



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ÚPRAV MARKETINGOVÉHO MIXU  
KONKRÉTNÍ SPOLEČNOSTI**

MARKETING MIX

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Vojtěch Zapletal

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2017

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Vojtěch Zapletal**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**  
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu 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 bakalářskou práci s názvem:

### Návrh úprav marketingového mixu konkrétní společnosti

#### Charakteristika problematiky úkolu:

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

#### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě provedených analýz navrhnout změny marketingového mixu vedoucí ke zlepšení stávající situace. V důsledku realizace změn by mělo dojít k navýšení počtu zákazníků.

#### Základní literární prameny:

FORET, M. Marketingová komunikace, 1. vyd. Computer Press, Brno: 2003, 275 stran, ISBN 80-7226-811-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 12. vyd. Praha : GRADA, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

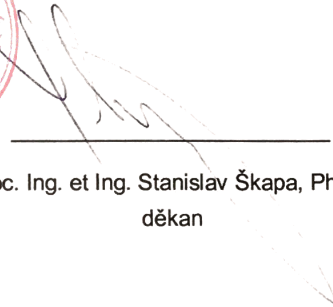
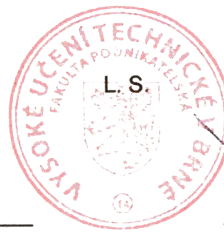
VYSEKALOVÁ, J. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011, 356 s.  
Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zaměřuje na podrobný popis teoretického a skutečného stavu marketingového mixu vybrané společnosti v oblasti profesního vzdělávání. Navrhuje úpravy, které povedou ke zvýšení počtu zákazníků konkrétního produktu vybrané společnosti.

## **Abstract**

This bachelor thesis focuses on detailed description of the theoretical and actual state of the marketing mix within the selected company in the field of vocational education. It proposes adjustments that will lead to an increase in the number of customers of a specific product of the selected company.

## **Klíčová slova**

marketing, marketingový mix, vzdělávací společnost, analýza

## **Key words**

Marketing, marketing mix, training company, analysis

### **Bibliografická citace**

ZAPLETAL, V. Návrh úprav marketingového mixu konkrétní společnosti. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 88 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, Ph.D..

### **Čestné prohlášení o původnosti práce vlastnoručně podepsané**

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

V Brně dne 31. května 2017

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Chtěl bych vyjádřit své velké díky panu vedoucímu bakalářské práce Ing. Pavlovi Mráčkovi, Ph.D. za jeho osobní přístup, trpělivé vedení, cenné rady, čas a podporu při vypracovávání práce.

Dále chci poděkovat kolektivu společnosti Coaching Systems s.r.o., jmenovitě panu PhDr. Norbertovi Riethofovi, paní PhDr. Anně Crkalové, paní Mgr. Petře Zárubové, panu RNDr. Radkovi Macháčovi, Ph.D. a panu Dominicovi Bubna-Litic za podporu a předané zkušenosti, bez nich by tato práce nemohla vzniknout.

V neposlední řadě patří mé poděkování rodině, přátelům a známým, kteří mě při psaní práce podporovali.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍL A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
<b>Hlavní cíl</b> .....	<b>11</b>
<b>Dílčí cíle</b> .....	<b>11</b>
<b>Metodika práce</b> .....	<b>11</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1 Marketing</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2 Teorie a koncepce marketingového mixu</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3 Segmentace, zacílení a umístění na trhu</b> .....	<b>15</b>
<b>1.4 Nástroje marketingového mixu</b> .....	<b>16</b>
1.4.1 Product (Produkt).....	16
1.4.2 Price (Cena).....	21
1.4.3 Place (Místo).....	21
1.4.4 Promotion (Propagace) .....	22
1.4.5 People (Lidé).....	22
1.4.6 Process (Proces) .....	22
1.4.7 Physical Evidence (Materiální prostředí).....	23
<b>1.5 Nástroje komunikačního mixu</b> .....	<b>23</b>
1.5.1 Reklama .....	24
1.5.2 Osobní prodej.....	24
1.5.3 Podpora prodeje .....	25
1.5.4 Public relations.....	25
1.5.5 Přímý marketing.....	25
1.5.6 Sponzoring .....	26
1.5.7 Nová média .....	26
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU</b> .....	<b>27</b>
<b>2.1 Základní informace</b> .....	<b>27</b>
2.1.1 Historie společnosti.....	27
<b>2.2 Produkty</b> .....	<b>28</b>
2.2.1 Koučování .....	28
2.2.2 Diagnostika .....	29
2.2.3 Tréninky .....	29
2.2.4 Academy of Coaching Excellence Practitioner .....	30
2.2.5 Popis produktu Academy of Coaching Excellence Practitioner .....	30
<b>2.3 Organizační struktura</b> .....	<b>31</b>
<b>2.4 Marketingový mix produktu</b> .....	<b>32</b>
2.4.1 Product (Produkt).....	32
2.4.2 Price (Cena).....	34
2.4.3 Place (Místo).....	35
2.4.4 Promotion (Propagace) .....	36
2.4.5 People (Lidé).....	42
2.4.6 Process (Proces) .....	45



2.4.7	Physical Evidence (Materiální prostředí).....	47
<b>2.5</b>	<b>Analýza makroprostředí.....</b>	<b>49</b>
2.5.1	Ekonomické činitele.....	50
2.5.2	Demografické činitele.....	51
2.5.3	Politická situace.....	51
2.5.4	Kulturní a sociální podmínky.....	52
2.5.5	Technologické činitele.....	52
<b>2.6</b>	<b>Analýza mikroprostředí.....</b>	<b>53</b>
2.6.1	Zákazníci.....	53
2.6.2	Dodavatelé.....	54
2.6.3	Konkurence.....	54
<b>2.7</b>	<b>Marketingový mix konkurence.....</b>	<b>55</b>
2.7.1	Product (Produkt).....	55
2.7.2	Price (Cena).....	56
2.7.3	Place (Místo).....	56
2.7.4	Promotion (Propagace).....	57
2.7.5	People (Lidé).....	57
<b>2.8</b>	<b>Souhrn analýz.....</b>	<b>58</b>
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1</b>	<b>Souhrn marketingového mixu.....</b>	<b>60</b>
3.1.1	Product (Produkt).....	60
3.1.2	Place (Místo).....	62
3.1.3	Price (Cena).....	62
3.1.4	Promotion (Propagace).....	62
3.1.5	People (Lidé).....	71
3.1.6	Process (Proces).....	71
3.1.7	Physical Evidence (Materiální prostředí).....	71
<b>3.2</b>	<b>Souhrn vlastních návrhů.....</b>	<b>72</b>
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>74</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>		<b>75</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>79</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>		<b>80</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>		<b>81</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>82</b>

## ÚVOD

Ve své bakalářské práci jsem se rozhodl analyzovat společnost zaměřující se na služby podporující lidi. Důvodem k tomu byl můj nedávno objevený vztah k psychologii, typologii osobnosti a neutuchající touze po osobním rozvoji.

Společnost, kterou jsem si vybral podporuje lidi pomocí koučování, psychologie a jejich nástrojů, osobnostní typologie a dalších diagnostik, firemních tréninků na míru, rozvojových kurzů a dalších osobnostně rozvojových projektech, jak v korporátním světě, tak i mimo něj.

Je to společnost, které jsem vděčný za to, kde se dnes nacházím a ve které působím, společnost Coaching Systems s.r.o., jejíž hodnotou je „*Pomáhání organizacím, týmům a jednotlivcům plně rozvíjet jejich potenciál a efektivně dosahovat jejich cílů.*“ (zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)) a která se řadí mezi vůdčí firmy na trhu nejen profesního rozvoje lidí v České republice.

Téma marketingový mix se zaměřením na konkrétní produkt společnosti, výcvik koučování Academy of Coaching Excellence Practitioner, jsem si vybral zejména proto, že jsem absolventem výcviku, marketingový mix je blízko mé náplni práce a především proto, že vidím prostor pro posun společnosti vpřed právě v této oblasti.

V práci se zaměřuji především na propojení teoretických a skutečných poznatků o dění ve firmě s důrazem na podrobnou analýzu současného stavu s návrhy vedoucími k zvětšení počtu zájemců o produkt společnosti, tedy osobní rozvoj prostřednictvím koučovacího přístupu a vzdělání v něm.

# **CÍL A METODIKA PRÁCE**

Bakalářská práce má za úkol shrnout a vymežit teoretické poznatky o marketingu, zanalyzovat současný stav společnosti. a navrhnout opatření, které vylepší stav budoucí.

## **Hlavní cíl**

Hlavním cílem práce je na základě analýz současného stavu firmy navrhnout opatření pro zlepšení stávajícího marketingového mixu společnosti. Tato opatření by měla zvýšit poptávku po službách společnosti.

## **Dílčí cíle**

Dílčími cíli je seznámení se se společností, analýza konkurence a marketingového prostředí ve kterém se firma nachází, na jejichž základech bude zpracovaný návrh na změnu.

## **Metodika práce**

Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. První část se bude zabývat vymezením teoretických pojmů z oblasti marketingu, s hlavním zaměřením na marketingový mix, marketingovou komunikaci, makroprostředí a mikroprostředí společnosti.

Ve druhé části se zaměřím na představení společnosti, analýzu současného stavu marketingového mixu, analýzu makroprostředí a mikroprostředí a analýzu konkurentů.

Ve třetí části sestavím návrhy na zlepšení marketingového mixu společnosti dle získaných analýz. Zaměřovat se budu zejména na zlepšení propagace společnosti.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 Marketing

Co je to? Marketing je především o vztahu se zákazníky. Je to uvědomělé, tržně orientované vedení firmy či organizace, kde je zákazník do jisté míry tím prvním a posledním v rámci podnikatelského procesu. Je to soustava procesů pro vytváření, sdílení a poskytování hodnoty zákazníkům, z něhož má prospěch organizace i zájmové skupiny s ní spojené. (Jakubíková, 2013)

Marketing je dnes prakticky všude kolem nás, je ve sdělovacích prostředcích, v obchodech, na ulicích a silnicích, reklamách, obchodech i ve formě tzv. podpory prodeje. Marketing je totiž řada konkrétních projevů, např. design a obal produktu, způsob jeho prodeje, dodání, cena, která bude akceptovatelná oběma stranami. Může do něj patřit i věci spojené s pracemi jako je tato, a to výzva k účasti na marketingovém výzkumu a prezentace jeho výsledků ve sdělovacích prostředcích.

Ve většině případů dochází na rozvinutých trzích stavu, kdy nabídka převyšuje poptávku. Což je důvodem, který vede k tvrdé konkurenci, jelikož mají zákazníci vyšší nároky. V dnešní době nestačí jen nabídka nejkvalitnějšího produktu, vyžadujeme také maximálně výhodnou cenu, doprovodné služby a to vše spojené s komfortním nákupem. Je tudíž na místě, že kromě získání zákazníka je jedním z nejsložitějších úkolů dnešní doby téma udržení zákazníka. P. Mudie říká, že spokojenost zákazníka je ovlivněna několika aspekty:

- produkt (jeho návrh a zpracování, kontrola kvality a přitažlivý design)
- prodejní aktivity (marketingová komunikace, monitorování prodejních mezičlánků)
- poprodejní aktivity (záruky, náhradní díly, servis, okamžitá pomoc zákazníkovi s akutním problémem)
- kulturní uzpůsobení organizace na všech úrovních

Marketing a tržní ekonomika jsou nerozdělitelné pojmy, protože v podmínkách tržní ekonomiky je marketing realizován. Nabídka na trhu prochází dvojnásobnou konfrontací. Nejprve se ověří jak produkt odpovídá potřebám, možnostem a přáním zákazníků a poté se poměruje s nabídkou od konkurence. Pokud zákazníka produkt zaujme, v některém ohledu vyhraje nad konkurencí, poté může dojít k prodeji. (Foret, 2003)

Klíčové marketingové koncepce:

- potřeby, přání, poptávka
- marketingová nabídka (produkty, služby a zážitky)
- hodnota a spokojenost
- směna, transakce a vztahy
- trhy (Kotler, 2007)

## **1.2 Teorie a koncepce marketingového mixu**

Pojem “mix ingrediencí” (Culliton, 1948) je spojen s marketingovou teorií a připisován Jamesu Cullitonovi, který takové slovní spojení poprvé použil v roce 1948. U českých autorů se občas setkáváme s N. H. Bordenem jako autorem tohoto výrazu, ovšem mylně, jelikož navázal na Cullintonovu a vyzdvihoval potřebu propojení jednotlivých nástrojů mixu. Mix nelze chápat jako pouhou sumu jednotlivých opatření, ale jako komplexní záležitost, kde musí být celek harmonicky propojen, aby mohl být úspěšný, říká teorie dle Kotlera. (Foret, 2003)

Profesor Jerry McCarthy časem navázal na práci Cullintona a Bordena, který koncepci čtyř taktických nástrojů mixu upravil a uvedl, v dnešní době známe standardně jako tzv. 4P: Produkt (product), Cena (price), Místo (place), Propagace (promotion). (Smith, 2000)

Marketingový mix a jeho pojetí se může různit podle jednotlivých autorů. Dnes asi nejznámější autor, P. Kotler, který je autorem učebnice Marketing management, koncepci 4P převzal od kolegy McCartyho převzal a světově zpopularizoval, zároveň jeho definicí marketingového mixu je:

“Soubor marketingových nástrojů, který firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.” (Kotler, 2007)

Foret zdůrazňuje potřebu cílení na konkrétního zákazníka:

“Jde o soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce.” (Foret, 2008)

Rozšiřující definici o “zájmové okolí” z pohledu úrovně podniku a jeho stakeholderů přidává Hesková, které moderní chápání firmy více splňuje, jelikož je firma otevřena interakci se svým okolím a není uzavřena sama do sebe:

“Marketingový mix tvoří souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho podstatnému (zájmovému okolí, tj. zákazníkům, distribučním a dopravním organizacím a dalším prostředníkům” (Hesková, 2001)

Model 4P tak brzy dostal upřesnění a rozšíření, protože se ukázal jako nedostačující pro jisté případy. Model 5P je rozšířený o lidský prvek (people) a koncepce 7P je zase rozšířením o procesy (processes) a materiální prostředí (physical evidence), tato koncepce se uplatňuje převážně ve službách a budu ji proto v práci využívat.

Marketingový mix je stále považován odborníky za jeden z hlavních prvků řízení podniku a marketingové strategie. Kotler zdůrazňuje jedno často kritizované omezení ve svých pozdějších pracích, a to vnitřní orientaci “reprezentující pohled prodejců a jejich marketingových nástrojů k ovlivnění kupujících.” (Kotler, 2007)

Na takový nedostatek reaguje vytvořením zákaznických paralel k modelu 4P tzv. 4C modelem R. Lautterborn. Tento model zaměřený na klienty porovnává užitek s celkovými náklady, jak u potenciálních, tak i stávajících klientů a zároveň upevňuje a podporuje vzájemnou komunikaci. (Kotler, 2007)

**Tab. 1: 4P a zákaznické koncepty**

4P	4C
Produkt	Customer value - Zákaznické řešení - hodnota pro zákazníka
Cena	Customer costs - Zákaznické náklady
Místo	Customer convenience - Zákaznicko pohodlí
Propagace	Communication with customer - Komunikace se zákazníkem

Zdroj: Kotler, 2007

Konceptů marketingu existuje nespočet, ovšem často se pouze přidá další prvek k původnímu modelu 4P, ale jeho význam zůstává zachován. Rozlišování různého složení mixu dle ekonomických oborů (služby, obchod, bankovníctví, školství cestovní ruch, atd.) například zdůrazňuje Hesková.

Takovýchto modelů je více, ale zmíněny byly jen ty, které považuji za zajímavé, dalším se v této práci již nevěnuji. Pro fungování marketingového mixu je důležitá existence celkové marketingové strategie a její realizace v marketingovém plánu, ale jelikož se jedná o problematiku nad rámec této práce, dále se marketingovému plánu v textu nevěnuji.

### **1.3 Segmentace, zacílení a umístění na trhu**

Podnik, kterému se věnuji v analytické části, nabízí produkt, který teprve čeká na svůj prostor na masovém trhu. Zaměření tohoto produktu je na specifické potřeby a přání po osobním rozvoji, nových úhlů pohledu, psychologických poznatků a koučovacího přístupu. Při uvažování cíleného marketingu, který je orientován na specificky popsaného kupujícího, respektive určitou méně nebo více konkrétní skupinu či jednotlivce, ještě před výběrem vhodných marketingových nástrojů obsažených v mixu si potřebujeme odpovědět na otázky týkající se zacílení, segmentace a umístění produktu na trhu. Půjde tedy o segmentaci - identifikování a charakterizování odlišných zákaznických skupin podle kupního chování. Cílení - volba jednoho (či více) vhodných trhů pro vstup.

Umístění, kde specifikujeme vlastnosti a charakteristiky produktu nesoucí sdílení pro potenciální kupující. (Kotler, 2007)

Korektně provedená segmentace definuje trh lepším způsobem a pomáhá odpovědět na jeho měnící se potřeby, také získat informace o konkurenci. Vše dohromady pomůže lépe alokovat zdroje a efektivněji strategicky plánovat. K vymezení daného trhu lze postupovat např. podle následujících kritérií:

- geografické
- demografické
- etnografické
- fyziografické
- psychografické
- dle chování (Zamazalová, 2010)

## **1.4 Nástroje marketingového mixu**

Produkt z hlediska marketingového pojetí mívá širší význam, než jak ho můžeme běžně chápat.

