

Mendelova univerzita v Brně
Provozně ekonomická fakulta

Marketingová stratégia Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne

Bakalárska práca

**Vedúci práce:
Ing. Mgr. Jana Dannhoferová, Ph.D.**

Veronika Gašpariková

Brno 2017

Pod'akovanie

Týmto by som rada pod'akovala vedúcej mojej bakalárskej práce Ing. Mgr. Jane Dannhoferovej, Ph.D. za jej vedenie a cenné informácie, ktoré mi pomohli pri spracovaní tejto práce. Moja veľká vďaka taktiež patrí Ing. Stanislavovi Mokrému, Ph.D. za jeho odborné rady a pripomienky v oblasti marketingu. Na záver patrí moje pod'akovanie rodine, priateľom a blízkym za podporu nielen počas písania, a samozrejme, všetkým respondentom dotazníkovému výskumu za ich ochotu a obetovaný čas.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som túto prácu: **Marketingová stratégia Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne** vypracovala samostatne a všetky použité pramene a informácie sú uvedené v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov, a v súlade s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Som si vedomá, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brne má právo na uzatvorenie licenčnej zmluvy a užití tejto práce ako školského diela podľa § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o využití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity o tom, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity, a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela, a to až do ich skutočnej výšky.

V Brne dňa 19. mája 2017

Abstract

Gašpariková, V., Marketing strategy of the ECDL Test Centre at MENDELU in Brno. Bachelor thesis. Brno: Mendel university in Brno, 2017.

Bachelor thesis deals with the proposal of marketing strategy of the ECDL Test Centre at MENDELU in Brno. The first part explains the technical issues of the creation of a marketing strategy consisting of characteristics of the marketing mix of services, individual parts of situational analysis and marketing research. The second part then deals with specific analyses applied to the ECDL Test Centre and the result of questionnaire research. The outputs obtained are used to design an effective marketing strategy.

Keywords

Marketing strategy, services marketing mix, situation analysis, marketing research, ECDL Test Centre.

Abstrakt

Gašpariková, V., Marketingová stratégia testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne. Bakalárska práca. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Bakalárska práca sa zaoberá návrhom marketingovej stratégie Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne. Prvá časť objasňuje odbornú problematiku tvorby marketingovej stratégie pozostávajúcej z charakteristiky marketingového mixu služieb, jednotlivých častí situačnej analýzy a marketingového výskumu. Druhá časť sa následne venuje konkrétnym analýzám aplikovaným na Testovacie stredisko ECDL a výsledkom dotazníkového výskumu. Získané výstupy sú použité pre navrhnutie efektívnej marketingovej stratégie.

Kľúčové slová

Marketingová stratégia, marketingový mix služieb, situačná analýza, marketingový výskum, Testovacie stredisko ECDL.

Obsah

1	Úvod	11
2	Cieľ práce	12
3	Literárna rešerš	13
3.1	Marketing	13
3.1.1	Marketing služieb.....	13
3.1.2	Marketingový mix služieb.....	14
3.2	Strategický marketing	17
3.2.1	Marketingové plánovanie	18
3.2.2	Strategické marketingové plánovanie.....	18
3.2.3	Marketingové stratégie v sektore služieb.....	19
3.2.4	Výber vhodnej stratégie podniku.....	21
3.3	Marketingové trendy v súčasnosti.....	22
3.3.1	World of mouth marketing (WOMM).....	23
3.3.2	Trendy v online marketing	24
3.4	Situačná analýza	24
3.4.1	Analýza vonkajšieho prostredia firmy	25
3.4.2	Analýza odvetvia	26
3.4.3	Analýza konkurencie	26
3.4.4	Analýza záujmových skupín (stakeholders).....	27
3.4.5	SWOT analýza.....	28
3.5	Marketingový výskum	28
4	Metodika	31
4.1	Dotazníkový výskum.....	31
4.1.1	Analýza respondentov.....	32
5	Návrh marketingovej stratégie	35
5.1	Predstavenie spoločnosti	35

