinou eliminace jednoho z hlavních produktů vybrané společnosti.

Eliminace tohoto produktu se negativně podepsala na celém content plánu společnosti, a tedy i aktivit jednotlivých komunikačních kanálů. Dalším problémem, který se na marketingové komunikaci a implementaci návrhů negativně podepsal, byla neochota pracovníků podílet se na marketingových aktivitách vybrané společnosti.

V rámci implementační části, konkrétně v části týkající se sociálních sítí, bylo zjištěno, že společnost nepodniká žádné aktivity pro utužování a stmelování týmu. Opomenutý personální marketing však není příčinou problémů, se kterými se vybraná společnost potýká.

Z tohoto důvodu v závěrečných návrzích a doporučeních navrhuji i prozkoumání tohoto problému z pohledu personálního managementu.

## Zdroje

[1] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

[2] KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Tomáš JUPPA a Martin MACHEK. *Marketing management*. 4. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

[3] Marketingový mix 8P. In: *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2016, 2016 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-8p-marketing-mix-8p>

[4] 51700. Praktické informace k obchodním a finančním sankcím vůči Rusku. In: *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Copyright 2005 - 2021 MPO, 27.2.2022 [cit. 2022-12-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/licencni-sprava/sankce-vuci-ruske-federaci/prakticke-informace-k-obchodnim-a-financnim-sankcim-vuci-rusku--266114/>

[5] Marketingový mix 4C. *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2016, 2016 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4c>

[6] Marketingový mix 3V. *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2016, 2016 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-3v-marketing-mix-3v>

[7] Webový marketingový mix 4S. *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2016, 2016 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/webovy-marketingovy-mix-4s>

[8] Výrobní koncepce. *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2019, 2019 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vyrobni-koncepce>

- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] KISLINGEROVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-847-9.
- [11] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [12] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.
- [13] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2.zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.
- [14] Interní komunikace. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2022-11-06]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Intern%C3%AD\\_komunikace](https://cs.wikipedia.org/wiki/Intern%C3%AD_komunikace)
- [15] TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004, 168 s. : il. ISBN: Grada, 2004. ISBN 80-247-0405-6.
- [16] JEŽKOVÁ PETRŮ, Gabriela. *Zajištění lidských zdrojů*. Vysoká škola ekonomie a managementu: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2021. ISBN 987-80-88330-38-
- [17] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [18] Sponzoring. *Management mania* [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management, 2017, 2017 [cit. 2022-12-22]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/sponzoring-sponsorship>
- [19] ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0646-6.

- [20] TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [21] Výzkumné metody. *Wikisofia*. Praha: Wikisofia, 2013, 2013. ISSN 2336-5897. Dostupné také z: [https://wikisofia.cz/wiki/V%C3%BDzkumn%C3%A9\\_metody](https://wikisofia.cz/wiki/V%C3%BDzkumn%C3%A9_metody)
- [22] B2B Buyers Rely on Vendor Websites for Content. In: *Marketing charts* [online]. Miami: Marketing Charts, 2021, April 8, 2020 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.marketingcharts.com/industries/business-to-business-112579>
- [23] KOS, Ladislav. Infografika: Podíl vyhledávačů Google a Seznam na českém internetu. In: *EVision* [online]. Praha: E-vision, 2021, 2021 [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.evisions.cz/blog-2021-03-03-infografika-podil-vyhledavacu-google-a-seznam-na-ceskem-internetu-2021/>
- [24] HERPIN, Thibault. Social media: complete guide for your E-commerce store. In: *E-commerce Nation* [online]. France: E-Commerce Nation, Web Media, ©2023, 2023 [cit. 2023-03-28]. Dostupné z: <https://www.ecommerce-nation.com/social-media-guide-ecommerce/>
- [25] Srovnání tarifů. In: *Eco Mail* [online]. Praha: EcoMail, 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.ecomail.cz/pricing#features-overview>
- [26] Představení nástroje. In: *Mail Komplet* [online]. Praha: Mail Komplet, 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.mail-komplet.cz/predstaveni/#databaze-kontaktu>
- [27] *Quanda: Vyberte si balíček a spočítejte si cenu* [online]. Praha: Quanda International, 2012 - 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.quanda.cz/ceny>
- [28] Funkce. In: *Smart Emailing* [online]. Brno: Smart Emailing, 2023 [cit. 2023-04-06]. Dostupné z: <https://www.smartemailing.cz/funkce/#tabulka>

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Sumarizační tabulka e-mailových softwarů .....	71
Tabulka 2: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách webu .....	88
Tabulka 3: Průměrná doba relace a počet stránek na relaci dle kanálů při návštěvách blogu .....	92
Tabulka 4: Zhodnocení komunikačních nástrojů interní komunikace.....	106

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Navrhované využití nástrojů komunikačního mixu v konceptu SEE-THIK-DO-CARE.....	50
Obrázek 2: Využití komunikačních kanálů při cestě ke konverzi .....	66
Obrázek 3: Přehled hledanosti výrazu: digitální podnik.....	79
Obrázek 4: Přehled hledanosti výrazu: dotace.....	79
Obrázek 5: Základní SEO ukázkové stránky webu .....	80
Obrázek 6: Náhled zobrazení zkušební stránky.....	81
Obrázek 7: Další nastavení zkušební stránky .....	82
Obrázek 8: Nastavení webu .....	83
Obrázek 9: Připojení na analytické nástroje .....	83
Obrázek 10: Rozdělení komunikačních nástrojů .....	104

## **Seznam schémat**

Schéma 1: SEE-THINK-DO-CARE.....	41
----------------------------------	----

## **Seznam grafů**

Graf 1: Kanály návštěv webu.....	85
Graf 2: Zdroje/média návštěvnosti .....	87
Graf 3: Kanály návštěv blogu .....	91