### **1.4.1 Product (Produkt)**

Základní stavební kameny každého podnikatelského subjektu je buďto produkt nebo nabídka. Jádrem obchodní činnosti podniku je produkt, který přímo a zásadně ovlivňuje i ostatní komponenty marketingového mixu. Marketing nahlíží na produkt jako na cokoliv, co je na trhu nabízeno nebo směnováno, je předmětem uspokojení určité potřeby, řešení určitého problému nebo objekt určité hodnoty. (Kotler, 2007)

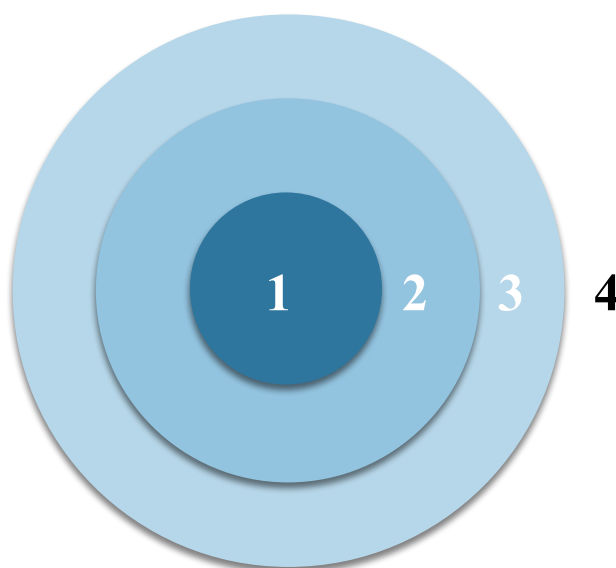


Produkt tedy může být:

- hmotný statek - výrobek (např. spotřební výrobky jako jsou potraviny, drogerie, oděvy, dopravní prostředky; výrobní prostředky, např. stroje a spotřební materiál jako např. suroviny, kancelářský nábytek, ochranné pomůcky, atp.)
- služba - (obchodní, ubytovací, stravovací, finanční, pojišťovnická, servisní, řemeslnická, dopravní, vzdělávací, informační, zprostředkovatelská, zdravotnická, veřejná, marketingová, atp.)
- myšlenka - (know-how, licence) (Kotler, 2007)

U spotřebního zboží lze rozdělit:

- nákup zboží časté spotřeby (základní potraviny, hygienické potřeby, noviny, cigarety, atp., kupující je většinou ovlivněn dostupností nabídky, která je zase ovlivněná orientací na preferovanou distribuční síť, značkou, optimální cenou a jakostí produktu)
- nákup zboží dočasné spotřeby (oděvy, vybavení domácnosti, zboží pro volný čas, potravinářské speciality) - dražší zboží s určitým společenským významem, složitější rozhodovací proces (zkušenosti, marketingový mix)
- nákup luxusního zboží (kvalitní oděvy, luxusní produkty pro bydlení, vysoce speciální zboží pro hobby, některé osobní automobily) (Kotler, 2007)



**Obr. 1 - Marketingová struktura produktu**

Zdroj: vlastní zpracování

Marketingová struktura produktu:

1. základní úroveň produktu – uspokojení základních potřeb zákazníka
  - Je stejná jako hlavní funkce produktu, pokládá dvě otázky: “Co kupuji?” a “Jakou základní službu mi produkt poskytne?” (např. jídlo – zasyčení).
2. druhá úroveň produktu – formální výrobek
  - Definuje, jakým způsobem bude potřeba uspokojena, má určitý objektivní základ – promítá se do konkrétních vlastností produktu (např. jakýkoliv funkční osobní automobil uspokojuje potřebu přepravy osob).
3. třetí úroveň produktu – rozšířený produkt
  - Produkty s různými doplňky (např. automobil s nadstandardní výbavou), nákup lze zhotovit i jinak (např. leasing, délka záruční lhůty, atp.)
4. čtvrtá úroveň produktu – psychologické vnímání úplného produktu
  - Zahrnuje všechny předchozí úrovně produktu a jejich prožitek zákazníkem. (Vysekalová, 2011)

Spojením všech úrovní vzniká úplný marketingový produkt, který je schopen obstát v boji s konkurencí. Konkurenční boj v současnosti se pohybuje mezi rozšířeným produktem, image a značek firem. (Vysekalová, 2011)

#### **1.4.1.1 Produkt jako služba**

“Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé straně. Svou podstatou je nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.” (Kotler, 2007)

Službám se obecně přisuzují tyto čtyři vlastnosti:

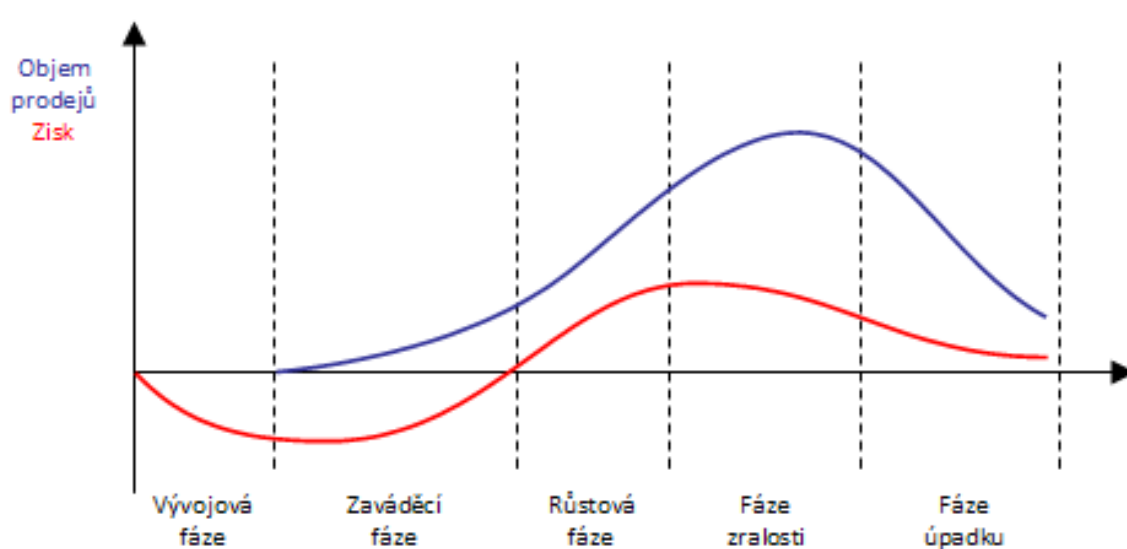
- nehmotnost – služby jsou do velké míry abstraktní a nehmotné
- proměnlivost – služby nejsou standardní a jsou vysoce proměnlivé
- nedělitelnost – výroba a spotřeba většinou probíhá současně a za účasti zákazníka
- pomíjivost – služby nelze skladovat (Payne, 1996)

Ve své práci se věnuji čisté službě. Další hledisko dělení tržní nabídky, kterou firmy nabízejí, podle Kotlera jsou:

- čistě hmotné zboží – sestává se pouze z hmotného produktu
- hybrid – nabídka se skládá ze dvou stejných částí – ze zboží a služeb
- čistá služba – nabídka se skládá pouze ze služby
- hlavní služba spolu s malým podílem zboží a dalších drobných služeb – k hlavní službě je nabízena menší doplňková služba. (Kotler, 2007)

### 1.4.1.2 Životní cyklus produktu

Tradiční ekonomický model životního cyklu výrobku, resp. tržeb z něho plynoucí, zahrnuje čtyři fáze: zavedení, růst, zralost a fázi úpadku. K tomuto modelu je někdy přidružována i fáze vývojová viz. následující schéma.



**Graf 1 – Etapy životního cyklu výrobku**

(Zdroj: Zamazalová, 2010)

Fáze vývoje – v této fázi hledáme nápady, náměty a děláme průzkum trhů. Při nerentabilitě výrobku se v této fázi bez dalších nákladů podnik může rozhodnout opustit výrobek.

Zaváděcí fáze – trh testuje výrobek, překonávají se výrobní a obchodní obtíže. také vznikají náklady na reklamu a podporu prodeje výrobku.

Růstová fáze – nárůst tržeb a potažmo zisku, k placené reklamě se přidává i působení referencí spokojených zákazníků.

Fáze zralosti – obrat již neroste, ale stabilizuje se. kladou se otázky ohledně správného nastavení ceny oproti vstupující konkurenci, výrobek se modifikuje a obhájí své místo na trhu. (Zamazalová, 2010)

Fáze úpadku – zastarávání výrobku, ať už umělé nebo technické. Přichází výrazný pokles prodeje a posléze i zastavení výroby.

V realitě dochází k různým modifikacím životního cyklu výrobku. V jednotlivých fázích životního cyklu dochází také ke změnám cen. Výrobci uplatňují jiné ceny např. při zavádění nového výrobku a jiné při konkurenčním boji v růstové fázi. Ceně, jako dalšímu nástroji marketingového mixu, se dále podrobněji věnuji v následující kapitole. (Zamazalová, 2010)

### **1.4.2 Price (Cena)**

Podniky existují právě kvůli kumulaci zisků, proto se od cenové politiky odvíjí i výše příjmů podniku. Rozhodování o ceně jsou důležité pro vnímání hodnoty a kvality produktu a služeb zákazníkem a také hrají významnou roli při budování image služby. (Payne, 1996)

Obchod je možné udržet pouze pokud budou zákazníci ochotni přijímat dané ceny. Ceny dávají zisk a zisk nejenže zaplatí současné výlohy, ale vytvoří i rezervu pro budoucnost, kdy obchod nemusí prosperovat. Zisk je měřítkem úspěchu při získávání, uspokojování a udržení zákazníků. (Rogers, 1993)

### **1.4.3 Place (Místo)**

Produkt můžeme prodat pouze tehdy, když se se zákazníkem setká na určitém místě a ten jej koupí. Když se o produktu řekne, že má dobrou distribuci, znamená to především, že se dostane na správné místo ve správný čas. Jednou ze zásad dobrého marketingu je i to, že by na správném místě ve správný čas měly být také správné výrobky za správnou cenu. (Rogers, 1993)

Hlavními úkoly, které místo či distribuce poskytuje jsou:

- Prodej produktu,
- Služby pro produkt,
- Komunikace o produktu (Vysekalová, 2011)

#### **1.4.4 Promotion (Propagace)**

Neboli proces komunikační povahy, který je jak koncepční, tak cílevědomý, má za úkol specifickými podněty mezi prodejcem a cílovou skupinou zprostředkovat změnu postoje a chování. Propagace je nadřazeným pojmem jednotlivých částí komunikačního mixu, zároveň je také náhradou za termín marketingová komunikace. Komunikační nástroje si za cíl berou ovlivnění poznávacích, motivačních a rozhodovacích procesů cílové skupiny ve vztahu ke komunikovanému produktu či službě. (Vysekalová, 2011)

#### **1.4.5 People (Lidé)**

Rozšiřujícím nástrojem marketingového mixu jsou ti, kdo službu realizují, tedy lidé, kteří vědí jak danou službu udělat svým unikátním způsobem. Ostatně jednou z charakteristik služby je, že je její podoba unikátní a neopakovatelná ve vztahu k poskytovateli. Pro zákazníka jsou tedy lidé vykonávající službu součástí produktu. Lidé provozující službu se zaměřují na zákazníka, rozdělují svůj čas mezi zákazníky stávající a vyhledávání nových, komunikují, tedy podávají odborné informace o produktech a službách, které poskytují, prodávají, neboli ovládají prezentaci zboží, navazování kontaktů, zodpovídání dotazů a námitek a uzavírají obchody, také poskytují servis zákazníkům, konzultují s nimi problémy, zajišťují technickou pomoc, řeší platby a dodávky, dělají průzkum trhu a podávají o něm zprávy. (Kotler, 2007)

#### **1.4.6 Process (Proces)**

Zákazníci kromě služby vnímají i způsob, jakým je služba poskytována. Proces tedy přispívá ke zvýšení kvality služby, jeho hlavními body jsou rozmanitost a komplexnost. U procesů lze snížit rozmanitost, tedy zvýšit standardizaci některého z procesů služby, či

zvýšit rozmanitost, tedy více přizpůsobit službu individuálním potřebám zákazníků. Dalším způsobem jak ovlivnit proces je více specializovat produkt, což povede ke snížení jeho komplexnosti nebo naopak rozšířit svůj produkt či službu, zvýšit univerzálnost či nabídku, což povede ke zvýšení komplexnosti. Spojení zákazníka a poskytovatele služby je důvodem k tomu, aby se firma zaměřila na to, jakým způsobem je tato služba poskytována. (Vašítková, 2014)

#### **1.4.7 Physical Evidence (Materiální prostředí)**

Vnímání prostředí, kde je služba poskytována je jednou z dalších součástí marketingového mixu. Jde o prostor, kde se zákazník střetává s poskytovatelem služby a vzájemně spolu interagují, dále sem patří například také hmotné věci, které umožňují poskytnutí služby. Prostor, tedy zvenku i zevnitř, hraje významnou roli při zákaznickově vnímání kvality služby, stejně tak jako ostatní fyzické atributy služby, jako je například oděv poskytovatelů služby, kvalita a design materiálů nebo kancelářských potřeb a brožur. Prostředí se dá vnímat jako obal služby a pomáhá budovat image a celkový dojem, protože firmu odděluje od konkurence. (Kincl, 2004)

### **1.5 Nástroje komunikačního mixu**

Marketingová komunikace se dá charakterizovat jako souhrnný komunikační proces firmy, který tvoří jednotlivé složky a jejich kombinace. Stejně jako i v jiných částech marketingu tvoří jednotlivé nástroje v podobě komunikačního mixu. Patří do něj:

- reklama (Advertising),
- osobní prodej (Personal selling),
- podpora prodeje (Sales promotion),
- práce s veřejností (Public relations),
- přímý marketing (Direct marketing),
- sponzoring,
- nová média (New media),
- veletrhy a výstavy (Vysekalová, 2007).

### 1.5.1 Reklama

Reklama je nejzásadnější částí komunikačního mixu. Přináší možnost oslovit široký segment veřejnosti. Je to zároveň ale pouze jednosměrná forma komunikace. Vzhledem k její neosobnosti může být tudíž méně přesvědčivá, a ne vždy vyvolá reakci jakou si firma přeje.

„Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitosti, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytovaných služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak“ (Zamazalová, 2010).

Jeden z nejznámějších modelů spojený s principem fungování přesvědčování a ovlivňování zákazníků skrze reklamu je model AIDA.

- Attention (pozornost) - smyslem reklamy je vzbudit pozornost,
- Interest (zájem) - má také vyvolat zájem o výrobek,
- Desire (touha) - stejně tak vzbudou touhu po našem výrobku,
- Action (akce) - a nakonec má vést k nákupu. (Kotler, 2007)

### 1.5.2 Osobní prodej

Další formou komunikace je osobní prodej, kde prodejce komunikuje se zákazníkem na přímo. Při této komunikaci je největší výhodou možnost reagovat na zákaznickou potřebu, tedy otázky a připomínky, rovnou a tím jeji snadněji přimět k nákupu produktu. V tomto přístupu ovšem záleží na profesionalitě a schopnostech prodejce. Podmínkou je dobré vystupování, dokonalá znalost produktu a jeho samotná přesvědčenost o kvalitách toho kterého produktu. Využívá také psychologických postupů ovlivňování. Osobní prodej se děje prostřednictvím obchodních zástupců na obchodních setkáních, veletrzích, výstavách, atp. (Foret, 2003; Horáková, 1992).



### **1.5.3 Podpora prodeje**

Obecně se podpora prodeje popisuje jako proces orientovaný především na komunikaci a poskytování podnětů. V takovém případě komunikaci představuje jakákoliv forma transferu informací a přesvědčování a podnět je praktický motiv ke koupi produktu.

Obsahuje různé motivační nástroje z velké části krátkodobého charakteru, vytvářeních pro podporu rychlejších či větších nákupů produktů zákazníky nebo obchodníky. I když se nástroje podpory prodeje mohou dost lišit (např. soutěže, kupony, prémie), všechny mají společně tři hlavní věci:

Komunikace – obchodníci si získávají pozornost a poskytují informace, které zákazníka mohou přivést k produktu

Stimuly – přináší zákazníkovi výhody nebo přínosy, které pro zákazníka znamenají spotřebitelskou hodnotu

Výzvy – obsahují výzvu, kterou nutí zákazníka uskutečnit transakci hned (Kotler, 2007)

### **1.5.4 Public relations**

Význam “práce s veřejností” je založen především na třech odlišných kvalitativních prvcích:

Vysoká věrohodnost – pro diváky jsou mnohem skutečnější a věrohodnější nové příběhy než reklamy.

Schopnost zaujmout kupujícího – public relations často zasahují zákazníky, kteří se vyhýbají prodejcům a reklamám.

Zdůrazňování důležitosti – stejně jako reklama mají schopnost zdůraznit důležitost firmy či produktu. (Hesková, 2009)

### **1.5.5 Přímý marketing**

Všechny formy přímého marketingu (internetový marketing, telemarketing, poštovní zásilky, atd.) mají společně charakteristiky:

- neveřejný – sdělení jsou určena konkrétní osobě.

- přizpůsobený – mohou být zpracována tak, aby měly účinek na konkrétní osobu.
- aktuální – sdělení je možné připravit velmi rychle.
- interaktivní – dle reakce osloveného můžeme své sdělení měnit. (Hesková, 2009)

### **1.5.6 Sponzoring**

Jedna ze složek public relations, sponzoring, je formou komunikace založenou na službě výměnou za protislужbu. Sponzor poskytuje věcné dary – peníze, technologie, zájezdy, za které od sponzorovaného přijímá protislужbu, která mu pomůže k lepším výsledkům svých marketingových cílů (Vysekalová, 2007).

### **1.5.7 Nová média**

Digitální, interaktivní, síťová, hyper či supermédiá a média 2.0, všemi těmito názvy se říká novým médiím. Do marketingové komunikace v dnešní době již dlouhou dobu patří komunikace se zákazníky prostřednictvím internetových služeb. Patří sem reklama na internetu, webové stránky, bannery, e-shopy, e-maily a další internetové. (Vysekalová, 2007)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analytické části nejprve představím společnost, ve které bakalářskou práci zpracovávám, popíši čím se společnost zabývá, jaká je její organizační struktura a zanalyzuji současný stav marketingového mixu, marketingový mix konkurence, makroprostředí a mikroprostředí společnosti.

### 2.1 Základní informace



**Obr. 2 – Logo společnosti** (Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz))

Název: Coaching Systems s.r.o.

Sídlo: Badeniho 291/3, Hradčany, 160 00 Praha 6

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Spisovná značka: C 94733 vedená u Městského soudu v Praze

Základní kapitál: 1 000 000,- Kč

Datum zápisu: 6. srpna 2003

Kancelář: Badeniho 291/3, Hradčany, 160 00 Praha 6

Zdroj: [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

#### 2.1.1 Historie společnosti

*“Pomáháme organizacím, týmům a jednotlivcům plně rozvíjet jejich potenciál a efektivně dosahovat jejich cílů. Naším cílem je spokojený zákazník dosahující úspěchů.”*

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

Společnost vznikla v srpnu roku 2003 v Praze – zakladateli byli Robert Demare a Norbert Riethof.

Hlavním zaměřením společnosti bylo využití inovativního spojení výkonnostních tréninků, koučování a typologie. Tyto pilíře byly dále rozpracovány do dnešní podoby portfolia řešení využívajících komponentů z diagnostiky, výukových programů a týmového či individuálního koučování.

Společnost spolupracuje se stovkami významných zahraničních a českých společnostmi z oborů IT, farmaceutického průmyslu, bankovníctví, retailu, výroby, komunikačních technologií, reklamy a dalších.

Některé z těchto společností jsou Accenture, Boehringer Ingelheim, Bosch, Fischer, CET 21, Czechinvest, ČSOB, Dell, Deloitte, DHL, Gefco, Kimberly – Clark, Kofola, Komerční banka, Novo Nordisk, Roche, Sanofi Aventis, Shering – Plough, Skanska, Tesco, Walmart, Zentiva a další. Vzdělávací akce těmto a dalším firmám pomohly již k tisícům spokojených zákazníků.

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

## **2.2 Produkty**

### **2.2.1 Koučování**

Koučováním jednotlivců i celých týmů s cílem rozvinout potenciál koučovaných. Společnost poskytuje koučovací programy zaměřené na práci manažerů, koučování prodejců přímo v terénu, dlouhodobé programy osobního rozvoje a další. Metodika společnosti zahrnuje principy G.R.O.W. a „inner game“ se zaměřením především na výkonnostní koučování. Při koučování se často aplikují znalosti typologie osobnosti podle MBTI® a přístupy různých koučovacích škol.

Koučování vnímá jako profesionální doprovázení koučovaných v jejich rozvoji, k vytváření bezpečného a inspirativního prostoru pro přemýšlení, rozhodování a realizaci cílů koučovaného. Koučování přináší zvyšování uvědomění, vnímání odpovědnosti za svůj rozvoj, pomáhá ke zvládnání změn a zvýšení výkonu. Naše společnost je členem

EMCC (European Mentoring and Coaching Council) a aktivně se podílí na jeho činnosti v českém i mezinárodním prostředí.

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

### **2.2.2 Diagnostika**

Produkty sloužící k sebepoznání a rozvíjení potenciálu. Zjišťuje se situace klienta, analýza jeho rozvojových potřeb, předpoklady, dovednosti a postoje pracovníků. Využívají se při tom různé psychodiagnostické metody, často jungovská typologie osobnosti MBTI®, která umožňuje poznání jednotlivců a analýzu pracovních týmů, zmapování silných stránek a doporučení pro další rozvoj.