5.1.1	Marketingový mix spoločnosti	35
5.2	Situačná analýza.....	40
5.2.1	Analýza makroprostredia.....	40
5.2.2	Analýza vnútorného prostredia.....	46
5.2.3	Analýza konkurencie.....	48
5.2.4	Výsledky dotazníkového výskumu	52
5.3	SWOT analýza	57
5.4	Doporučená marketingová stratégia	58
5.4.1	Navrhované doplňujúce marketingové aktivity	59
5.4.2	Ročný návrh marketingovej stratégie	60
5.4.3	Rozpočet a vyhodnotenie efektívnosti.....	62
6	Diskusia	64
7	Záver	66
8	Literatúra	67
9	Zoznam obrázkov	71
10	Zoznam tabuliek	72
A	Zoznam základných modulov ECDL	74
B	Cenník Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne	75
C	Dotazník	76

1 Úvod

Počítačová gramotnosť začína byť v 21. storočí rovnako dôležitá ako všeobecná gramotnosť – schopnosť vedieť čítať, písať a počítať. Napomáha k sociálnemu začleňovaniu a vyspelosť krajín sa dá jednoducho merať podielom počítačovo gramotného obyvateľstva. Jednou z foriem overovania počítačovej gramotnosti pre osobné účely je koncept ECDL (Európsky vodičský preukaz na počítač), štandardizovaný model testovania znalostí a zručností bežného používateľa osobného počítača. Výstupom úspešného zvládnutia testov je medzinárodne uznávaný certifikát.

Po roku 2000 začali ekonomicky rozvinuté krajiny vo veľkom zavádzať koncept ECDL do škôl a verejných inštitúcií. Študentov motivovali kreditmi, zamestnancov zvýšením plátov či možnosťou získať osobný počítač domov za výhodných podmienok. V rokoch 2003-2007 začal záujem rásť aj v Českej republike, kedy ministerstvo začalo preškoľovať zamestnancov rôznych úradov a ministerstiev. Dnes však popularita testovania klesá.

Testovacie stredisko ECDL na MENDELU v Brne poskytuje, ako jedno z mnohých, možnosť získať medzinárodne uznávaný certifikát nielen svojim žiakom, ale aj širokej verejnosti. V súčasnosti však nevyužíva dostatočne svoj potenciál a študenti z iných škôl, univerzít či zamestnanci z okolitých firiem nie sú o tejto možnosti informovaní. Bakalárska práca sa zaoberá návrhom marketingovej stratégie pre Testovacie stredisko, ktorá by mala túto situáciu zmeniť a priviesť do testovacích miestností nových uchádzačov o certifikát.

2 Ciel' práce

Ciel'om bakalárskej práce je navrhnuť marketingovú stratégiu Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne.

Pre naplnenie hlavného cieľa je nutné, prostredníctvom situačnej analýzy, splniť čiastkové ciele pozostávajúce z analýzy súčasného stavu vonkajšieho i vnútorného prostredia, analýzy konkurencie a dotazníkového výskumu.

Na základe dosiahnutých výsledkov zo vstupných analýz identifikovať silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby, z nich špecifikovať reálny marketingový cieľ a formulovať správnu marketingovú stratégiu, ktorá dosiahne jeho splnenie.

3 Literárna rešerš

3.1 Marketing

Pojem marketing predstavuje vo všeobecnosti súbor činností, podporujúcich predaj produktu či služby. Ide o spoločenský proces, obchodnú politiku, oblasť výskumu alebo nástroj pomáhajúci naplneniu cieľov organizácie za účelom uspokojenia potrieb zákazníkov.

McDonald a Wilson (2011, s. 20) opisujú marketing ako proces, ktorý definuje trhy a kvantifikuje potreby jednotlivých skupín zákazníkov v rámci týchto trhov. Pomocou neho je možné určiť hodnoty uspokojovania ľudských potrieb. Prostredníctvom marketingu sú tieto hodnoty predávané všetkým ľuďom v organizácii, jednotlivci pri tvorbe daných hodnôt plnia svoje príslušné role a v závere monitorujú hodnoty, ktoré sú zákazníkom skutočne predané.

Podľa Kotlera a Kellera (2007, s. 43) je marketing spoločenský proces, v ktorom jedinci a skupiny získavajú to, čo potrebujú a chcú. Z ďalšieho hľadiska ide o koncepciu obchodnej a výrobnnej politiky, ktorá zahŕňa prieskum trhu, plánovanie výrobného programu, propagáciu výrobkov a služieb s cieľom dosiahnutia maximálneho ekonomického efektu (Kincl a kol., 2004, s. 14).

V súčasnosti existuje v odbornej literatúre nespočetné množstvo definícií, ktoré vysvetľujú túto problematiku. Všetky definície však majú spoločný jeden subjekt - zákazníka, ako aj hlavný cieľ – uspokojenie jeho potrieb. Popisujú proces uspokojenia potrieb zákazníka, ktorého výsledkom sú splnené očakávania všetkých, v tomto procese zainteresovaných (Cibáková a Bartáková, 2007, s. 13).

Fisk (2006, s. 37) zdôrazňuje, že marketing je ešte stále príliš často vnímaný ako vedľajšia funkcia, akýsi spolok odborníkov, nákladová položka alebo len podpora obchodného oddelenia. Nastal však čas, aby sa marketing presunul do centra rozhodovania a okamžite reagoval na nové príležitosti trhu.

3.1.1 Marketing služieb

Nakoľko služby neoplývajú rovnakými vlastnosťami ako fyzické výrobky, nedajú sa ani špecifikovať rovnakým spôsobom. Nákup akejkoľvek služby sa viaže s veľkou dôverou so strany kupujúceho, ktorý si kvalitou danej služby môže byť istý až v momente, keď je už služba poskytnutá. Napriek tomu princípy marketingu platia pre všetky oblasti rovnako a ich použitie sa líši intenzitou aplikácie (McDonald, Wilson, 2011, s. 28-29).

Podľa Kotlera a kol. (2007, s. 710) je služba akákoľvek aktivita alebo výhoda, ktorú môže jedna strana ponúknuť druhej, je v zásade nehmotná a neprináša vlastníctvo. Pri príprave marketingových programov musí firma zohľadniť päť hlavných charakteristík.

- **Nehmotnosť** – na rozdiel od hmotných výrobkov, služby nie je možné vystaviť ani ich pred zakúpením prehliadnúť, ochutnať, vypočítať či sa ich dotknúť. Pred nákupom panuje istá neistota, ktorú sa organizácia snaží znižovať vhodnou lokalitou, zamestnancami, vybavením komunikačnými materiálmi či cenovou politikou.
- **Neoddeliteľnosť** - špecifickým rysom marketingu služieb je interakcia medzi zákazníkom a poskytovateľom. Služby nie je možné oddeliť od ich poskytovateľa a zamestnanec sa stáva ich súčasťou, čo často vytvára problémy pri zvýšenom dopyte. Zákazník vníma kvalitu služieb subjektívne v závislosti na vonkajších a vnútorných faktoroch, ktoré sa potom premietajú v jeho hodnotení.
- **Premenlivosť** - služby zvyčajne nemajú sériový charakter, preto je ich štandardizácia náročná. Ich kvalita závisí na tom, kým sú poskytované, kde sú poskytované, kedy a akým spôsobom. Kvalitu je zložitá riadiť a spokojnosť zákazníka závisí v konečnom dôsledku na chovaní zamestnancov v kľúčových pozíciách.
- **Pominuteľnosť** - služby nie je možno uskladniť pre neskorší predaj či použitie. Sú vytvárané a spotrebovávané súčasne. Hodnota služby existuje iba v danom okamihu a hodnota nevyužitej či nepredanej služby jednoducho zanikne.
- **Absencia vlastníctva** - na rozdiel od produktov, služby sa vlastníť nedajú. Spotrebiteľ má často prístup k službe len na obmedzenú dobu a nemôže ju predať či vymeniť (Kotler a kol., 2007, s. 710-719; Kozel a kol. 2006, s. 238).

Sektor služieb obsahuje veľké množstvo rôznych činností roztriedených do jednotlivých odvetví. Rozdeľuje sa na súkromný a verejný, spotrebiteľský či priemyslový. Cieľom marketingu je správne rozpoznať potreby rôznych skupín zákazníkov. Ako uvádza Vlačíková (2008, s. 15), v prípade jednotlivcov je marketing zameraný predovšetkým na podporu predaja pomocou rôznych typov zliav, zjednodušením služieb alebo poskytovaním vzoriek, čo je však vzhľadom na vlastnosti služieb veľmi komplikované, miestami nemožné. Organizáciám je naopak ponúkané pohodlie a kvalita.

3.1.2 Marketingový mix služieb

Marketingový mix predstavuje súhrn základných marketingových prvkov, prostredníctvom ktorých firma dosahuje svoje marketingové ciele. Ide o súbor vzájomne prepojených premenných, s ktorými vedenie podniku môže pracovať a ktoré môže pomerne jednoducho meniť (Foret a spol., 2005, s. 89).