Mezi produkty patří např. strukturované rozhovory, spolujízdy v terénu, 360° zpětná vazba, assesment centra, development centra pro management, sales audit, analýza týmu podle MBTI®, atp.

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

### **2.2.3 Tréninky**

Jsou zaměřeny na rozvíjení znalostí, dovedností a postojů účastníků. Vedou se interaktivní formou s využitím zážitkových technik, což pomáhá k intenzivnímu zapojení účastníků, k jejich motivaci k rozvoji a celkovému výsledku tréninkového procesu. Realizují se tréninky v oblasti obchodních, manažerských a všech dalších soft skills. Propojuje se psychologický přístup se znalostí business prostředí a zaměřujeme se na praktické využití znalostí a dovedností z tréninku v aktuální situaci klienta.

Tréninkových moduly se přizpůsobují podle potřeb a situace klienta. Kurzy jsou určeny pro všechny úrovně vstupních znalostí a dovedností, od základních dovedností po pokročilé úrovně a jsou koncipovány tak, aby po jejich absolvování přinášely účastníkům a zákazníkům měřitelné výsledky.

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

## **2.2.4 Academy of Coaching Excellence Practitioner**

Tereza Damborská, Anita Crkalová a Norbert Riethof založili Academy of Coaching Excellence v roce 2010.

Cílem akademie je poskytovat bezpečný prostor pro lidi, kteří mají zájem o osobní rozvoj, budování leadershipu či vlastní praxi kouče. Ve své bakalářské práci se zaměřím především na produkt dlouhodobého výcviku koučů Practitioner.

Zdroj: [www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu)

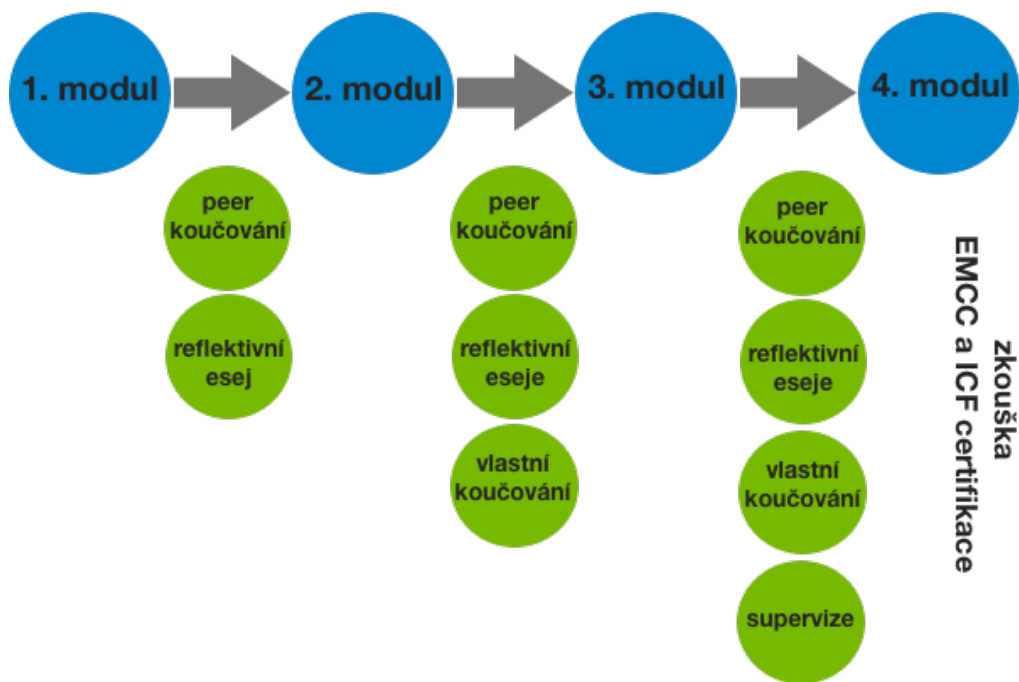
## **2.2.5 Popis produktu Academy of Coaching Excellence Practitioner**

Practitioner je intenzivní výcvik, který propojuje světy manažerů a koučů, dodržuje nejpřísnější profesní a etické standardy, které jsou na mezinárodním poli považované za součást kvalitní práce kouče a mentora. Jako první a zatím jediný výcvik získal akreditaci od Evropské rady pro mentorink a koučink (the European Quality Award, EMCC) a zároveň má schválení od Mezinárodní federace koučů (Approved Coach Specific Training Hours, ICF), dále je i jako akreditovaný jako rekvalifikační výcvik Ministerstvem školství České republiky pro pozici Kouč.

Zdroj: [www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu)

Výcvik se koná ve skupině maximálně 12 účastníků a skládá ze čtyř dvoudenních modulů, tedy osmi výcvikových dní. Každý z těchto dvoudenních modulů je zaměřen na teorii a praxi dle souboru kompetencí koučů podle kompetenčních rámců EMCC a ICF, které jsou přiloženy v příloze 1 a 2.

Dalšími částmi výcviku jsou peer coaching skupiny, což jsou skupiny trojic účastníků, které se navzájem schází, koučují a dávají si zpětnou vazbu, dále reflektivní eseje peer coaching skupin, esej na literaturu, koučování vlastního klienta mimo skupinu, kazuistika na tento koučovací proces a v neposlední řadě individuální supervizní setkání.

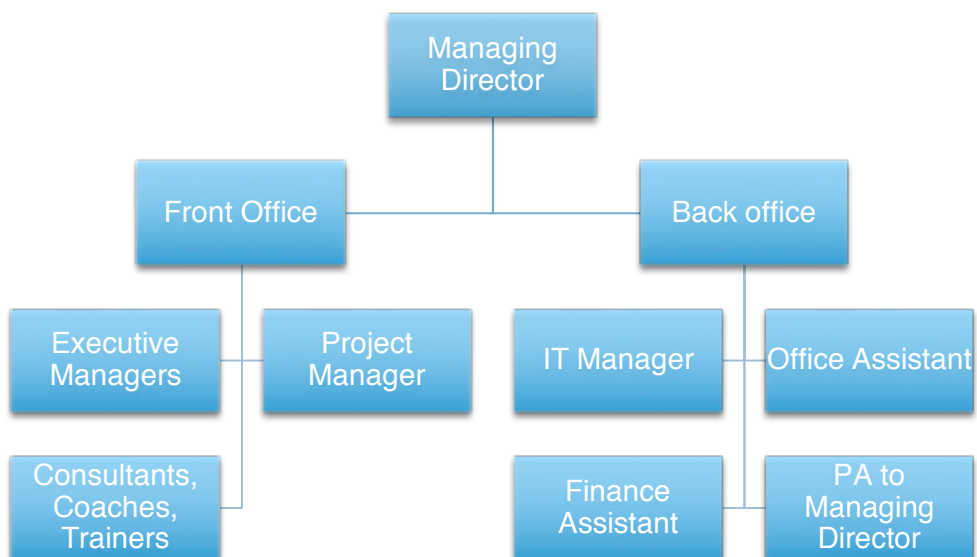


**Obr. 3 – Průběh výcviku koučů**

Zdroj: <http://acecoaching.eu>

## 2.3 Organizační struktura

Ve společnosti v současnosti funguje 8 různých pozic z nichž některé zastává více lidí.



**Graf 2 – Organizační struktura**

Zdroj: vlastní zpracování dle interního materiálu

1. Managing Director – výkonný ředitel nesoucí odpovědnost za společnost, řízení společnosti, strategické plánování, atp. Zároveň jeden z hlavních koučů, konzultantů a trenérů společnosti.
2. Executive Managers – osoby podílející se na řízení společnosti, strategickém plánování, atp. Zároveň jedni z hlavních koučů, konzultantů a trenérů společnosti.
3. Project Manager – zodpovědná osoba za projekt akademie vzdělání koučů Academy of Coaching Excellence
4. Consultant, Coach, Trainer – konzultanti, koučové a trenéři zaměřující se na práci s lidmi
5. IT Manager – funkce odpovědná za plynulý chod webového rozhraní webů a online nástrojů
6. Office Assistant – funkce odpovědná za podporu plynulého chodu kanceláře
7. Finance Assistant – osoba podílející se na fakturaci, zpracování firemních dokumentů a účetnictví
8. PA to Managing Director – asistent výkonného ředitele a podpora chodu kanceláře

## **2.4 Marketingový mix produktu**

Vzhledem k zaměření své bakalářské práce se chci věnovat především jednomu konkrétnímu produktu společnosti Coaching Systems s.r.o., a to výcvik koučů Academy of Coaching Excellence Practitioner.

### **2.4.1 Product (Produkt)**

Jádrem produktu akademie koučů, kterého jsem sám účastníkem, je poskytnout účastníkům teoretické a praktické dovednosti, aby mohli začít koučování profesionálně využívat.

Zároveň je jádrem uspokojení jeho potřeb po osobním rozvoji, učení se nové dovednosti koučování, ať už pro jejich stávající zaměstnání nebo samotnou změnu zaměstnání.



Kvalita se u takto specifických služeb těžko porovnává, ale dvěma klíčovými kvalitativními ukazateli mohou být akreditace od organizací sdružující kouče a také lidé, kteří výcvik vedou.

Výcvik je jako jediný v České republice akreditovaný hned dvěma největšími mezinárodními organizacemi sdružující kouče, stejně tak i Ministerstvem školství České republiky jako rekvalifikační kurz.

Akreditace, které výcvik obdržel jsou Accredited Coach Specific Training Hours (ACSTH) od International Coaching Federation a European Quality Award (EQA) od European Mentoring and Coaching Council.

Lidé, kteří tento výcvik vedou jsou koučové s 20letou praxí, autoři dvou knih, aktivní členové EMCC, PhDr. Anna Crkalová a PhDr. Norbert Riethof, který je zároveň prezident EMCC pro Českou republiku.

#### **2.4.1.1 Organizace spojující kouče a zajišťující kvalitu**

Abychom lépe porozuměli kvalitě produktu, popíšeme si jednotlivé národní a mezinárodní organizace sdružující profesionální kouče a vzdělání v této oblasti.

#### **2.4.1.2 International Coach Federation (Mezinárodní federace koučů – ICF)**

Mezinárodní federace koučů založená v roce 1995 Thomasem Leonardem je největší světová organizace sdružující profesionální kouče ze 128 zemí světa s více než 26 000 členy. ICF se soustředí na rozvoj profese kouče, definuje vysoké profesní standardy, zajišťuje nezávislou certifikaci pro kouče a podporuje vytváření globální sítě certifikovaných profesionálních koučů. ICF podporuje kontinuální vzdělávání koučů a akredituje školy a vzdělávací programy podle přijatých standardů pro zaručení profesionality koučování. V České republice působí Mezinárodní federace koučů od roku 2005.

Zdroj: <http://www.coachfederation.cz/>

### **2.4.1.3 European Mentoring and Coaching Council (Evropská rada pro mentoring a koučování – EMCC)**

Evropská rada pro mentoring a koučování vznikla již v roce 1995 pod názvem EMC (Evropská rada pro mentoring) a jedním z jejích zakladatelů byl i samotný zakladatel koučování tak, jak ho dnes známe, Sir John Whitmore a David Clutterbuck. V roce 2002 se EMC přejmenovalo na EMCC a v dnešní době má již přes 5000 členů v 67 státech světa. Česká republika se k EMCC připojila v roce 2009.

Zdroj: [www.emcc-czech.cz](http://www.emcc-czech.cz)

### **2.4.1.4 Česká asociace koučů (ČAKO)**

Česká asociace koučů (ČAKO) vznikla roku 2004 a působí pouze v rámci České republiky. Jejími členy mohou být nejen profesionální koučové, ale všichni, kteří se o koučinku zajímají a jsou jim blízké hodnoty ČAKO. Hlavním posláním této organizace je kultivace a zvyšování úrovně koučinku v ČR, čehož se snaží docílit akreditacemi koučů, prosazováním etického kodexu, propagací koučinku na seminářích a konferencích a také podporou spolupráce svých členů na bázi supervize, ale i výměny zkušeností

Zdroj: [www.cako.cz](http://www.cako.cz)

## **2.4.2 Price (Cena)**

Cena, jako jeden z hlavních rozhodovacích faktorů pro většinu účastníků je jednou z nejdůležitějších částí marketingového mixu.

Cenová politika společnosti se pohybuje na úrovni odpovídající ojedinělosti výcviku v podobě akreditací od obou největších mezinárodních organizací spojující kouče, jde o jediný výcvik s oběma akreditacemi ve Střední Evropě. Dále reflektuje kvalitu a zkušenost garantů kurzu, kde má každý z lektorů více než 20 let praxe kouče a oba jsou důležitými postavami na poli českého koučování, podrobné představení obou hlavních vedoucích výcviku je dále v práci.

Cena se i přes tyto kvality pohybuje na úrovni srovnatelné s konkurenčními výcviky, i pod jejich úrovní některých výcviků.

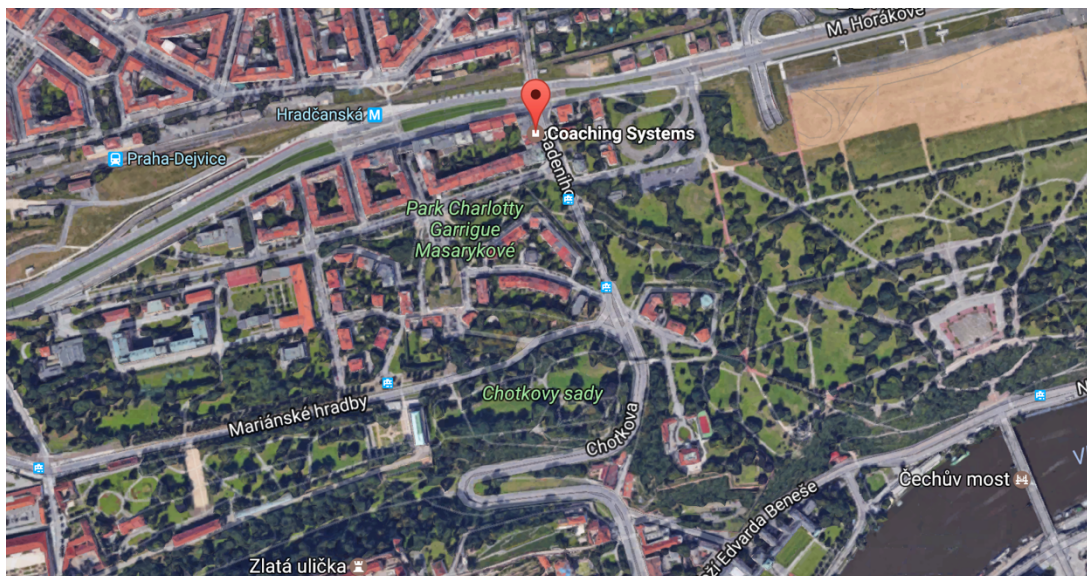
- Naše společnost 59 800,- Kč + DPH,
- konkurence od 48 000,- Kč + DPH až přes 100 000,- Kč + DPH.

Zdroj: [www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu) a webové stránky konkurentů

### 2.4.3 Place (Místo)

Prostory ležící na pomezí Prahy 1, 6 a 7 přímo naproti Španělskému velvyslanectví, vzdušnou čarou asi 500 metrů od Pražského hradu a minutou cesty do parku Letenských sadů společnost používá jako kanceláře a zároveň místo pro výcviky, kterým jsou reprezentativní rekonstruované prostory privátní advokátní kanceláře ze třicátých let minulého století, které působí jak profesionálně, tak i osobně a bezpečně.

Z geografického pohledu jsou prostory na okraji centra Prahy obléhající parky velmi výhodnou polohou s výbornou dostupností, jak veřejné dopravy, tak i možnosti parkování v přímé blízkosti. Prostory jsou jedním z nejsilnějších argumentů stávajícího marketingového mixu.



Obr. 4 – Mapa sídla společnosti (Zdroj: maps.google.com)



**Obr. 5 – Prostory společnosti** (Zdroj: interní materiály společnosti)

#### **2.4.4 Promotion (Propagace)**

Školu koučování propagujeme prostřednictvím webových stránek, sociálních sítí, emailových rozesílek a nepravidelně i v tištěných médiích.

##### **2.4.4.1 Sociální sítě**

Aktuálně provozujeme účet především na Facebooku, kde máme zatím okolo 240 lidí, kteří sledují naši stránku, kam podáváme krátké zprávy o dění ve firmě, zájmové články z oblasti psychologie a koučinku, zdroj rychlého sdílení informací, například v případě naplnění posledních míst kurzů, atp.

Příspěvky přidáváme nepravidelně, zhruba 1x za týden, z celkového počtu 350 příspěvků tvoří reklamní příspěvky přibližně 70 % příspěvků, přičemž zájmové články tvoří přibližně 30 %.

Zdroj: interní data z Facebookové stránky společnosti

Jako příklad uvádím jeden z příspěvků a jeho interakci k němu, viz. Obr 6. Příspěvek vidělo 153 lidí a reagovalo na něj 10, ať už označením „To se mi líbí“ či sdílením, včetně samotného profesora Längleho. V oblasti sociálních sítí a sdílení vidím příležitost k růstu především pro zvýšení zájmové skupiny pro rozšíření povědomí o firmě.

**Academy of Coaching Excellence**  
Published by Vojta Zapletal [?] · 14 September 2016 · ©

Žák Viktora Frankla, Prof. Alfred Längle přijede exkluzivně do ČR díky spolupráci s naší akademií!

Viktor Frankl je autorem knihy "A přesto říci životu ano" - psychologického rozboru života v koncentračních táborech v Osvětimi a Terezíně

Prof. Alfred Längle ([www.laengle.info](http://www.laengle.info)) je studentem a autorem biografie Viktora Frankla, psychologem, psychoterapeutem, praktickým lékařem a zakladatelem Mezinárodní společnosti pro Logoterapii a Existenciální analýzu (GLE-I)... [See more](#)

**153** People Reached

**10** Likes, Comments & Shares

<b>9</b> Likes	<b>7</b> On Post	<b>2</b> On Shares
<b>0</b> Comments	<b>0</b> On Post	<b>0</b> On Shares
<b>1</b> Shares	<b>1</b> On Post	<b>0</b> On Shares

**42** Post Clicks

<b>25</b> Photo views	<b>3</b> Link clicks	<b>14</b> Other Clicks <a href="#">?</a>
-----------------------	----------------------	------------------------------------------

**NEGATIVE FEEDBACK**

<b>0</b> Hide Post	<b>0</b> Hide All Posts
<b>0</b> Report as Spam	<b>0</b> Unlike Page

Get more likes, comments and shares  
Boost this post for 72 Kč to reach up to 2,200 people.

153 people reached [Boost post](#)

Alfried Längle, Kristýna Stoklásková and 5 others 1 Share

**Obr. 6 – Příspěvek společnosti na Facebooku**

(Zdroj: [www.facebook.com](http://www.facebook.com))

#### 2.4.4.2 Webové stránky

Naše firma nyní funguje na dvou webových portálech. Jejich úkolem je zákazníka co nejjednodušeji informovat o produktech a dění ve firmě, proto zde nejčastěji přidáváme pravidelné příspěvky s novinkami z oblasti výcviků, informace a aktualizace o datech nových tréninků, udržování veřejného firemního kalendáře a podobně.

Obecně se s webovými stránkami hlavně váží Pay Per Click (PPC) reklamy a Search Engine Optimalization (SEO) úpravy.