Kotler a kol. (2007, s. 70) charakterizujú marketingový mix ako súbor taktických marketingových nástrojov, ktoré firma používa k úprave ponuky podľa cieľových trhov. Marketingový mix obsahuje všetko, čo môže firma urobiť, aby ovplyvnila dopyt po svojom produkte. Nástroje marketingového mixu, označované ako **4P** sú: produktová politika (**product**), cenová politika (**price**), distribučná politika (**place**)

a komunikačná politika (**promotion**). V literatúre ich je tiež možné dohľadať ako výrobový, cenový, distribučný a komunikačný mix. Spolu s tržnými segmentami vytvárajú marketingovú stratégiu firmy.

Podľa McDonalda a Wilsona (2011, s. 221-223) je potrebné, aby model 4P dopĺňal model 4C, ktorý prevádza potreby spoločnosti k zákazníkovi a k jeho záujmom. V tom prípade produkt vyjadruje prania a potreby spotrebiteľa (Consumer wants and needs), umiestnenie produktu v distribučných kanáloch zas vypovedá o jeho vhodnosti (Convenience). Zákazníka nezaujíma len cena, ale hlavne celkové náklady (Cost) a obojstranná forma komunikácie (Communications).

Marketingový mix služieb predstavuje súbor nástrojov, pomocou ktorých manažér marketingu vytvára vlastnosti služieb ponúkaných zákazníkom. Jednotlivé prvky mixu môže manažér kombinovať v rôznej intenzite a v rôznom poradí. Avšak, je nutné rešpektovať vzájomné väzby jednotlivých prvkov a ich harmonické uplatňovanie pri riešení konkrétnych situácií v podniku. Pokiaľ ale podnik nevenuje dostatočnú pozornosť všetkým zložkám, nie je možné zachrániť situáciu v organizácii zameraním sa len na jeden prvok a dúfať, že sa všetko zmení. Aplikácia marketingovej orientácie v organizáciách poskytujúcich služby ukázala, že 4P pre účinné vytváranie marketingových plánov nestačia. K tradičnému marketingovému mixu je nutné pripojiť ďalšie **3P**, a to: materiálne prostredie (**physical evidence**), ľudí (**people**) a procesy (**processes**). Tieto nástroje pomáhajú odlišiť sa od iných poskytovateľov rovnakých služieb (Vlaščíková, 2008, s. 26).

Produkt predstavuje všetko, čo môže byť ponúknuté na trhu k upútaniu pozornosti, ku kúpe alebo spotrebe, všetko čo môže uspokojiť túžbu, prania alebo potreby zákazníkov. V širšom zmysle obsahuje fyzické predmety, služby, osoby, zvieratá, miesta, organizácie, myšlienky a ich kombinácie (Kotler a kol., 2007, s. 615).

Produkt (služba) je základom každého podnikania. Pre zákazníka predstavuje uspokojenie potreby a pre podnikateľa prináša zisk vo forme peňazí, ktoré je zaň spotrebiteľ ochotný utrátiť.

Whalley (2010, s. 87) vo svojej knihe poukazuje na potrebu odlíšenia hmotných produktov od služieb. Kúpou služby zákazník nezíska žiadne vlastníctvo, nemôže ju vrátiť a jej kvalitu je veľmi ťažké posudzovať podľa konkurencie, nakoľko nie sú stanovené žiadne vlastnosti a atribúty pre porovnanie.

Výrobok sa najskôr vyrobí, potom predá a na záver spotrebuje, zatiaľ čo služba je najskôr predaná, zároveň poskytnutá a skonsumovaná. Z tohto dôvodu sú u služieb predmety, ktoré priamo nesúvisia so službou, ako napríklad lokalita stredu, príliš nadhodnocované. Ďalšími faktormi sú odlišná ponuka, spôsob poskytovania služieb či image produktu, prípadne spoločnosti (Marketingové noviny, ©2016).

Cena je peňažná čiastka zjednaná pri nákupe a predaji výrobku, a pri poskytovaní služieb ako protihodnota za poskytnuté plnenie. Predstavuje súhrn finančných prostriedkov, ktoré musí kupujúci vynaložiť na nákup daného produktu.

Dotvára charakter produktov a služieb, vyjadruje ich hodnotu. Považuje sa za operatívny nástroj, ktorý sprevádza produkt po celú dobu jeho životnosti. Zohráva významnú úlohu v rozhodovacom procese spotrebiteľa, ovplyvňuje zisk firmy a tržný podiel najviac spomedzi všetkých marketingových nástrojov.

Základným kritériom pre posudzovanie ceny zostáva úžitok ovplyvnený rôznymi kritériami, napríklad vzťahom ceny a kvality, vzťahom medzi cenou a značkou, vnímaním ceny rôznymi segmentami trhu, vzťahom ceny vlastného a konkurenčného produktu, vzťahom medzi cenou minulou, prítomnou a očakávanou. Cena je tvorená rôznymi spôsobmi v závislosti na zvolenej metóde podniku a môže sa napríklad odvíjať od fázy, v ktorej sa produkt momentálne nachádza. Pravidlom je, aby pokryla vzniknuté náklady, priniesla poskytovateľovi zisk a bola konkurencie schopná.

Distribúcia súvisí so zjednodušeným sprístupnením služby zákazníkom. Má rôzne podoby vzhľadom k charakteru trhu. Hlavným cieľom distribúcie je vo všeobecnosti doručiť produkt na správne miesto, v správnom čase, množstve a kvalite, ktorú zákazníci požadujú. Súvisí tiež s lokalitou služby, s voľbou prípadného prostredkovateľa služby, pohybom vlastníctva, platieb, marketingovej komunikácie, či pohybom informácií tvoriacich súčasť služby. Zákazníci vždy uprednostnia službu, v ktorej vidia určitú výhodu, ako napríklad blízkosť vzdialenosť z domova.

Propagácia vo firme prebieha prostredníctvom všetkých nástrojov marketingového mixu. Vyjadruje komunikačné aktivity v rámci organizácie aj mimo nej. Zahrňuje reklamu, podporu predaja, osobný predaj a vzťahy s verejnosťou. Musí byť v súlade s cieľmi firemnej komunikácie. Jej úlohou je informovať zákazníkov o poskytovaných službách, zlepšovať vzťahy s verejnosťou, budovať povedomie o značke a hlavne presvedčiť zákazníka o kúpe produktu.

Existuje nespočetné množstvo komunikačných nástrojov, ktoré môže firma použiť k osloveniu zákazníkov. Pre spoločnosť je dôležité správne optimalizovať komunikačný mix v súlade s cieľmi, ktoré chce dosiahnuť. Nie je to však jednoduché. Vytvoriť účinný mix, ktorý prinesie želané výsledky, zaberie vždy veľa času a úsilia (Jakubíková, 2008, s. 154 - 267).

Materiálne prostredie predstavuje spolupôsobenie hmotných a nehmotných prvkov v mieste, kde je služba poskytovaná. To, že služby majú nehmotnú povahu zvyšuje riziko pri ich nákupe a zákazník nedokáže dostatočne posúdiť službu skôr ako ju spotrebuje. Materiálne prostredie zahrňuje každé príslušenstvo, ktoré ovplyvňuje výkon a komunikáciu služby, má rôzne formy, ako napríklad vlastná budova spoločnosti, moderne vybavená kancelária, kvalitné stroje, uniformy zamestnancov či pútavé brožúry. Spomenuté faktory a veľa ďalších vplývajú na kvalitu poskytovaných služieb, ktorá je často rozhodovacím faktorom pri porovnaní s konkurenciou. Materiálne prostredie tvoria dve zložky. *Periférne prostredie* je súčasťou kúpy služby, druhé, *základné* si zákazník nemôže privlastniť (Vašítková, 2008, s. 167 - 169).

Ludia zastávajú v podniku rolu zamestnancov i zákazníkov. Sú ďalším z významných prvkov marketingového mixu a majú priamy vplyv na kvalitu služieb. Pri

poskytovaní služby dochádza vo väčšej či menšej miere ku kontaktu zákazníka s poskytovateľom služby. Pri vytváraní priaznivých vzťahov medzi zákazníkmi a zamestnancami je dôležité zamerať sa na výber, vzdelávanie a motivovanie zamestnancov a zároveň určiť pravidlá pre chovanie zákazníkov. Práve touto kombináciou je možné zabezpečiť spokojnosť oboch strán.