V této oblasti vidím také možnost vývoje v podobě vytvoření nových, přehlednějších stránek, které nabídnou uživatelům možnost více propojit Coaching Systems s.r.o. s firemním projektem Academy of Coaching Excellence. Spojit tak dvě navzájem provázané služby a nabídnout tak zákazníkům přehlednější přístup a přehled produktů, které firma nabízí. Podrobněji se budu tomuto návrhu věnovat v návrhové části práce.

Coaching Systems čeština | english HLEDAT

[Úvodní strana](#) [Společnost](#) [Produkty](#) [Reference](#) [Tým](#) [Kontakt](#)

**ACADEMY OF COACHING EXCELLENCE** **EMCC** **EQA**

Koučování a Leadership výcviky ZDE

**DIAGNOSTIKA**

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

**TRÉNINKY**

**KOUČOVÁNÍ**

**Novinky**

**Jak koučovat, když má koučovací zakázka existenciální / spirituální rozměr?**  
 Jak koučovat, když má koučovací zakázka existenciální / spirituální rozměr? Již příští týden Vás PhDr. Norbert Riethof provede Klubovým večerem EMCC na toto téma! Čtvrtek 25. 5. 18:00-20:30, Alwyn v Karlíně [celý článek](#)

**Poslední místo - MBTI® certifikační kurz začínající již 29. 3.!**  
 Vážení příznivci koučování a osobnostního rozvoje. Rádi Vám oznamujeme, že MBTI® certifikační kurz, který začíná již za tři týdny, 29.

**ZAJIJTE NAŠE VÝCVIKY ZDARMA**  
 Pravidelně každý měsíc  
 Bateniho 3, Praha 6

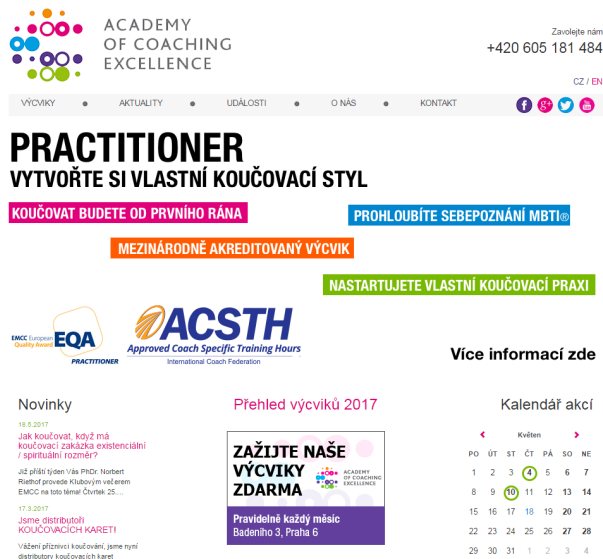
**PŘEHLED VÝCVIKŮ**  
 Academy of Coaching Excellence  
 2017

**opp Alliance Partner**  
 SILVER PARTNER  
 MBTI® STEP I MBTI® STEP II

**OUTSTANDING EUROPEAN ALLIANCE PARTNER 2013**  
 opp Partner Programme

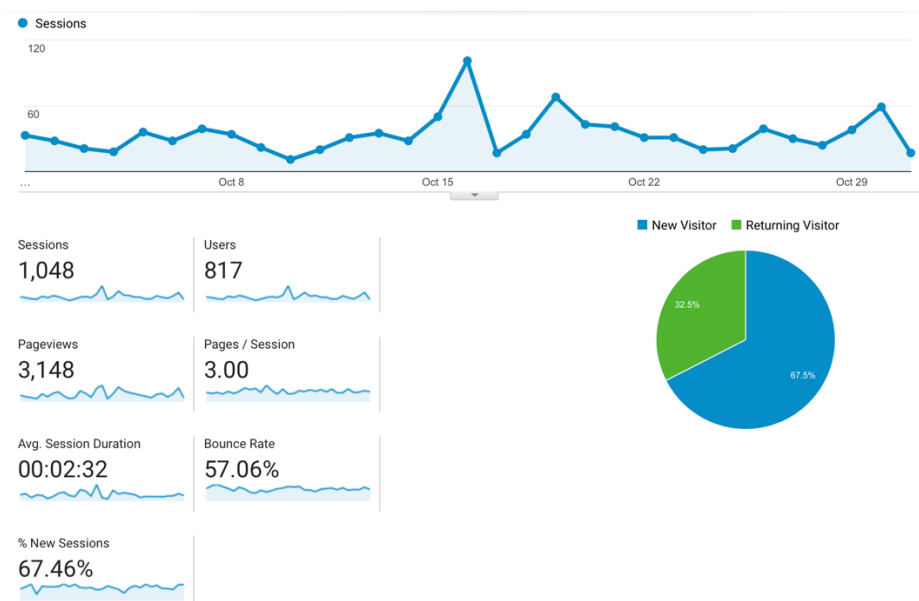
Obr. 7 – Webové stránky společnosti

(Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz))

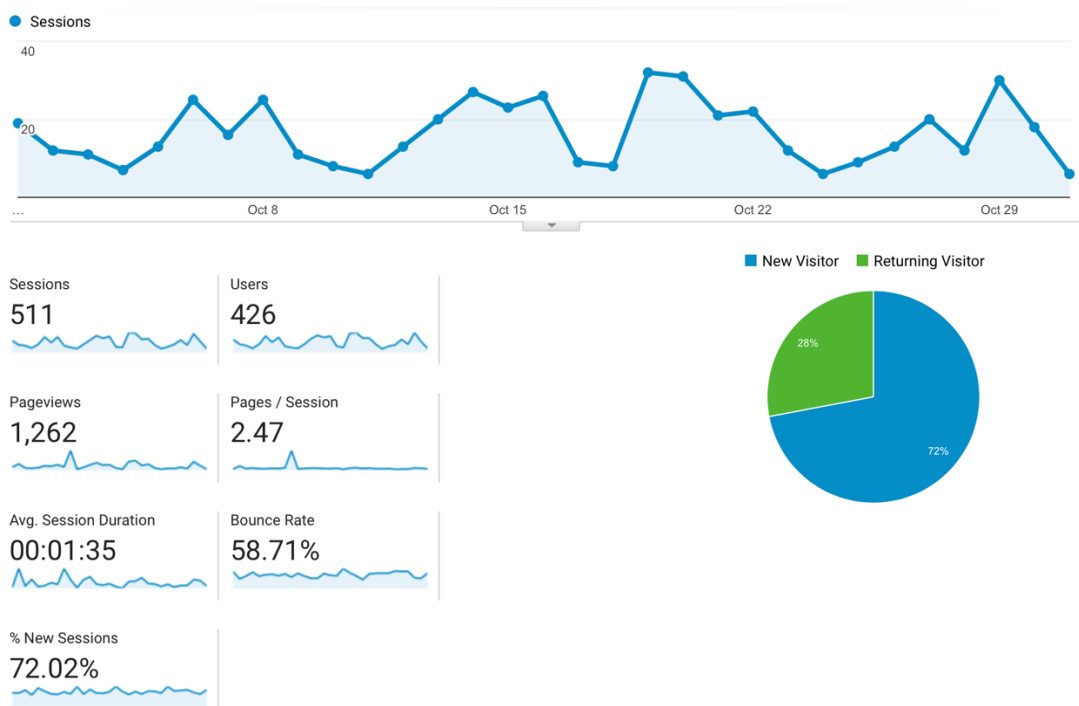


**Obr. 8 – Webové stránky projektu akademie koučů (velký obrázek v příloze 3)**  
(Zdroj: www.acecoaching.eu)

Připojuji náhled analýz návštěvnosti Google Analytics z října roku 2014 (viz. Obr. 9; starší datum z důvodu nezveřejnění aktuálních dat, obecně však práce využívá aktuálních dat, pozn. autora), kde na prvním grafu vidíme návštěvnost webových stránek www.acecoaching.eu a její hodnoty, které představovaly 817 unikátních uživatelů, kteří v průměru pokračovali na 3 další stránky našeho webu a prohlíželi jejich obsah průměrně 2,5 minuty. Míra okamžitého opuštění webu byla vcelku nepříznivá, a to na hranici 57 %.



**Obr. 9 – Analýza návštěvnosti webu akademie (Zdroj: Interní data Google Analytics)**



**Obr. 10 – Analýza návštěvnosti webu společnosti**

(Zdroj: Interní data Google Analytics)

V porovnání stránky [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz) měly pouze 48,7 % návštěvnost oproti druhému webu, návštěvníci si prohlédly v průměru o 0,5 strany méně, dobu strávená na stránkách byla o 28 % menší. Z těchto dat se dají vyčíst různorodé interpretace výsledků. Jako dvě hlavní by mohly být rozdílná uživatelská základna hledající informace a zastaralost webových stránek. Podrobněji se této situaci budu věnovat v návrhové části práce.

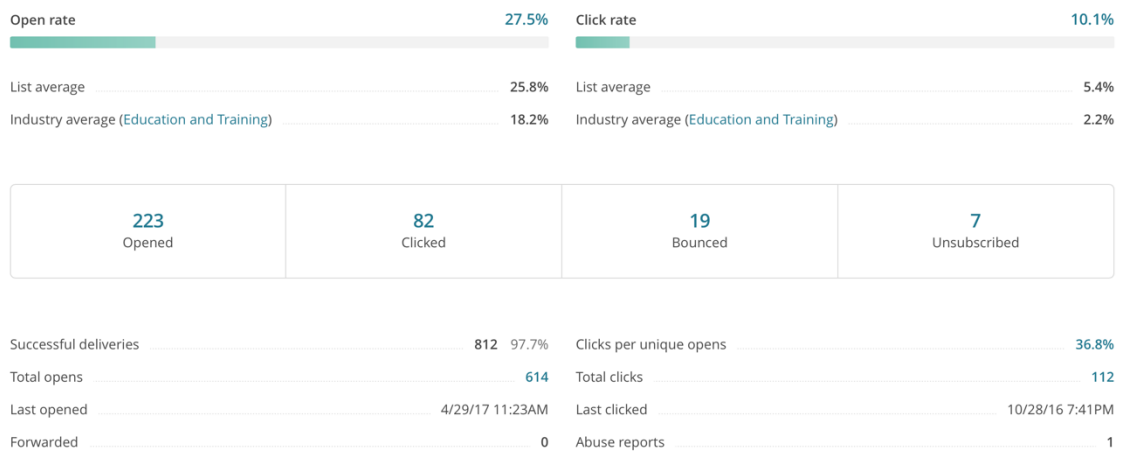
#### 2.4.4.3 Emailové rozesílky

Pro emailing používá společnost rozšířený internetový nástroj [www.mailchimp.com](http://www.mailchimp.com), který nabízí snadnou správu uživatelů, designování newsletterů a sledování dat kampaní.

Díky tomuto nástroji rozšiřuje příspěvky pro budování komunity koučů, nepravidelné rozesílky se speciálními nabídkami, pravidelné události ze světa Coaching Systems a jiné



rozesílky na různé databáze klientů, jako například účastníky kurzů, zájemce o newsletter a podobně.



### Obr. 11 – Analýza mailové kampaně

(Zdroj: Interní data Mailchimu)

Jako vzorový příklad jsem použil jednu z emailových kampaní, kde z celkového počtu 812 doručených emailů email otevřelo 223 unikátních adres, což představuje 27,5 % celkového počtu databáze, dohromady 614x, což znamená, že každý z lidí, kteří email otevřeli, se na něj podíval skoro 3x. Z těchto otevřených emailů na některý z odkazů kliklo 83 unikátních adres, celkem pak 112x, to znamená, že až třetina lidí klikla na některý odkaz dvakrát. Tato data představují úspěšnost kliknutí na jeden otevřený email 10,1 %, což v porovnání s daty z Mailchimu znamená, že tato kampaň byla o 51 % úspěšnější v počtu otevřených emailů, než je průměr celé oblasti vzdělávání a tréninků a o 359 % úspěšnější v počtu kliknutí na některý z odkazů v mailu. Nutno podotknout, že se jednalo o úspěšnou kampaň z části kvůli dlouhé pauze po předešlé kampani a dále také pravděpodobně z důvodu velkého obsahu informací v kampani. Pro ukázkou, jak kampaň vypadala jsou přiloženy nastříhané části mailu v příloze 4.

#### 2.4.4.4 Tištěná reklama

Dalším prostředkem propagace společnosti jsou i klasická média v tištěných časopisech zaměřujících se na psychologii a HR, jako například Psychologie dnes a HR forum.

Příspěvky v těchto médiích jsou jak informativního typu, jako například články, tak i reklamy na některé z pořádaných akcí pro rozšíření a udržení povědomí o aktivitách firmy.

**20**  
**VEDENÍ A TÝM**

## Koučování umožňuje pravdivější pohled na sebe i na druhé

Hlavním mottem Academy of Coaching Excellence (ACE), která již 5 let nabízí pestrou paletu využití různých koučovacích a psychologických škol, je „Vytvořte si vlastní koučovací styl“. Její dlouhodobé výcviky i krátkodobé kurzy koučování vycházejí z toho, že každý člověk je neopakovatelným originálem a každý z nás potřebujeme pro svůj rozvoj jiný přístup.

TEXT NORBERT RIETHOF

Kurzy existenciálního a Gestalt koučování učí lidi formulovat a prožít postoje, které následně umožňují autentičtější a svobodnější rozhodování v konkrétních situacích pracovního života. Dochází při nich ke zvyšování uvědomění, včetně vědomí sebe sama a svých skutečných motivací. Někdy je tento přístup velmi hluboký a může sahát daleko do minulosti člověka. „Jsem už se dotýkáme samotné hranice koučování a terapie či jiných poradenských směrů“, dodává Norbert.

Uvádí i konkrétní příklady: „S jedním svým nedovným klientem jsem rozehrála situaci, ve kterých je pro něj velmi obtížné říkat ostatním kolegům v práci „NE“, když po něm něco chtějí. Měl pocit, že jim musí vždy vyjít vstříc a nesmí je zklamat. Ze by to mohli brát jako zrada. Dostal jsem se až k tomu, že mu to připomíná situace z dětství, kdy musel být vydržen a zvládnout, i když na něj byly kladeny nepřiměřené nároky. Terapeutické téma? Možná ano, ale tento manažer by si nikdy sám od sebe nepřipustil, že je a tím něco „špatné“ nebo že má nějaký problém, který by měl být „vyřešen“. Díky koučování se mohl v těchto situacích lépe zabýhnout, to své pravé já, a uvědomit si,

„Měl bych vědět, zda má smysl, abych dalších dvacet let dělal to, co dělám teď.“ „Připadám si nyní jako na životní křižovatce a potřebuji se vydat správným směrem.“ Podobné věty zaznívají při koučování stále častěji. Koučování se po dvaceti letech své existence v ČR stalo úskalítním prostorem, ve kterém mohou být diskutována hluboká témata a ve kterém lidé uskutečňují svůj osobní rozvoj.

Za desetiletí lidského života si každý z nás vytváří svůj sebeobraz, sepojejí a také mnoho obranných mechanismů chránících naše – mnohdy křehké a cizí – já. Přes tyto ovosy (někdy až náosy) nejne schopni zabýhnout, natož učít a prožít sami sebe a své opravdové, autentické já, své opravdové emoce a dotknout se našeho skutečného prožívání. To samé pak s námi začínají naši blízcí, naši kolegové a spolupracovníci a je pro ně těžké poznat, kdo vlastně JE tím člověkem, se kterým se každý den setkávají.

„Díky existenciálnímu přístupu v koučování mohou naše koučovací výcviky pomoci našim účastníkům toto jádro – tuto vnitřní osobu – odhalit a více prozkoumat. Přivádí ji je k jejích osobním hodnotám a postojům, k tomu, na čem jim v životě skutečně záleží. Pomáhají jim v tom, aby se mohli pravdivěji pokládat se sebou i s ostatními lidmi. To mohou následně umožňovat i svým klientům“, popisuje principy výcviků koučů jeden ze zakladatelů Academy of Coaching Excellence Norbert Riethof.

Academy of Coaching Excellence nabízí dlouhodobé výcviky i krátkodobé kurzy v koučování a jako jediná v České republice nabízí svým účastníkům možnost uchytzet se o akreditace a certifikace koučů u 2 největších světových koučovacích asociací – EMCC a ICF. Poskytuje také náročné programy a supervize pro kouče i mentory.

jaký postoj chce zaujmout. To mu umožnilo se vůči nárokům svých kolegů účinněji vymezovat a být v práci efektivnější a spokojenější. Už nikdy nebyl ve věci svých emocí a nervů – domávaných postojů.“

Norbert Riethof se věnuje koučování od jeho počátku v ČR a patří ke zjedletem pro-koučování osob. Není předsedá jako prezident Evropské rady pro mentorování a koučování (EMCC) v České republice a v práci jako osobní kouč, lektor a konzultant. Je zakladatelem a ředitelem společnosti Coaching Systems, která od roku 2011 nabízí také výcviky koučování Academy of Coaching Excellence.

ACSTH – IQA

Více informací na 605 181 484  
[www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu)

Obr. 12 – Článek v časopisu (velký obrázek v příloze 5; zdroj: HR forum, 2016)

## 2.4.5 People (Lidé)

### 2.4.5.1 Zaměstnanci

Ve škole koučů se zákazníci setkávají se třemi skupinami zaměstnanců, lektory, projektovým manažerem a back office.

Lektoři – provází účastníky kurzu celým průběhem kurzu, jsou to koučové PhDr. Norbert Riethof a PhDr. Anna Crkalová.

Projektový manažer – stará se o pohodlí zákazníků od prvního kontaktu, jako podpora při jakýchkoliv potřebách zákazníků, administrativních záležitostech, jako dohled organizačních záležitostí a také jako spolu lektorka.

Back office – působí jako podpora projektovému manažerovi při administrativních a organizačních záležitostech, vyhovění potřebám zákazníků a fyzickou přípravou výcviků.

#### **2.4.5.1.1 PhDr. Norbert Riethof**

Exekutivní kouč, psycholog a konzultant, specialista na poradenství v oblasti rozvoje lidí. Zaměřuje se zejména na metodologii rozvojových projektů, tréninků, koučovacích programů a na rozvoj vysoce efektivních prodejních a manažerských týmů.

V oblasti rozvíjení lidského potenciálu pracuje již 20 let. Vedle řízení společnosti Coaching Systems se též věnuje vedení rozsáhlým projektů rozvoje organizací pro známé mezinárodní společnosti působící převážně na bankovním, ICT, výrobním a farmaceutickém trhu.

S využitím vlastních zkušeností z manažerských a prodejních pozic se také intenzivně zabývá individuálním koučováním a psychologickým poradenstvím pro manažery.

Je prezidentem European Mentoring and Coaching Council Česká republika a spoluautorem publikací „Jak zefektivnit práci v týmu“ (Grada Publishing, 2007) a „Průvodce světem koučování a osobnostní typologie“ (Management Press, 2012).

Zdroj: Interní materiály – životopis

#### **2.4.5.1.2 PhDr. Anna Crkalová**

Věnuje se konzultační a školicí činnosti již 20 let, dále metodické činnosti, řízení projektů a vzdělávání koučů a lektorů. Zaměřuje se na oblast osobnostního rozvoje a na manažerské dovednosti.

Zákazníci oceňují její vysoce individuální přístup, smysl pro praktický pohled a schopnost vytvářet podporující atmosféru. V posledních letech se nejvíce zabývá

individuálním koučováním a využíváním osobnostní typologie (MBTI®) v týmové práci, vedení lidí a v koučování.

Je spoluautorkou publikací „Jak zefektivnit práci v týmu“ (Grada Publishing, 2007) a „Průvodce světem koučování a osobnostní typologie“ (Management Press 2012). Aktivně spolupracuje s EMCC.

Při své práci se inspiruje mnoha technikami duševní práce a tvořivosti, využívá principy neurolingvistického programování (NLP), jungovskou osobnostní typologii, práci s tělem a energií. Má mnohaletou praxi v obchodní a manažerské činnosti, jako poradce v oblasti osobního rozvoje, trenérka prodejních a manažerských dovedností, specialistka na techniky duševní práce, koučování a osobnostní typologii.

Zdroj: Interní materiály – životopis

#### **2.4.5.2 Zákazníci**

*„Naším cílem je spokojený zákazník dosahující úspěchů.“*

Zdroj: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

Tak zní část motto společnosti, která dbá na podporu a maximální spokojenost zákazníků nejen prostřednictvím dotazníku zpětné vazby, kterou anonymně každý z účastníků vyplňuje po každém ze čtyř dvoudenních modulů, ale především péčí o ně po všech stránkách služby, od osobního přístupu každého člena týmu firmy při potřebách zákazníků, až po maximální snahu o zajištění pohodlí při výcvicích.

V dotazníku zpětné vazby se zjišťují oblasti jako jsou naplnění očekávání výcviku, samotný obsah výcviku, lektori, jeho organizace, atp. Tato zjištění jsou pro velmi důležitou reflexi na poskytované služby, podle níž se výcvik neustále aktivně upravuje.

Procentuální údaje o složení zákaznických skupin podrobněji rozeberu v další části práce (Kapitola 2.6 Mikroprostředí firmy, podkapitola Zákazníci).

## 2.4.6 Process (Proces)

### 2.4.6.1 První kontakt a následná registrace

**Kontaktní formulář**

Rád(a) bych...

se registroval(a) na výcvik  
 získal(a) nové termíny  
 se registroval(a) na ukázkou zdarma

Jméno\*

E-mail\*


Telefon\*

Zpráva

Kde jste nás našli?  
Google/Seznam

Souhlasím se zasíláním newsletteru a speciálních nabídek.

I'm not a robot

 reCAPTCHA  
Privacy - Terms

První kontakt s klienty probíhá hned několika způsoby, často jde o emailový či telefonický kontakt, který je doprovázen přihláškou z webu, kde pomocí kontaktního formuláře, viz. Obr. 13, zájemce odešle své osobní údaje na základě nichž se následně vystaví přihláška na kurz.

Dalším z častých způsobů kontaktu je kontakt prostřednictvím HR oddělení firem, které pro sebe a jiná oddělení hledají profesní a osobní rozvoj, tento kontakt je často následkem předchozí spolupráce s firmou.

V největším počtu případů se zájemci o koučovací výcvik přihlašují pomocí webových stránek na takzvané „Ukázky zdarma“, které společnost pravidelně pořádá a kde se klienti seznámí s přístupem koučů, ukázkou výcviků, toho co mohou zažít, jako například si vyzkouší základní koučovací techniky, seznámí se s prostory firmy, lektory.

**Obr. 13 – Kontaktní formulář na webu**

(Zdroj: [www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu))

Tato část marketingového mixu se dá rozdělit na dvě podčásti, samotný kontakt se zákazníkem, který se maximálně přizpůsobuje potřebám zákazníka a kontaktní formulář, který je velmi standardizovaný a automatizovaný.

### **2.4.6.2 Údaje, uchovávání dokumentů, pozvánky, follow up**

Údaje účastníků, dokumenty, jako například reflektivní eseje, recenze knih, atp., rozesílání pozvánek před jednotlivými moduly a následné follow ups jsou standardizovaná záležitostí, která se eviduje v interních systémech, na interních discích, atp.

### **2.4.6.3 Organizační zajištění akce**

Vzhledem k velkému počtu materiálů potřebných k výcviku je tato oblast na své poměry velmi standardizovanou, přitom komplexní záležitostí.

- Příprava materiálů. Před každým výcvikovým modulem brožury procházejí aktualizacemi, které přidávají nové věci na základě poznatků získaných ze zpětných vazeb, přidávají obsah a podobně.  
Dále je potřeba připravit kancelářské potřeby, jako například jmenovky, bloky, desky, propisky, další krátké manuály a další.
- Příprava prostor, tedy přizpůsobit vzhled a výbavu místností, flipcharty, wallcharty, projektor, atp.
- Zajištění cateringu, příprava coffee breaků, udržování čerstvého a doplněného občerstvení.
- Zajistit podporu účastníkům a lektorům dalšími požadavky v průběhu kurzu.

## 2.4.7 Physical Evidence (Materiální prostředí)

### 2.4.7.1 Prostor pro služby

Jak již bylo zmíněno výše v práci, výcvik se koná v prostorách kanceláře firmy, na pomezí Prahy 1, 6 a 7, v přímé blízkosti Španělského velvyslanectví, vzdušnou čarou asi 500 metrů od Pražského hradu a minutou cesty do parku Letenských sadů. V prostředí je dbáno na pohodlí pro účastníky, venkovní prostory jsou upravené, přímo pod domem se nachází kvalitní japonská restaurace.



Obr. 14 a 15 – Fotky interiéru z průběhu výcviku (Zdroj: Interní data)

### 2.4.7.2 Ostatní fyzické atributy

Oblečení zaměstnanců – ve firemním řádu je zavedený smart casual dress code a casual fridays, přičemž lektoři výcviků dodržují business casual dress code.

Vzhled webových stránek – společnost Coaching Systems s.r.o. funguje na trhu již od roku 2003, od té doby měla již několik verzí webových stránek, přičemž ty poslední byly vytvořeny v roce 2011.

Academy of Coaching Excellence je projektem, který vznikl v roce 2010 a původně byl součástí stránek společnosti. V roce 2013 se společnost rozhodla vytvořit vlastní stránky pro rostoucí projekt akademie, a tak přišlo rozdělení webu na dvě samostatné stránky.

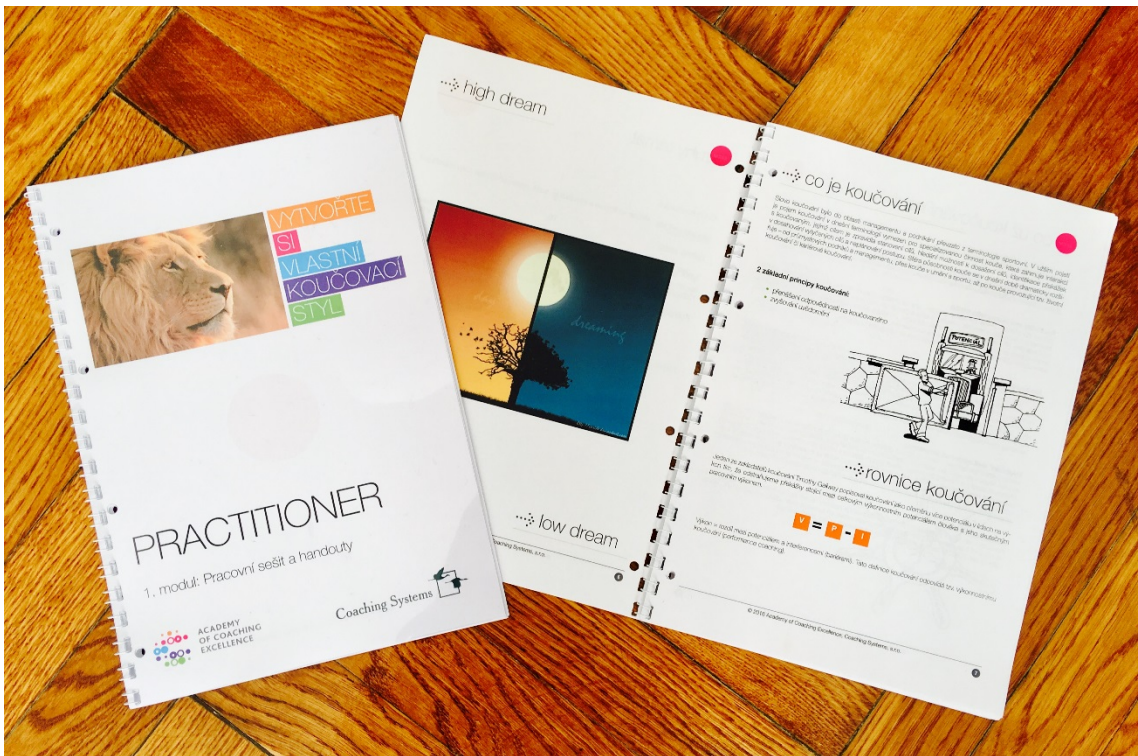
V dnešní době je tendence sjednotit a sblížit zase obsah obou stránek pro zvýšení provázanosti obou stránek za účelem spojení různých typů klientů se širším, ale naopak přehlednějším obsahem všech produktů, které nabízíme.

Vizitky, kancelářské potřeby, brožury – je spousta věcí, kterých má firma vyrobených na míru prostřednictvím OEM produktů, které odebírá od svých dodavatelů kancelářských potřeb.



**Obr. 16 – Vizitka společnosti (Zdroj: Interní materiály)**





Obr. 17 a 18 – OEM kancelářské potřeby a brožura (Zdroj: interní materiály)

## 2.5 Analýza makroprostředí

Základním účelem ekonomického makroprostředí je zejména identifikace ukazatelů, které mohou ovlivnit ekonomický vývoj podniku. Smyslem je také nalezení správného

poměru mezi příležitostmi, které přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

### **2.5.1 Ekonomické činitele**

Česká republika se řadí mezi nejrozvinutější průmyslové ekonomiky ve střední a východní Evropě. Průmysl u nás tvoří 37,8 % hrubého domácího produktu (HDP). Největším procentem je ovšem sektor služeb, který tvoří 59,7 % HDP a do kterého patří i služby naší společnosti.

Zdroj: <https://www.czso.cz/>

Od 1. května 2004 se ČR stala členem Evropské unie. Znamenalo to celkové zlepšení mezinárodního postavení ČR, dále také možnost zlepšování výkonnosti české ekonomiky, příliv zahraničních investic, možnost získávat prostředky ze strukturálních fondů EU na rozvoje v odvětvích či regionech, odstranění obchodních překážek a například i možnost občanů republiky stěhovat se za prací do jiných států EU. V roce 2008 a 2009 zasáhla EU ekonomická krize, která vznikla z finanční krize důsledkem hypoteční krize původem v USA, a která způsobila ve všech zemích EU hospodářský propad.

Trh vzdělávání zaměstnanců a individuálních klientů se tedy stále z této krize vzpamatovává. Propad, který v předchozích letech vedl ke snížení počtu zaměstnanců, je již zastaven, ale růst je jen velmi lehký. Současným trendem je udržení stávajících vzdělávacích zvyklostí, např. vzdělávání prodejních dovedností. Celkový obrat na trhu profesního vzdělávání a vzdělávání firem a jednotlivců v ČR lze vzhledem k neexistenci oficiálních dat jen odhadnout, kdy se po skokovém poklesu z let 2008 a 2009 trh již ustálil, ale aktuálně se co do objemu pohybuje asi na 70% předkrizových let, a to při nižších cenách, což pro firmu znamená větší nejistotu, například z pohledu prodeje a rozšiřování týmu zaměstnanců.

Zdroj: Interní údaje společnosti

### **2.5.2 Demografické činitele**

Společnost sídlí v Praze, hlavním a největším městě České republiky a 15. největším městem Evropské unie, které je zároveň krajem, s počtem obyvatel převyšujících 1 280 000 lidí k začátku roku 2017.

Zdroj: <https://www.czso.cz/>

Historické jádro města přiláká ročně miliony turistů z celého světa, například v roce 2015 navštívilo Prahu přes 6 967 000 turistů a stala se tak čtvrtým nejnavštěvovanějším městem Evropy. Ke konci roku 2016 v Praze žilo okolo 184 000 cizinců, což pro firmu představuje cenný ukazatel, jelikož podstatná část zákazníků firmy jsou právě zaměstnanci či individuální klienti ze zahraničí pracující pro České pobočky korporací.

Zdroj: <http://blog.euromonitor.com/>; <https://www.czso.cz/>

Hrubý domácí produkt v pražském kraji v roce 2015 překročil hranici 1,1 bilionu Kč, což bylo 24,4 % celkového HDP v tržních cenách, což při přepočtu na obyvatele činilo 204 % celorepublikového průměru. Znatelné je také zaměření ekonomické činnosti v Praze na oblasti služeb a další činnosti terciálního sektoru, který zaměstnává asi 80 % ekonomicky aktivních obyvatel Prahy, což v porovnání s celou ČR činí 22 % rozdíl a pro firmy nejen ve vzdělávacím sektoru je to další podstatný ukazatel, který posiluje argument pro kanceláře firmy v Praze, jakožto místa, kde vzhledem ke koncentraci středních a velkých firem je největší pravděpodobnost střetu právě s naší firmou, díky pohodlné vzdálenosti od jejich sídel.

Zdroj: <https://www.czso.cz/>

### **2.5.3 Politická situace**

Česká republika vznikla 1. ledna 1993 v návaznosti na rozpad Československé federativní republiky. Politické zřízení ČR definuje základní zákon – Ústava České republiky, účinná od prvního dne vzniku republiky. Politickým systémem je zastupitelská demokracie, parlament, který se stará o vznik nových zákonů, s předsedou vlády v čele a vícestranickým systémem.

Obchodní zákoník a Živnostenský zákon jsou základní zákony pro podnikatele. Coaching Systems s.r.o. patří mezi právnické osoby, které se řídí Zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. Zároveň se řídí i zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb., zákonem o daních z příjmů č. 586/1992 Sb., daňovým řádem č. 280/2009 Sb. a zákonem o DPH č. 235/2004 Sb.

Zdroj: <https://portal.gov.cz/app/zakony/>

#### **2.5.4 Kulturní a sociální podmínky**

V dnešní době jsme obklopaní reklamou více jak kdy předtím, ať už v masmédiích či nových médiích, jsme reklamou ovlivňováni již od útlého věku. Společnosti, stejně tak i ta naše, toho samozřejmě využívají a snaží se nalézt stále nové formy propagace, kterými by se ke svým cílovým zákazníkům dostali co nejlíže.

V posledních letech se mění chování i Českých spotřebitelů, které se dá rozdělit do několika skupin. Společnosti tudíž mnohem důkladněji musí přemýšlet nad zacílením marketingových kampaní. Zhruba pětina českých spotřebitelů se obecně při nákupu řídí zvykem, tudíž příliš nehledí na ceny, značky nebo jinou nabídku zboží. Další pětina se soustředí pouze na cenu. Další skupinou je velký počet lidí, které chtějí pouze rychle nakoupit a jsou pro to ochotni hodně obětovat. Tato rozdílnost nákupního chování je jedním z nejvýraznějších trendů českého obchodu posledních let a v současnosti jsou tyto rozdíly zásadní, což vede k vytváření stále originálnějších reklamních kampaní, což pro naši společnost znamená, že správné cílení, například prostřednictvím profesních časopisů či zájmových skupin na sociálních sítích, je klíčovým předpokladem efektivnosti reklamní kampaně.

Zdroj: INCOMA Research a GfK, 2010

#### **2.5.5 Technologické činitele**

Jedním z nejrychleji rostoucích odvětví jsou technologie, kde se nám neustále představují nové a lepší produkty. Není to tak dávno, co technologie, které máme dnes dostupné a

jsme na ně zvyklí, neexistovali, ale přesto po pár letech si již život bez nich nedokážeme představit, jako například internet a cloudové služby, díky kterým naše firma funguje jak zvenčí, tak zevnitř.

Ještě jsou ale společnosti, které si otázku technologického pokroku nekladou či neuvědomují. U společností poskytující služby to není tak zásadní, i když v oblasti profesního vzdělání a koučinku se dají vymýšlet nové prostředky, jak zaujmout, jako například uživatelské mobilní aplikace a s ní propojené interaktivní flip charty. Především vidím přínos těchto technologií uvnitř firmy, například pro jednoduchou správu úkolů v rámci týmů, sledování efektivnosti marketingových kampaní, využívání nových prostředků pro zacílení reklamy, lepší webovou prezentaci díky službám, které měří pohyb zákazníka po stránce, atp.

## **2.6 Analýza mikroprostředí**

Mikroprostředí obsahuje faktory, které může do určité míry firma využít, a které ovlivňují možnost firmy dosáhnout své hlavní funkce, v tomto případě uspokojování potřeb v oblasti získání dovednosti koučování pro rozšíření svých kompetencí. Hlavními faktory mikroprostředí společnosti jsou zákazníci, dodavatelé a konkurence.

### **2.6.1 Zákazníci**

Jelikož je firma napojena na spousty středních a velkých firem, až 60 % zákazníků našeho produktu jsou lidé pocházející z korporací. Další početnou skupinou jsou osoby samostatně výdělečně činné, lektori, HR specialisté na volné noze a další, tato skupina tvoří okolo 30 %. Přibližně 10 % zákazníků jsou potom zaměstnanci menších firem, zájemci o rekvalifikační kurz.

Až 90 % zákazníků je ve věkové kategorii od 30 do 60 let, mezi nimiž převládají zákaznice ženského pohlaví zhruba ze 70 %.

Lidé přicházejí za osobním rozvojem prostřednictvím koučinku často z různých důvodů, může to být například pocit zaseknutí a takzvané „hledání nového větru do plachet“, rozšíření dovedností pro interní potřeby firmy či jednotlivce, potenciální změna kariéry po dlouholeté praxi v korporátních společnostech a další.

Zdroj: Vlastní průzkum informací od interních lektorů

### **2.6.2 Dodavatelé**

Kancelářské potřeby a zásoby, neboli příprava a organizace tréninků před samotným zahájením. Do činnosti této oblasti spadá například vytváření textů materiálů, grafická úprava materiálů, jejich tisk a včasný dovoz, příprava dalších materiálů potřebných k tréninku, jako jsou handouty, složky, bloky, propisky, fixy, post-ity, nůžky a další. Dále je to příprava zařízení potřebných k tréninku jako jsou projektor, flip chart, knihy, reklamní předměty a podobně.

Partneři, koučové, konzultanti – další nezbytnou součástí, která spadá více do ostatních částí firemních produktů, jako jsou například tréninky na míru ve společnostech, je spolupráce s externími firmami, ať už s partnerskými firmami, které přebírají zodpovědnost za přípravu tréninků po materiální stránce či s kouči a konzultanty, kteří dodávají své podklady a především svoji expertízu jako lektorů tréninků.

### **2.6.3 Konkurence**

V současnosti se na českém trhu pohybuje přibližně 5 000 profesních koučů. Jen okolo 200 z nich se hlásí k etickému kodexu některé z národních či nadnárodních organizací koučů, z nichž necelých 100 je oficiálně akreditováno u některé z těchto organizací. Je zřejmý velký rozdíl mezi celkovým počtem koučů a počtem koučů přidružených k některé z asociací, které by měly sloužit jako ukazatelem kvality a zkušeností kouče.

Zdroj: [www.emcc-czech.cz](http://www.emcc-czech.cz); [www.coachfederation.cz](http://www.coachfederation.cz); [www.cako.cz](http://www.cako.cz); vlastní průzkum na základě interních dat

Vzhledem k poměrně specifickému produktu je konkurence s podobnou úrovní, tedy s akreditacemi alespoň jednou z mezinárodních organizací, relativně malý počet. Na trhu poskytovatelů vzdělání koučování v České republice je pouze několik škol s akreditací jednou z výše zmíněných organizací, ICF, EMCC nebo ČAKO, dá se pouze odhadnout, že 90 % firem není držitelem akreditace. Náš výcvik je akreditován jak ICF, tak EMCC.