Procesy je možné definovať ako interakcie medzi zákazníkom a poskytovateľom služieb. Predstavujú činnosti a spôsoby, ktorými je služba uskutočňovaná. Ľudia sú nespokojní, ak im nie je jasný presný postup, nie je im podaná okamžitá pomoc alebo musia dlho čakať. Z tohto dôvodu je procesy nutné analyzovať, vytvárať ich schémy, klasifikovať a postupne zjednodušovať. Tým sa stávajú pre zákazníka atraktívnejšie (Vlaščíková, 2008, s. 26).

3.2 Strategický marketing

Rovnako ako marketing aj pojem strategický marketing má mnoho definícií a nie je jednoznačne obsahovo vymedzený. Všetky firmy potrebujú nejakú stratégiu, ktorá im umožní držať krok so zmenami na trhu. Avšak, neexistuje len jedna stratégia, ktorá by bola univerzálnym a zároveň najlepším riešením pre všetky firmy.

Kotler a kol. (2007, s. 66) definujú strategický marketing ako proces, ktorý ovplyvňuje smer a budúcnosť firmy, preto je dôležité poznať makroprostredie a mikroprostredie obsluhovaných trhov. Ide o proces zosúladenia silných stránok firmy so skupinami obsluhovaných zákazníkov, ktorého podstatu tvorí segmentácia trhu, cieľové zameranie a umiestnenie spoločnosti na trhu.

Jakubíková (2008, s. 58) vymedzuje ako základné znaky strategického marketingu zameranie sa na budúcnosť, budúcich zákazníkov, budúce potreby, dopyt a na budúcu činnosť firmy. Marketing spočíva vo voľbe cieľových trhov, segmentov, vhodnej kombinácii nástrojov marketingového mixu a základných strategických aktivít, na ktoré by sa mala firma zamerať pri dosahovaní vrcholových aj čiastočných cieľov.

Na rozdiel od taktického a operatívneho je strategický marketing viazaný na dlhší časový horizont a zabezpečuje dlhodobú konkurencieschopnosť. Je nevyhnutný na všetkých úrovniach manažmentu, avšak doposiaľ nie je až tak rozšírený ako predchádzajúce. Dôvodom je obava, že strategické plány nebudú dostatočne flexibilné, riadenie bude finančne a časovo náročné, alebo že spoločnosť bude rýchlejšie napredovať ako sa plánovalo (Hanzelková a kol., 2009, s. 17).

Strategický marketing pomáha zhromaždiť a analyzovať informácie využívané predovšetkým k identifikácii dlhodobých trendov v marketingovom prostredí a následnej kvalifikácii odhadu ich vplyvov na podnikovú činnosť. Spomedzi plánovania, realizácie a kontroly sa kladie značný dôraz na plánovacia etapu marketingového procesu. (Horáková 2003, s. 16-17)

3.2.1 Marketingové plánovanie

Lesáková a kol. (2004, s. 161) charakterizuje marketingové plánovanie ako proces cieľavedomého usmerňovania podnikateľských aktivít, ktorého zmyslom je nájsť zhodu medzi marketingovými cieľmi, disponibilnými zdrojmi podniku a trhovými príležitosťami.

Foret a kol. (2005, s. 33-36) uvádzajú pod pojmom marketingové plánovanie špecifickú oblasť vychádzajúcu z celkových plánov podniku. Výsledkom marketingového plánovania sú marketingové plány, ktoré sú na rozdiel od podnikateľských plánov zamerané len na oblasti produktu a trhu. Považujú sa za nástroj marketingového riadenia, nie jeho cieľ. Plány je nutné nestále upravovať a implementovať podľa vyvíjajúcej sa situácie na trhu. Hlavnou funkciou marketingového plánu je stanoviť, kde sa spoločnosť nachádza, kam smeruje a čo je potrebné zmeniť.

Oproti podnikateľskému plánu, ktorý je prístupný úradom a verejnosti, marketingový plán by mal byť súkromný, určený výhradne pre interné účely spoločnosti (Hingston, 2001, s. 69).

Každá firma musí mať zostavený dobrý marketingový plán, ktorý koordinuje všetky marketingové činnosti spoločnosti. Ako spomína Clemente (2004, s. 111) vo svojej publikácii, ide o proces navrhovania úloh stratégií a špecifických činností podporujúcich predaj výrobkov alebo služieb na trhu.