Konkurenci analyzuji z pohledu zákazníka, tudíž z volně dostupných materiálů, webových stránek a sociálních sítí.

Pro udržení anonymity konkurence jsem vybral 3 konkurenční firmy, jež budu nazývat *Firma 1*, *Firma 2* a *Firma 3* a jejich produkt výcviku koučů. Jsou to reálné firmy s reálnými údaji, pouze pro účel zachování anonymity zjednodušeny.

## **2.7 Marketingový mix konkurence**

### **2.7.1 Product (Produkt)**

Jako produkt srovnávaný s konkurencí jsem vymezil produkt výcvik koučů trvající alespoň 8 výcvikových dní.

V rámci kvality produktu se dá výcviky koučů nahlížet z několika úhlů pohledu. Pro bakalářskou práci se zaměřím především na akreditace od mezinárodních společností, které jsou popsány výše.

V České republice existují desítky dlouhodobých výcviků koučování z nichž pouze malá část je oficiálně akreditovaná některou z organizací ICF, EMCC nebo ČAKO. Větší počet kurzů má potom akreditaci od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

- *Firma 1* nemá akreditaci od mezinárodních asociací, ani jako rekvalifikační kurz, lektor má akreditaci MŠMT.
- *Firma 2* je akreditovaná ICF a MŠMT jako rekvalifikační kurz.
- *Firma 3* je akreditována ICF a ČAKO.

Zdroj: Webové stránky konkurentů

### 2.7.2 Price (Cena)

Cena, jako jeden z hlavních faktorů rozhodování většiny zákazníků, hraje velkou roli v marketingovém mixu.

Výcviky, které nejsou akreditovány některou z organizací spojující kouče začínají na hranici 25 000 Kč + DPH za 8 dní výcviku.

Výcviky, které mají akreditace od některé z organizací, se cenově velmi liší, pohybují se od 45 000 Kč + DPH až přes 100 000 Kč + DPH.

- Výcvik u *Firmy 1* stojí za 8 dní výcviku 28 200 Kč + DPH.
- Výcvik u *Firmy 2* stojí za 11 dní výcviku 50 000 Kč + DPH.
- Výcvik u *Firmy 3* stojí za 9 dní výcviku 99 000 Kč + DPH.

Zdroj: Webové stránky konkurentů

### 2.7.3 Place (Místo)

Nejhustěji obsazené konkurenční prostředí firmy je na území Prahy a okolí, několik velkých konkurentů je na různých místech České republiky, především v Jihomoravském kraji.

Při takto specifickém produktu je spousta zákazníků ochotná obětovat místo služby pro její kvalitu.

Místa výcviků se různí od velikosti firem, od výcvikových místností krátkodobě pronajímaných na dobu výcviku až přes vlastní prostory společností uzpůsobené k vedení takovýchto výcviků.

- *Firma 1* vede své výcviky v centru Brna s dobrou dostupností MHD, přímou blízkostí do parku, bez dobrých možností parkování.



- *Firma 2* vede své výcviky na okraji Prahy s výbornou dostupností autem, ale bez možnosti parků v okolí.
- *Firma 3* vede své výcviky v centru Prahy s výbornou dostupností MHD, s obtížným parkováním, bez parků, ale v bezprostřední blízkosti centra.

Zdroj: Webové stránky konkurentů

#### 2.7.4 Promotion (Propagace)

V dnešní době není žádným překvapením interakce na internetu a sociálních sítích, všichni konkurenti tento požadavek splňují. Vzhledem k průzkumu z pohledu zákazníka jsou veřejně dostupné jen některé informace o velikosti jednotlivých konkurentů, například na jejich stránkách sociálních sítí.

- *Firma 1* má na svých sociálních sítích přes 450 odběratelů, z příspěvků od roku 2016 firma přidává příspěvky nepravidelně, někdy několikrát denně, jindy s několikátýdenní pauzou, rozdělení příspěvků na reklamu a zájmové články je zhruba 40 % a 60 %.
- *Firma 2* má o něco silnější odběratelskou základnu převyšující 1 100 lidí, příspěvky od roku 2016 jsou pravidelné, převážně i několikrát týdně, rozdělení příspěvků je tu ve prospěch zájmových článků oproti reklamě přibližně 70 % na 30 %.
- *Firma 3* je ve středu mezi oběma konkurenty překračující hranici 750 odběratelů, firemní historie příspěvků od roku 2016 ukazuje nepravidelné příspěvky několikrát do měsíce, v některých obdobích i několikrát do týdne, příspěvky zaměřené na reklamu tvoří až 50 %, zbylých 50 % tvoří zájmové články.

Zdroj: Facebookové stránky konkurentů

#### 2.7.5 People (Lidé)

Těmi hlavními postavami, které velkou mírou ovlivňují následnou kvalitu služby jsou její lektori. Každý z výcviků si do svého čela vybírá ty nejzkušenější lektory, které firma nabízí, často se jedná o psychology a bývalé vysoce postavené manažery.

- *Firma 1* má jako hlavního lektora a garanta výcviku zkušeného doktora práva, MŠMT rekvalifikovaného kouče, který již 8 let koučuje, ale počet hodin praxe neuvádí.
- *Firma 2* má více hlavních lektorů, z nichž dva mají certifikaci Professional Certified Coach od ICF (druhá nejvyšší certifikace zaručující minimálně 750 odkoučovaných hodin, pozn. autora), každý z koučů má 7 a více let praxe.
- *Firma 3* má hlavního lektora a garanta výcviku zkušeného psychologa s 20 lety praxe a více než 2500 hodinami koučování.

## 2.8 Souhrn analýz

- Dlouholetá historie firmy s neměnným vedením a spolupráce s významnými nadnárodními korporacemi.
- Osobnostně rozvojový, až transformační produkt, který připravuje lidi na koučovací praxi s vysokou kvalitou, kterou zajišťuje kvalitní lektorský tým uznávaných koučů.
- Členství v mezinárodních organizacích spojující kouče a akreditace ministerstva školství dále podporuje kvalitu výcviku.
- Cena produktu pohybující se na nižší úrovni velkých konkurenčních firem.
- Kvalitní firemní prostory v klidné části centra Prahy v bezprostřední blízkosti parku, MHD a dobré dostupnosti automobilem.
- Prostor pro zlepšení v komunikaci na sociálních sítích.
- Webové stránky, které dle analýz návštěvnosti již ztrácejí za, v dnešní době, přehlednějšími způsoby propagace.
- Emailové kampaně využívající internetové aplikace umožňující sledování interakcí s rozesílkami.
- Tištěná reklama ve specializovaných časopisech pro zvyšování povědomí o produktu a firmě obecně.

- Individuální přístup k zákazníkům s opakovaným prostorem pro zpětnou vazbu v rámci zvyšování kvality produktu.
- Automatizovaný systém přijímání kontaktních údajů od potenciálních zájemců navázaný osobním kontaktem prostřednictvím telefonu, mailu, osobní schůzky nebo pozvánky na Ukázkou zdarma.
- Komplexní organizace výcviku od úprav a příprav materiálů pro zákazníky, přes OEM kancelářské potřeby, přípravu místnosti pro potřeby výcviku, zajištění obnovovaného občerstvení a podpory zákazníků i lektorů při výcviku.
- Z makroekonomického pohledu je produkt dle ekonomických činitelů v největším a stále rostoucím sektoru, sektoru služeb, který se ovšem po světové krizi stále vzpamatovává a pohybuje se na úrovni 70 % předkrizových let. Z demografického pohledu pak v centru nejsilnějšího území České republiky, jak po stránce počtu obyvatel, turistů, tak i HDP na jednotlivce. Dle kulturních a sociálních podmínek je důležité specifické cílení reklamy na jednotlivé skupiny zákazníků k docílení optimální efektivity. Z pohledu technologických činitelů je pro firmu příležitostí například využití moderních technologií uvnitř firmy pro zvýšení efektivity.
- Z pohledu mikroprostředí jsme zjistili složení našich zákazníků, kde převažují korporátní zaměstnanci ženského pohlaví ve věku 30-60 let. Dále potom důraz kladený na dodavatele kvůli množství dodávaných materiálů předcházejících samotný výcvik.
- Trh koučů v České republice čítá přes 5 000 profesních koučů, z nichž 200 je spjato s některou z organizací spojující kouče, ICF, EMCC nebo ČAKO.
- Konkurenčních firem pořádajících dlouhodobé výcviky koučování s akreditacemi od některé z koučinkových organizací je malý počet. Několik desítek menších firem pořádá výcviky koučování, které nejsou akreditovány těmito organizacemi. Produkty konkurenčních firem se tedy hodně liší kvalitou z pohledu akreditací a ceny. Konkurenční produkty dávají přednost centrem měst pro místo konání svého výcviku, na poli propagace, kde je pro ně aktivita důležitá, se různí z pohledu četnosti a obsahu sdělení. Po stránce lektorů kurzů je stejným jmenovatelem zkušenost koučů, ale rozdílná historie lektorů a počet odkoučovaných hodin.

## **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V návrhové části bakalářské práce se budu věnovat plánům na zlepšení marketingového mixu společnosti. Plány budu navrhovat na základě předešlých analýz a podle toho, co mi přijde jako nejvhodnější, především pro zlepšení marketingového mixu za účelem získání více zákazníků.

### **3.1 Souhrn marketingového mixu**

Díky provedeným analýzám projdu každý z bodu marketingového mixu s vlastními návrhy řešení.

#### **3.1.1 Product (Produkt)**

Hlavní pilíř celého marketingového mixu, jeho kvalita se odvíjí od práce lektorů, kteří umí obsah předat zážitkovou formou, která je často transformační pro lidi jakéhokoliv věku.

Jedním z mých dlouhodobějších doporučení firmě je zamyšlení se nad dalším ozvláštněním od konkurence a ještě hlubší kvalitou výcviku pomocí přidání jednoho až dvou dvoudenních modulů pro ještě dlouhodobější práci jak s teorií, tak vlastní praxí.

Obsah kurzu by tak mohl věnovat více pozornosti náročnějším tématům a kompetencím kouče, také dalším metodám a technikám. Vytvořilo by se více prostoru pro sebeobjevování pomocí osobnostní typologie, více času by se věnovalo přípravě účastníků na následnou akreditaci některé z organizací.

Z tohoto důvodu by se zvýšila i náročnost úkolů, například dalším koučovaným mimo skupinu účastníků, vyšší počet povinně odkoučovaných hodin a větší počet peer coaching skupin, to vše za účelem ještě důkladnější přípravy koučů k vlastní praxi.

Pro potřeby výpočtu jsem stanovil obsazenost kurzu na 12 účastníků. Z důvodu zachování anonymity interních nákladů jsou náklady uvedeny v %. Náklady vynaložené na další den výcviku jsou stejné, jako náklady vynaložené na jeden den původního výcviku.

Mezi náklady patří:

- Mzda lektorům
- Úprava, grafické zpracování a tisk materiálů
- Kancelářské potřeby – papíry, desky, propisky, jmenovky, fixy, post-ity, flipchartové papíry
- Opatření vybavy – projektor, nábytek, tiskárna
- Občerstvení
- Pronájem místnosti, energie, úklid, drogerie a hygienické potřeby
- Náklady na Project Managera a Back Office (Office Assistant, Finance Assistant, PA to Managing Director)
- Finanční rezerva pro nahodilé události, například nehody

**Tab. 2: Návrh prodloužení produktu**

<b>Výcvik koučování</b>	<b>Navýšení času a nákladů na výcvik %</b>	<b>Navýšení ceny výcviku %</b>	<b>Celková cena výcviku (bez DPH)</b>
<b>Stávající stav (4 x 2 dny)</b>	-	-	59 800,- Kč
<b>Varianta 1 (5 x 2 dny)</b>	25 %	15 %	68 800,- Kč
<b>Varianta 2 (6 x 2 dny)</b>	50 %	30 %	77 800,- Kč

Zdroj: Vlastní zpracování za použití interních zdrojů

Navýšení ceny výcviku jsem navrhnul o 15 % za den z původní ceny výcviku z důvodu, aby cena nebyla příliš vysoká pro zákazníky a zároveň se pokryly náklady a vznikl zisk při naplnění kurzu.

### **3.1.2 Place (Místo)**

Jak vyplývá z analytické části, kanceláře firmy jsou kvalitní, s dostatečnou kapacitou, na velmi výhodném místě, proto jsou prostory další silnou stránkou společnosti a tudíž zde není potřeba navrhovat změnu.

### **3.1.3 Price (Cena)**

Cena výcviku se při porovnání s konkurencí pohybuje na nižší hranici průměru, což dává prostor pro případnou změnu ceny směrem nahoru v případě vyhovění prvnímu návrhu k prodlužování výcviku. Doporučuji společnosti, aby ceny konkurentů do budoucna sledovala a reagovala na jejich změny.

### **3.1.4 Promotion (Propagace)**

#### **3.1.4.1 Sociální sítě**

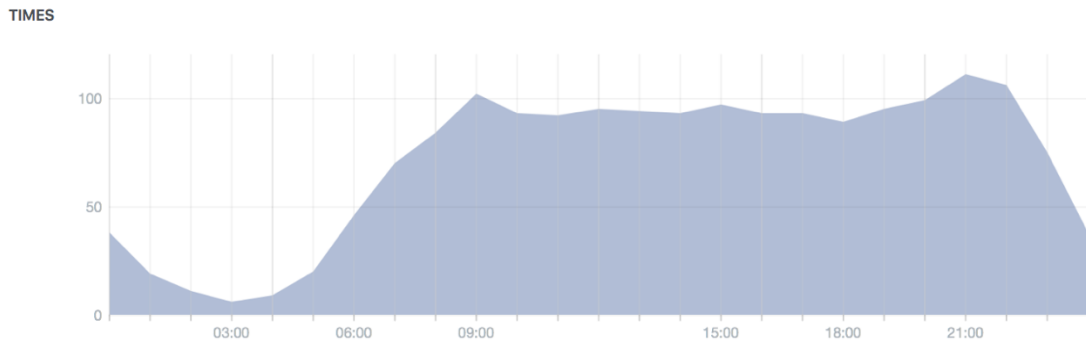
Z analýz vyplývá, že jedním z hlavních prostorů pro posun společnosti jsou právě propagační služby, které společnost nevyužívá naplno.

Díky analýze konkurentů jsme mohli zjistit, že mají přibližně 2x – 4,5x větší základnu odběratelů na sociálních sítích. Dále, že jejich četnost příspěvků se snaží být pravidelná a to několikrát do týdne, pro udržení pozornost a povědomí o firmě. Dalším zajímavým poznatkem je složení příspěvků, kde si nejlépe vede *Firma 2*, která má 1 100 odběratelů, pravděpodobně i díky 70 % příspěvků zaměřujících se na zájmové aktivity.

Navrhuji firmě využít všechna tato řešení:

- Upravit poměr příspěvků zaměřujících se na zájmové aktivity ze stávajících 30 % na co nejlépe k 80 %, což by mělo mít za následek zvětšení stávající databáze odběratelů.

- Zpravidelnit přidávání příspěvků, a to alespoň 2x do týdne, postupovat dle analytického nástroje sledování ideálního času pro sdílení příspěvků, viz. Obr. 19, kde jsou ideální časy přidávání příspěvků v 9 hodin ráno a kolem 9 hodiny večer.



**Obr. 19 – Analýza aktivity odběratelů**  
(Zdroj: Interní data Facebookové stránky)

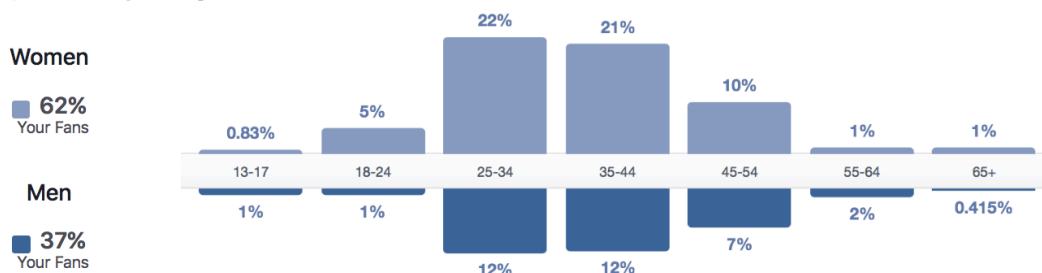
- Přidávání fotek k příspěvkům, které díky analýze odhalují mnohem větší interakci odběratelů s obsahem. Dosah příspěvků je až o 271 % vyšší a interakce o celých 420 % vyšší.

Type	Average Reach	Average Engagement
Photo	250	16 5
Link	92	3 2

**Obr. 20 – Analýza dosahu a interakce odběratelů**  
(Zdroj: Interní data Facebookové stránky)

- Zacilení příspěvků podle pohlaví, věku a regionu odběratelů. Z údajů v obrázku jasně vyplývá, že většina odběratelů příspěvků je na území České republiky, 75,5 % mluví česky, zbylých 24,5 % anglicky. Hlavní odběratelskou základnou jsou ženy ve věku od 25 do 54 let, které tvoří 53 % všech odběratelů, druhou nejpočetnější skupinou jsou muži ve věku od 25 do 54 let, tvořící 31 %.

The people who like your Page



Country	Your Fans	City	Your Fans	Language	Your Fans
Czech Republic	213	Prague, Prague	119	Czech	170
Slovakia	8	Brno, South Moravian R...	15	English (US)	31
United States of America	3	Ostrava, Moravian-Silesi...	7	English (UK)	24

**Obr. 21 – Analýza složení odběratelů (Zdroj: Interní data Facebookové stránky)**

- Zakoupení reklamy a zacílení na zájmové skupiny. Reklama se dá cílit jak podle místa, věku, pohlaví, tak především podle zájmů. Lze nastavit zacílení například na lidi, kteří odebírají osobnostně rozvojové, koučovací či leadershipové stránky, což mnohem zpřesní kýžený výsledek. Za cenu 72,- Kč na den lze získat stovky nových návštěvníků stránky s podobnými zájmy jako jsou sdílené příspěvky.

**People you choose through targeting** Edit

Location – Living in: Czech Republic: Prague Prague  
Age: 18-65+

People who like your Page

People who like your Page and their friends

Create new audience

**BUDGET AND DURATION**

Total budget

Estimated people reached **830-2,200 people** of 560,000

Refine your audience or add budget to reach more of the people who matter to you.

Duration  1 Day  7 Days  14 Days

Run this advert until

**Academy of Coaching Excellence** Sponsored · Like Page

Žák Viktora Frankla, Prof. Alfred Längle přijede exkluzivně do ČR díky spolupráci s naší akademií!

Viktor Frankl je autorem knihy "A přesto říci životu ano" - psychologického rozboru života v koncentračních táborech v Osvětimi a Terezíně

Prof. Alfred Längle ([www.laengle.info](http://www.laengle.info)) je studentem a autorem biografie Viktora Frankla, psychologem, psychoterapeutem, praktickým lékařem a zakladatelem Mezinárodní společnosti pro Logoterapii a Existenciální analýzu (GLE-I)... [See more](#)

7 Likes · 1 Share

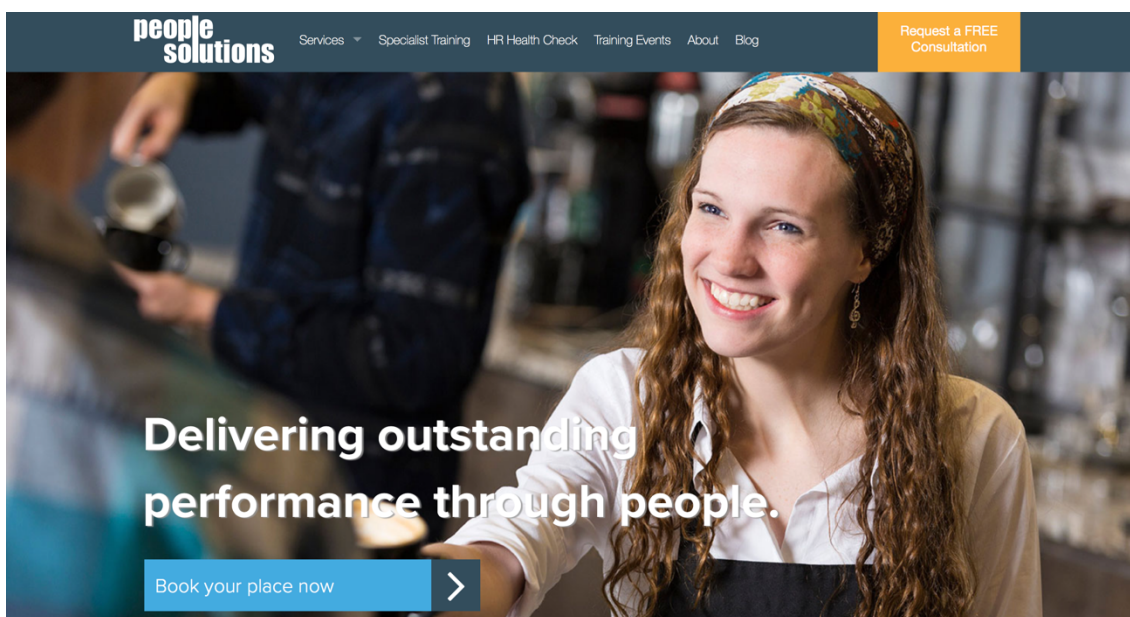
**Obr. 20 – Nastavení propagace příspěvku (Zdroj: Interní data Facebookové stránky)**



### 3.1.4.2 Webové stránky

Aktuální webové stránky, které firma má se již blíží k hranici životnosti z důvodu rychlého pokroku na poli technologií. V dnešní době je trendem jednoduchost a přehlednost stránek, po kterých se uživatelé dostanou do jakékoliv části webu maximálně na dvě až tři kliknutí.

Jako příklad uvádím jednoduché a přehledné stránky (viz. Obr. 21) vybrané společnosti ze zahraničí. Na první pohled je zde vidět jednoduchost, přehlednost a malá zahlcenost informacemi. Doporučuji proto naší společnosti se tímto směrem ubrat.



Train. Learn. Grow. Succeed.



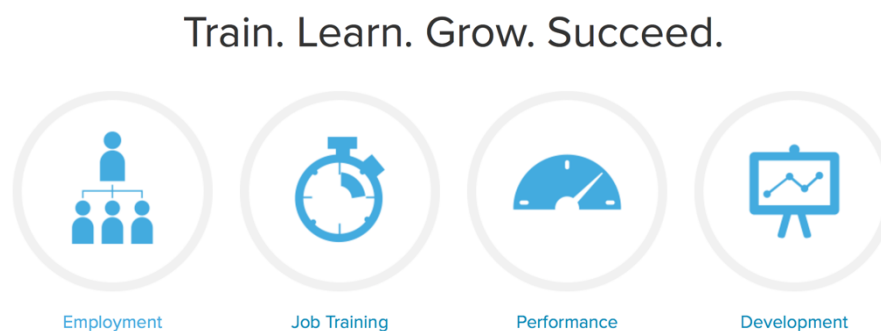
**Obr. 20 – Inspirace grafické podoby webu (Zdroj: [www.people-solutions.co.uk](http://www.people-solutions.co.uk))**

Pro srovnání přehlednost přidávám znovu náhled našich stránek (viz. Obr. 7). Prvky přehlednosti zde také nalezneme v podobě třech hlavních kategorií, bohužel však velké

množství textů na stránce a dalších informací může již na první pohled zákazníka odradit, velmi pravděpodobně proto ta až 60 % míra okamžitého opuštění stránek.

Obr. 7 – Webové stránky společnosti (Zdroj: www.coachingsystems.cz)

Jako další navrhuji využít konceptu přehledných symbolů s krátkým popisem, viz. níže:



Obr. 21 – Příklad designu symbolů produktů (Zdroj: www.people-solutions.co.uk)

Každý symbol z Obr. 21 prozrazuje hlavní kategorii toho, čím se firma zabývá. Pro naši společnost by těmito kategoriemi mohly být například:

- „Chci koučovat“,
- „Chci kouče“,
- „Chci sebezpoznání“,
- „Chci trénink na míru pro firmu“.

Podobně výstižně by se daly popsat hlavní směry společnosti tak, aby byly pro zákazníka co nejsrozumitelnější. Ten si na základě přehlednosti může snadno vybrat jakou „potřebu“ chce uspokojit.

Důležité je také spojení symbolu s popisem kategorie, například Performance a symbol tachometru „na plné otáčky“ na Obr. 21. Tento elegantní prvek pomůže k vizualizaci, ještě snadnějšímu porozumění a ukotvení jednotlivých produktů.

Dalším doporučením je samotný přehled nabízených produktů s „kalendářem“, tedy seřazením produktů vzestupně dle času konání, viz. následující obrázek:

**Upcoming Events**

<p>7TH MARCH 2017</p> <p>SCPLH - Scottish Certificate for Personal Licence Holders</p> <p>Scottish Certificate for Personal Licence Holders is required for all people who wish to become Personal Licence Holders.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>	<p>15TH MARCH 2017</p> <p>SCPLHR - Scottish Certificate for Personal Licence - Refresher</p> <p>Anyone who holds a Personal Licence in Scotland must undertake refresher training before the expiry of each 5 year period.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>	<p>16TH MARCH 2017</p> <p>Whisky Ambassador</p> <p>Make sure your staff can engage with customers about whisky, improving profitability and enhancing the customer experience.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>
<p>4TH APRIL 2017</p> <p>SCPLH - Scottish Certificate for Personal Licence Holders</p> <p>Scottish Certificate for Personal Licence Holders is required for all people who wish to become Personal Licence Holders.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>	<p>19TH APRIL 2017</p> <p>SCPLHR - Scottish Certificate for Personal Licence - Refresher</p> <p>Anyone who holds a Personal Licence in Scotland must undertake refresher training before the expiry of each 5 year period.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>	<p>2ND MAY 2017</p> <p>SCPLH - Scottish Certificate for Personal Licence Holders</p> <p>Scottish Certificate for Personal Licence Holders is required for all people who wish to become Personal Licence Holders.</p> <p>3 Somerset Place, Glasgow, G3 7JT</p> <p><b>VIEW MORE</b></p>

**Okamžitá možnost platby**

**Registrace zájmu bez nákupu**

**Obr. 22 – Návrh způsobu prezentace produktů (Zdroj: [www.people-solutions.co.uk](http://www.people-solutions.co.uk))**

Na obrázku 22 jsou důležité jsou všechny detaily – malý vizuální náhled produktu pro představu o co asi půjde, výstižný název, drobný popis jádra produktu, místo a datum konání, políčko pro rozkliknutí více detailů a především okamžitá možnost platby nebo registrování zájmu, bez nákupu. Toto řešení doporučuji naší společnost, jelikož podá to nejpodstatnější z produktu velmi věcně, v minimální délce sdělení.

V případě zájmu zákazníka si produkt rozklikne a dočte se podrobného popis akce, který navrhuji opatřit copywriterskými texty pro vyzdvihnutí toho nejdůležitějšího z pohledu zákazníka, proklat kvalitními fotkami z již proběhlých výcviků, možným krátkým videem od lektorů výcviků a referencemi účastníků.

Dalším argumentem tohoto řešení je snadnost správy z interního pohledu, kde jsou všechny podrobnosti uvedeny přehledně na jednom místě, je vyřešen i způsob platby a je možné aktualizovat a měnit jednotlivá data, které si systém automaticky seřadí.

Na obrázku dole vidíme prvek podobný kontaktnímu formuláři, který máme v provozu také na stránkách akademie koučů. Doporučuji proto tento způsob kontaktu zanechat, stejně jako telefonní číslo a odkaz na sociální sítě, zároveň zmínit i údaj o možnostech platby kartou přes internet.

Request a FREE Consultation

To enquire about our services or to request a FREE consultation, please complete your details below.

Message

Send Request >

MasterCard VISA JCB

Contact us on: 0141 375 7999

f t in

**Obr. 23 – Kontaktní formulář** (Zdroj: [www.people-solutions.co.uk](http://www.people-solutions.co.uk))

Celkový návrh tohoto řešení vyžaduje hned několik důležitých součástí, které podrobněji popíšu a vyčíslím.

#### **3.1.4.3 Nastavení komplexní marketingové strategie**

- Před konzultací telefonické představení firmy, nastavení očekávání, zjištění cílů webu.
- Úkoly marketéra před konzultací – studování oboru naší společnosti, konkurence, zajímavých webů, statistik webu (návštěvnost, konverze), test nákupního procesu, SEO nastavení, sepsání analýz.
- Samotná hodinová konzultace – procházení výstupů na základě analýz, další kroky, follow up.
- Úvodní hodinová konzultace 5 000 Kč, následně 1 100 Kč za hodinu. Předpokládaná časová náročnost 12 hodin.

Zdroj: <https://www.karelborovicka.cz/>

#### **3.1.4.4 Copywriting strategie**

Konzultace zkušeným copywriterem, nastavení cílů, nastudování oboru společnosti, sestavení klíčových textů hlavní stránky, zaškolení základů copywritingu.

Cena za hodinu 1 200 Kč. Předpokládaná doba 10 hodin.

Zdroj: <http://losekoot.cz>

#### **3.1.4.5 Grafický design webu**

Návrh na způsob propojení obou webů, možné prvky sladění grafického designu mateřské společnosti s projektem akademie.

- Originální grafický návrh
- Hlavička webu, menu, pozadí webu, formátování textu, návrh dalších grafických prvků webu, upoutávky a patička

Cena za hodinu 1 200 Kč. Předpokládaná náročnost 8 hodin.

Zdroj: <http://navolnenoze.cz/prezentace/mira-szkandera/>

### 3.1.4.6 Programování webu

Na základě jasné marketingové strategie, copywritingu a grafických návrhů může přijít na řadu samotné zapracování webu.

- Návrh uživatelského rozhraní, korektury, grafiky, redakční systém, produkty.
- Napojení srovnávačů, propojení s Google Analytics a sledováním objednávek, generování faktur v PDF.
- Registrace a přihlášení do uživatelského rozhraní, online platba platební kartou, sledování stavu objednávky, historie objednávek.

Zdroj: <https://www.artweby.cz>

### 3.1.4.7 Nastavení reklamy – SEO, PPC

Základní nastavení SEO a PPC s přechodem do nového webového rozhraní, proškolení interního týmu v základní údržbě.

Cena za hodinu 1750 Kč, předpokládaný počet 5 hodin. Cena dvou školení 7 400 Kč.

Zdroj: [robertnemoc.com](http://robertnemoc.com)

**Tab. 3: Vyčíslený návrh nových webových stránek**

Položka	Cena
Nastavení komplexní marketingové strategie	17 100 Kč
Copywriting strategie	12 000 Kč
Grafický design webu	9 600 Kč
Programování webu	55 000 – 100 000 Kč ( $\pm$ 77 500 Kč)
Implementace + školení SEO, PPC	16 150 Kč
Celkem	132 350 Kč

Zdroje: [www.karelborovicka.cz/](http://www.karelborovicka.cz/); [www.losekoot.cz/](http://www.losekoot.cz/); [navolnenoze.cz/prezentace/mira-szkandera/](http://navolnenoze.cz/prezentace/mira-szkandera/); [www.artweby.cz/](http://www.artweby.cz/); [robertnemoc.com](http://robertnemoc.com)

Návrh přesahuje rámec návrhu marketingového mixu produktu, představuje návrh marketingového mixu pro celou společnost, který by měl mít za následek celkový nárůst poptávky po všech službách, které firma nabízí. Investice 132 350 Kč se při nárůstu obratu firmy o 7 % investice vyplatí. Kdybychom uvažovali pouze produkt výcviku koučů, znamenalo by to 12 nových zákazníků, aby se návrh vyplatil.

### **3.1.5 People (Lidé)**

Základní stavební kámen kvalitního produktu školy koučů jsou lektoři, společnost disponuje velmi kvalitními lektory, takže zde nemám žádné návrhy, pouze doporučení pravidelného jednání pro zajištění jejich spokojenosti.

### **3.1.6 Process (Proces)**

Jednotlivé kroky v procesu školy koučů jsou víceméně dvojí. První jsou maximálně individuální, jako je první kontakt se zákazníkem, tak jak by měly být a druhé jsou velmi zautomatizované, jako například způsob archivace dokumentů a podobně. Z pohledu procesu je tedy marketingový mix nastaven dobře a nenavrhuji žádné úpravy.

### **3.1.7 Physical Evidence (Materiální prostředí)**

#### **3.1.7.1 Prostor pro služby**

Jak již bylo zmíněno v marketingovém mixu místa, prostor, kde se služba vykonává je velmi pohodlný z pohledu vybavenosti, místa a dostupnosti, blízkosti parků a restaurací. V této kategorii tedy nenavrhuji další úpravy.

#### **3.1.7.2 Webové stránky**

Návrhy z části o marketingovém mixu propagace by měly vyhovovat zákazníkům v oblastech přehlednosti a srozumitelnosti informací, zároveň i hloubky informací

v případě jeho zájmu a snadném dosahu jakéhokoliv místa na webu do pár kliků. Další návrhy nejsou potřeba.

### **3.1.7.3 Kancelářské potřeby**

Společnost má vysoce kvalitní materiály jak po stránce OEM produktů, tak i brožur a dalších fyzických materiálů, tudíž zde nenavrhují žádná opatření.

## **3.2 Souhrn vlastních návrhů**

- V případě uvažování o produktu dlouhodobě charakteru doporučuji zamýšlení nad prodloužením výcviku o jeden až dva moduly pro ještě dlouhodobější charakter a tudíž důkladnější přípravu na praxi, tím ještě zkvalitnění produktu a zároveň získání konkurenční výhody celkové délky. I přes zvýšení nákladů až o 50 %, při zvýšení ceny pouze o 30 % se při naplnění kurzu pokryjí náklady a zvýší zisk.
- Místo produktu je maximálně vyhovujícím prvkem marketingového mixu, stejně tak cena produktu, která se pohybuje na nižší hranici stejně kvalitních konkurenčních výcviků, přesto doporučuji cenu konkurentů sledovat a reagovat na ni.
- Navrhují úpravy propagace na sociálních sítích: změnit poměr přidávaných příspěvků na 80 % zájmových a 20 % reklamních, zpravidelnit příspěvky na minimálně 2x týdně v určité časy, přidávat k příspěvkům fotky z důvodu většího dosahu a interakce, zacílit především na ženy 25-54 let a muže 25-54 let, kteří tvoří 51 %, respektive 31 % odběratelů a doporučuji využít zacílené placené reklamy na lidi se zájmem o osobní rozvoj a koučování.
- Navrhují nový grafický design stránek, sjednocení obou webů do jednoho, zacílení na přehlednost předávaných informací zákazníkovi s důrazem na nízké



zahlcení informacemi v prvních krocích. Doporučuji konzultace s profesionály na poli komplexních strategií z pohledu webdesignu, marketingové strategie, copywritingu a SEO+PPC implementaci. Při výsledné ceně 132 350 Kč je návratnost investice již při 7 % zvýšení obratu či 12 nových zákaznících výcviku.

- Lektoři uvnitř firmy, jakožto hlavní určovatelé kvality produktu jsou zkušenými kouči, kteří ještě o to víc zvyšují kvalitu produktu, proto jediné doporučení je častá komunikace s nimi, aby se zajistila jejich spokojenost.
- Procesy jsou uvnitř firmy vhodně nastaveny z pohledu zákazníka, kdy se mu je individuálně věnováno při každém jeho kontaktu s firmou, zároveň jsou zautomatizované procesy, které nemusí být individuálně řešeny, nemám proto další návrhy.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení stávajícího marketingového mixu produktu výcviku koučů společnosti Coaching Systems s.r.o. a na jeho zlepšení. Společnost se zabývá koučováním, poskytováním výcviků v oblasti koučování, osobním rozvojem, profesním vzděláním a tréninky na míru.

V první, teoretické části, jsem se zaměřil na definování pojmů marketing, rozšířený marketingový mix – produkt, cena, místo, propagace, lidé, proces a materiální prostředí a komunikační mix.

V analytické části jsem představil společnost, uvedl jsem základní údaje o firmě, popsal její produkty a služby, historii a organizační uspořádání. Následně jsem provedl analýzu marketingového mixu produktu, mikroprostředí a makroprostředí firmy, marketingového mixu konkurentů a souhrn analýz.

V poslední, návrhové části jsem se pokusil využít všech informací o firmě a jejím současném marketingovém mixu a nabídnout optimální řešení, které by vedlo k nárůstu počtu zájemců a účastníků o výcvik koučů. Vyšší zájem samozřejmě vede k vyšším ziskům, ale také k budování a kultivování komunity koučů v České republice a zvyšuje povědomí o důležitosti psychologie v životech lidí. Snažil jsem se najít silná a slabá místa ve všech oblastech marketingového mixu, především v propagaci firmy a vylepšit stávající strategii v jednotlivých oblastech. V produktové části jsem z dlouhodobého hlediska dal podnět k přemýšlení o navýšení počtu dnů výcviku, aby se produkt ještě více zkvalitnil a odlišil. Největší možnost zlepšení firmy, vzhledem k cíli práce, tedy většího počtu zákazníků produktu výcviku koučů, vidím v její propagaci. Proto jsem doporučil změnu strategie pro růst odběratelské základny na sociálních sítích. Navrhl jsem vytvoření nových webových stránek s cílem zvýšit přehlednost a srozumitelnost podávaných informací vedoucích k lepšímu pochopení významu služby.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

*Academy of Coaching Excellence* [online]. Praha, 2013 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu)

*Coaching Systems* [online]. Praha, 2011 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [www.coachingsystems.cz](http://www.coachingsystems.cz)

COŽE? 5000 KORUN ZA ÚVODNÍ KONZULTACI ONLINE MARKETINGU? *Karel Borovička* [online]. Pardubice, 2013 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://www.karelborovicka.cz/2013/10/cena-uvodni-konzultace/>

*Česká asociace koučů* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [www.cako.cz](http://www.cako.cz)

Česká republika v mezinárodním srovnání 2016. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-v-mezinarodnim-srovnani-2016>

*European Mentoring and Coaching Council* [online]. 2015 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <http://www.emccouncil.org/>

*European Mentoring and Coaching Council Česká republika* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [www.emcc-czech.cz](http://www.emcc-czech.cz)

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-811-2.

HDP, národní účty. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hdp\\_narodni\\_ucty](https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty)

HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace - součást marketingového mixu*. Praha: Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec, 2001. ISBN 8024501767.

HR forum. Praha: People Management Forum, 2016, 2016(6).

HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. ISBN 80-85424-83-5.

INCOMA GFK. Každý pátý český zákazník se při nákupech řídí zvykem. In: *Statisticky[cz]* [online]. 23.11.2010 [cit. 2011-11-24]. Dostupné z: <http://www.statisticky.cz/2010/kazdy-paty-cesky-zakaznik-se-pri-nakupech-ridizvykem/>

*International Coach Federation* [online]. 2015 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://www.coachfederation.org>

*International Coach Federation Česká republika* [online]. Praha, 2013 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [www.coacfederation.cz](http://www.coacfederation.cz)

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Management studium. ISBN 80-86851-02-8.

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

PAYNE, Adrian. Marketing služeb. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-276-x.

Počet cizinců v ČR 2016. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/cizinci/4-ciz\\_pocet\\_cizincu#cr](https://www.czso.cz/csu/cizinci/4-ciz_pocet_cizincu#cr)

Počet obyvatel v obcích k 1. 1. 2017. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112017>

ROGERS, Len. Marketing. Praha: Readers International Prague, 1993. Business guides. ISBN 80-901454-0-x.

SMITH, Paul. Moderní marketing. Praha: Computer Press, 2000. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.

Top 100 City Destination Ranking 2017. *Euromonitor* [online]. 2017 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <http://blog.euromonitor.com/2017/01/top-100-city-destination-ranking-2017.html>

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 8024750376.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy: nové trendy a poznatky*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 9788024721965.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Výpis z obchodního rejstříku, Coaching Systems s.r.o. Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. 2017 [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=289913&typ=PLATNY>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8074001156.

Zákon o daních z příjmu. *Portál veřejné správy* [online]. Praha [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=40374&nr=586~2F1992&rpp=15#local-content>

Zákon o dani z přidané hodnoty. *Portál veřejné správy* [online]. Praha [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=57849&nr=235~2F2004&rpp=15#local-content>

Zákon daňový řád. *Portál veřejné správy* [online]. Praha [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=69223&nr=280~2F2009&rpp=15#local-content>

Zákon o obchodních korporacích. *Portál veřejné správy* [online]. Praha [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=74908&nr=90~2F2012&rpp=15#local-content>

Zákon o účetnictví. *Portál veřejné správy* [online]. Praha [cit. 2017-05-31]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=39611&nr=563~2F1991&rpp=15#local-content>

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: 4P a zákaznické koncepty.....	16
Tab. 2: Návrh prodloužení produktu.....	62
Tab. 3: Vyčíslený návrh nových webových stránek.....	71

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Etapy životního cyklu výrobku.....	21
Graf 2 – Organizační struktura.....	32



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Marketingová struktura produktu.....	18
Obr. 2 – Logo společnosti.....	27
Obr. 3 – Průběh výcviku koučů.....	31
Obr. 4 – Mapa sídla společnosti.....	35
Obr. 5 – Prostory společnosti.....	36
Obr. 6 – Příspěvek společnosti na Facebooku.....	37
Obr. 7 – Webové stránky společnosti.....	38
Obr. 8 – Webové stránky projektu akademie koučů.....	39
Obr. 9 – Analýza návštěvnosti webu akademie.....	39
Obr. 10 – Analýza návštěvnosti webu společnosti.....	40
Obr. 11 – Analýza mailové kampaně.....	41
Obr. 12 – Článek v časopisu.....	42
Obr. 13 – Kontaktní formulář na webu.....	45
Obr. 14 – Fotky interiéru z průběhu výcviku.....	47
Obr. 15 – Fotky interiéru z průběhu výcviku.....	47
Obr. 16 – Vizitka společnosti.....	48
Obr. 17 – OEM kancelářské potřeby.....	49
Obr. 18 – Brožura.....	49
Obr. 19 – Analýza aktivity odběratelů.....	63
Obr. 20 – Analýza dosahu a interakce odběratelů.....	63
Obr. 21 – Analýza složení odběratelů.....	64
Obr. 22 – Návrh způsobu prezentace produktů.....	67
Obr. 23 – Kontaktní formulář.....	68

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1 – Kompetence koučů EMCC

Příloha 2 – Kompetence koučů ICF

Příloha 3 – Webové stránky projektu vzdělávání koučů

Příloha 4 – Mailingová kampaň

Příloha 4 – Mailingová kampaň

Příloha 5 – Článek v časopisu HR forum

## Příloha 1 – Kompetence koučů EMCC

(Zdroj: <http://www.emccouncil.org>)

### Eight mentoring/coaching competence categories

- 1. Understanding Self**  
Demonstrates awareness of own values, beliefs and behaviours; recognises how these affect their practice and uses this self-awareness to manage their effectiveness in meeting the client's, and where relevant, the sponsor's objectives
- 2. Commitment to Self-Development**  
Explore and improve the standard of their practice and maintain the reputation of the profession
- 3. Managing the Contract**  
Establishes and maintains the expectations and boundaries of the mentoring/coaching contract with the client and, where appropriate, with sponsors
- 4. Building the Relationship**  
Skilfully builds and maintains an effective relationship with the client, and where appropriate, with the sponsor
- 5. Enabling Insight and Learning**  
Works with the client and sponsor to bring about insight and learning
- 6. Outcome and Action Orientation**  
Demonstrates approach and uses the skills in supporting the client to make desired changes
- 7. Use of Models and Techniques**  
Applies models and tools, techniques and ideas beyond the core communication skills in order to bring about insight and learning
- 8. Evaluation**  
Gathers information on the effectiveness of own practice and contributes to establishing a culture of evaluation of outcomes

## Příloha 2 – Kompetence koučů ICF

(Zdroj: <https://www.coachfederation.org>)



### ICF Definition of Coaching:

Partnering with clients in a thought-provoking and creative process that inspires them to maximize their personal and professional potential.

Find more about ICF Core Competencies at [icf.to/CoreCompetencies](https://www.icf.to/CoreCompetencies)

# ICF Core Competencies

## Setting the Foundation

- 1) Meeting Ethical Guidelines & Professional Standards**  
Understanding coaching ethics and standards and applying them appropriately in all coaching situations.
- 2) Establishing the Coaching Agreement**  
Understanding what is required in the specific coaching interaction and coming to agreement with the prospective and new client about the coaching process and relationship.

## Co-Creating the Relationship

- 3) Establishing Trust & Intimacy with the Client**  
Creating a safe, supportive environment that produces ongoing mutual respect and trust.
- 4) Coaching Presence**  
Being fully conscious and creating spontaneous relationships with clients, employing a style that is open, flexible and confident.

## Communicating Effectively

- 5) Active Listening**  
Focusing completely on what the client is saying and is not saying, understanding the meaning of what is said in the context of the client's desires, and supporting client self-expression.
- 6) Powerful Questioning**  
Asking questions that reveal the information needed for maximum benefit to the coaching relationship and the client.
- 7) Direct Communication**  
Communicating effectively during coaching sessions, and using language that has the greatest positive impact on the client.

## Facilitating Learning and Results

- 8) Creating Awareness**  
Integrating and accurately evaluating multiple sources of information, and making interpretations that help the client to gain awareness and thereby achieve agreed-upon results.
- 9) Designing Actions**  
Creating with the client opportunities for ongoing learning, during coaching and in work/life situations, and for taking new actions that will most effectively lead to agreed-upon coaching results.
- 10) Planning & Goal Setting**  
Developing and maintaining an effective coaching plan with the client.
- 11) Managing Progress & Accountability**  
Holding attention on what is important for the client, and leaving responsibility with the client to take action.

## Příloha 3 – Webové stránky projektu vzdělávání koučů

(Zdroj: <https://www.koucovat.cz>)



ACADEMY  
OF COACHING  
EXCELLENCE

Zavolejte nám  
+420 605 181 484

CZ / EN

VÝCVIKY

AKTUALITY

UDÁLOSTI

O NÁS

KONTAKT



# PRACTITIONER

## VYTVOŘTE SI VLASTNÍ KOUČOVACÍ STYL

KOUČOVAT BUDETE OD PRVNÍHO RÁNA

PROHLoubÍTE SEBEPOZNÁNÍ MBTI®

MEZINÁRODNĚ AKREDITOVANÝ VÝCVIK

NASTARTUJETE VLASTNÍ KOUČOVACÍ PRAXI



Více informací zde

### Novinky

18.5.2017

Jak koučovat, když má koučovací zakázka existenciální / spirituální rozměr?

Již příští týden Vás PhDr. Norbert Riethof provede Klubovým večerem EMCC na toto téma! Čtvrtek 25....

17.3.2017

Jsme distributoři KOUČOVACÍCH KARET!

Vážení příznivci koučování, jsme nyní distributory koučovacích karet

### Přehled výcviků 2017

**ZAŽIJTE NAŠE  
VÝCVIKY  
ZDARMA**

Pravidelně každý měsíc  
Badenho 3, Praha 6

### Kalendář akcí

Květen						
PO	ÚT	ST	ČT	PÁ	SO	NE
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4

## Příloha 4 – Mailingová kampaň

(Zdroj: interní materiály společnosti)



ACADEMY  
OF COACHING  
EXCELLENCE

### Proč jsme tady?

Existenciální koučování s Prof. Alfriedem Länglem,  
žákem Viktora Frankla



Třídenní intenzivní workshop, který vychází z existenciálně-filozofické antropologie. V jádru této teorie se nacházejí pojmy jako existence, důvěra, hodnoty, rozhodnost, naplnění a smysl. Tímto unikátním workshopem vás provede Prof. Alfried Längle M.D., Ph.D., významný představitel logoterapie a existenciální analýzy.

Výběr z obsahu:

- Co je to hodnota — existenciální hodnoty a jejich referenční rámec
- Jak mohou lidé najít své vlastní hodnoty a autenticky se k něčemu vztáhnout
- Existenciální chápání smyslu — jak se lze dopracovat k otázce smyslu v procesu koučování?

**Kdy:** 1. - 3. 12. 2016

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** Prof. Alfried Längle M.D. a Ph.D., PhDr. Norbert Riethof

[Detaily a registrace](#)

### ACE Practitioner

nové termíny v češtině i angličtině



Chystáme další, již 14. tréninkový cyklus profesionálních koučů ACE Practitioner, který se pyšní dvěma nejprestižnějšími mezinárodními akreditacemi od EMCC a ICF, navíc i akreditací MŠMT.

**Přijďte na bezplatnou ukázkou** a rezervujte si své místo v akademii u Petry Zárubové ([petra.zarubova@coachingsystems.cz](mailto:petra.zarubova@coachingsystems.cz), tel. 605 181 484), která Vám sdělí i veškeré podrobnosti - **zbývají už jen poslední místa!**

**Kdy:** česky září 2016 - březen 2016 (od 21.9.2016 do 23.3.2017)

anglicky listopad 2016 - duben 2017 (od 10.11.2016 do 27.4.2017)

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** česky PhDr. Norbert Riethof a PhDr. Anna Crkalová  
anglicky PhDr. Norbert Riethof a Claire Dickson

[Více informací zde](#)

### Mentoring 2.0



Pokud patříte k lidem, kteří se zajímají o roli mentora, rádi byste poznali rozdíl a případné nutné změny pro práci v mentorské roli, je tento výcvik právě pro Vás! Výcvik povede Roman Chudoba, který se již přes 20 let věnuje rozvoji lidí a organizací v roli konzultanta, kouče, mentora, lektora nebo facilitátora.

**Kdy:** 20. 9. 2016

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** Ing. Roman Chudoba, MSc.

## Příloha 4 – Mailingová kampaň

(Zdroj: interní materiály společnosti)



### Týmové koučování



Dvoudenní akce, kde se dozvíte jaký tým lze vůbec koučovat, jaké jsou fáze vývoje týmu, která jsou nejčastější týmová témata ke koučování, jaké jsou techniky týmového koučování, jak odhalit, co je v systému týmu skryto a mnoho dalšího!

**Kdy:** 6. - 7. 10. 2016

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** PhDr. Norbert Riethof

[Více informací zde](#)

### Neurolingvistické programování

CO VLASTNĚ CHCETE? ANEB JAK SE PTÁŠ, TAKOVOU ODPOVĚĎ DOSTANEŠ



NLP je obor aplikované psychologie, který založili v 70. letech min. století J. Grínder a R. Bandler. Zabývá se souvislostmi mezi chováním, myšlením a vyjadřováním. Je určeno těm, kteří si chtějí vyzkoušet nebo ověřit, jak užitečná může být práce v prostoru, vědomé a cílené využívání smyslů, vizualizace a mnoho dalšího.

**Kdy:** 11. - 12. 10. 2016

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** PhDr. Anita Crkalová

[Detaily a registrace](#)

### Gestalt koučování



Ve dnech 13. a 14. října pro vás otevíráme další dvoudenní výcvik Gestalt koučování. Ambasadorem je Norbert Riethof. Ve výcviku půjde o pochopení a procvičení principů Gestalt koučování, o zvýšení svého sebeuvědomění a zjištění, co vašim klientům odebírá energii.

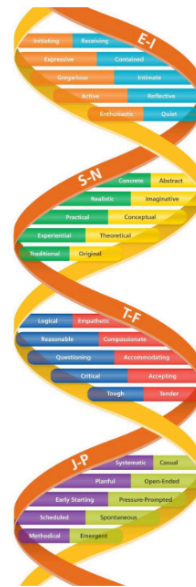
**Kdy:** 13. - 14. 10. 2016

**Kde:** Badeniho 3, Praha 6

**Kdo:** PhDr. Norbert Riethof

### Třešnička na závěr: MBTI® certifikační kurz

Poznejte své silné stránky, naučte se je pojmenovat a získajte inspiraci pro svůj další osobní rozvoj. Na výcviku prohloubíte sebekorozumění a pochopíte, jak se osobnostní typologie odráží v přístupu k lidem kolem vás nebo ve vašem manažerském stylu. Pochopíte odlišnosti mezi lidmi a získáte inspiraci, jak jich konstruktivně využívat. Získáte doporučení, jak vyvažovat své preference tak, abyste efektivně komunikovali s různými osobnostními typy a mnoho dalšího!



Jsme jediným oficiálním partnerem v České republice britského vlastníka práv k MBTI® psychodiagnostice - OPP. Navíc patříme mezi nejaktivnější partnery v tomto regionu. Naše partnerství s firmou OPP je tzv. "stříbrné", což znamená, že máme přístup k nejnovějšímu know how, novým nástrojům a dalším psychodiagnostikám.

Pokud se chcete dozvědět více o tom, jak vám může MBTI® pomoci, pak si přečtěte naši případovou studii o společnosti Deichmann, kterou jsme s OPP společně sestavili. Je jednou z nejčtenějších na jejich webu.

23. - 25. listopadu 2016 otevíráme trénink MBTI® Step I. pro jednotlivce z řad veřejnosti či firemní klientely! Pokud máte zájem, napište nám: [office@coachingsystems.cz](mailto:office@coachingsystems.cz)

[Více informací zde](#)

# Koučování umožňuje pravdivější pohled na sebe i na druhé

Hlavním mottem Academy of Coaching Excellence (ACE), která již 5 let nabízí pestrou paletu využití různých koučovacích a psychologických škol, je „Vytvořte si vlastní koučovací styl“. Její dlouhodobé výcviky i krátkodobé kurzy koučování vycházejí z toho, že každý člověk je neopakovatelným originálem a každý z nás potřebujeme pro svůj rozvoj jiný přístup.

TEXT: NORBERT RIETHOF

„Chtěl bych vědět, zda má smysl, abych dalších dvacet let dělal to, co dělám teď.“ „Připadám si nyní jako na životní křižovatce a potřebuji se vydat správným směrem.“ Podobné věty zaznívají při koučování stále častěji. Koučování se po dvaceti letech své existence v ČR stalo unikátním prostorem, ve kterém mohou být diskutována hluboká témata a ve kterém lidé uskutečňují svůj osobní rozvoj.

Za desetiletí lidského života si každý z nás vytváří svůj sebeobraz, sebezpojetí a také mnoho obranných mechanismů chránících naše – mnohdy křehké a citlivé – já. Přes tyto vrstvy (někdy až nánosy) nejsme schopni zahlédnout, natož ucítit a prožít sami sebe a své opravdové, autentické já, své opravdové emoce a dotknout se našeho skutečného prožívání. To samé pak s námi zažívají naši blízcí, naši kolegové a spolupracovníci a je pro ně těžké poznat, kdo vlastně JE tím člověkem, se kterým se každý den setkávají.

„Díky existenciálním přístupům v koučování mohou naše koučovací výcviky pomoci našim účastníkům toto jádro – tuto vnitřní osobu – odhalit a více prozkoumat. Přivádějí je k jejich osobním hodnotám a postojům, k tomu, na čem jim v životě skutečně záleží. Pomáhají jim v tom, aby se mohli pravdivěji potkávat se sebou i s ostatními lidmi. To mohou následně umožňovat i svým klientům,“ popisuje principy výcviků koučů jeden ze zakladatelů Academy of Coaching Excellence Norbert Riethof.

Kurzy existenciálního a Gestalt koučování učí lidi formulovat a prožít postoje, které následně umožňují autentičtější a svobodnější rozhodování v konkrétních situacích pracovního života. Dochází při nich ke zvyšování uvědomění, včetně vědomí sebe sama a svých skutečných motivací. Někdy je tento přístup velmi hluboký a může sahát daleko do minulosti člověka. „Tam už se dotýkáme samotné hranice koučování a terapie či jiných poradenských směrů,“ dodává Norbert.

Uvádí i konkrétní příklad: „S jedním svým nedávným klientem jsem rozebíral situace, ve kterých je pro něj velmi obtížné říkat ostatním kolegům v práci ‚NE‘, když po něm něco chtějí. Měl pocit, že jim musí vždy vyjít vstříc a nesmí je zklamat. Že by to mohli brát jako zradu. Dostali jsme se až k tomu, že mu to připomíná situace z dětství, kdy musel vše vydržet a zvládnout, i když na něj byly kladeny nepřiměřené nároky. Terapeutické téma? Možná ano, ale tento manažer by si nikdy sám od sebe nepřipustil, že je s ním něco ‚špatně‘ nebo že má nějaký problém, který by měl být ‚vyléčen‘. Díky koučování se mohl v těchto situacích lépe zahlédnout, to své pravé já, a uvědomit si,

Academy of Coaching Excellence nabízí dlouhodobé výcviky i krátkodobé kurzy v koučování a jako jediná v České republice nabízí svým absolventům možnost ucházet se o akreditace a certifikace koučů u 2 největších světových koučovacích asociací – EMCC a ICF. Poskytuje také návazné programy a supervize pro kouče i mentory,

jaký postoj chce zaujmout. To mu umožnilo se vůči nárokům svých kolegů účinněji vymezovat a být v práci efektivnější a spokojenější. Už tolik nebyl ‚ve vleku‘ svých emocí a neuvědomovaných postojů.“ ■

Norbert Riethof se věnuje koučování od jeho počátků v ČR a patří ke zdejším průkopníkům oboru. Nyní působí jako prezident Evropské rady pro mentorování a koučování (EMCC) v České republice a v praxi jako exekutivní kouč, lektor a konzultant. Je zakladatelem a fideitem společnosti Coaching Systems, která od roku 2011 nabízí také výcviky koučování Academy of Coaching Excellence.



INTERCE



ACADEMY  
OF COACHING  
EXCELLENCE

## VYTVOŘTE SI VLASTNÍ KOUČOVACÍ STYL

### Týmové koučování

6.–7. října 2016

Poznejte silné stránky týmu a využijte jeho potenciál

### Gestalt koučování

13.–14. října 2016

Prozkoumejte své stíny a experimentujte

### Základy koučování v praxi

3.–4. listopadu 2016

Staňte se profesionálním koučem, manažerem s vlastním koučovacím stylem

### MBTI® v koučování

15.–16. listopadu 2016

Propojte koučování a světově nejpoužívanější jungovskou typologii osobnosti



Více informací na 605 181 484  
[www.acecoaching.eu](http://www.acecoaching.eu)