Marketingový plán nemusí byť striktné daný a jeho rozsah závisí od veľkosti firmy alebo od toho, v akej fáze vývoja sa spoločnosť v danom období nachádza.

Plán by mal pozostávať z nasledujúcich častí (Cibáková, Bartáková, 2007, s. 58):

- úvod (charakteristika firmy),
- situačná analýza,
- marketingové ciele,
- marketingové stratégie,
- vykonávacie programy,
- rozpočet,
- plán kontroly.

3.2.2 Strategické marketingové plánovanie

Marketing má významnú úlohu v strategickom plánovaní. Zaisťuje informácie a ďalšie vstupy potrebné k príprave strategického plánu spoločnosti. Strategické marketingové plánovanie je nepretržitý proces v dôsledku neustále prebiehajúcich zmien marketingového prostredia. Firmy odmietajúce strategické plány nedokážu byť úspešné dlhodobo, pretože ich zaskočia zmeny podmienok na trhu, pre ktoré nemajú pripravené stratégie a nevedia ako správne reagovať v neočakávanej situácii. Ako bolo spomenuté vyššie, budúcnosť organizácie vytvára práve strategické plánovanie. Plánovanie pomáha koordinovať činnosti vedúce k určeniu a dosahova-

niu cieľov, vytvárať vhodnú stratégiu, systematicky myslieť na budúcnosť, pohotovo reagovať na zmeny v okolí, objavovať nové príležitosti na trhu či zdokonaľovať vzťahy jednotlivých zložiek v podniku (Vlaščíková, 2008, s. 36-37).

Strategické marketingové plánovanie, označované tiež ako marketingová stratégia, predstavuje rôzne postupy, nástroje a techniky, prostredníctvom ktorých možno dosiahnuť stanovené marketingové ciele (Cibáková, Bartáková 2007, s. 63).

Oproti ostatným stratégiám využívaným v podniku je marketingová stratégia viac funkčná. Definuje ako vytvárať a používať značky, distribučné kanály a komunikáciu tak, aby firma dosahovala úspech (Fisk, 2006, s. 79).

Marketingová stratégia vymedzuje cieľový trh, na ktorom chce podnik pôsobiť a opísať jeho základné charakteristiky (demografické, psycho-grafické, návyky a postoje zákazníkov). Jej súčasťou je tiež definovanie stratégií pre jednotlivé prvky marketingového mixu, medzi ktoré možno zaradiť produktové, cenové, distribučné a komunikačné stratégie. Laicky povedané, jedná sa o cesty, prostredníctvom ktorých sa firma dopracuje k plneniu vytýčených cieľov. Ide o strategické ciele, ktoré musia byť špecifické, merateľné, akceptovateľné, realistické a časovo ohraničené (Lesáková a kol., 2004, s. 200).

Rovnako ako sa rozchádzajú prístupy rôznych autorov k tomu, čo pojem marketingová stratégia presne definuje, polarizujú sa aj jednotlivé marketingové stratégie a ich štruktúra. Azda najznámejšia je marketingová stratégia vychádzajúca z marketingového mixu, označovaného ako 4P. Je síce jasná, ľahko zapamätateľná, no ani zďaleka nie dostačujúca. Ďalšie známe stratégie sú podľa veľkosti tržného podielu a miery inovácií (Kotler), stratégie zamerané na konkurenciu (Porter), rastové stratégie podľa Ansoffa, podľa Pattiho a Frazera, Mefferta, El-Ansaryho, či Robinsa, avšak ani tieto nie sú pre marketing služieb úplne presné (Hanzelková a kol. 2009, s. 23).

3.2.3 Marketingové stratégie v sektore služieb

Vzhľadom k tomu, že sa služby od hmotných produktov značne líšia, vyžadujú si aj iné marketingové prístupy. Podľa Kotlera (2007, s. 719) nie je nutné vytvárať nové princípy a stratégie, ale súčasné stačí len prispôbiť prostrediu služieb.

Rovnako ako výrobné firmy, aj podniky služieb používajú marketing k vybudovaniu silných značiek so silným positioningom na cieľovom trhu. Cieľom positioningu je, aby sa značka dostala do povedomia potencionálnych zákazníkov na prvé miesto vzhľadom ku konkurenčným značkám (Blažková, 2007, s. 162).

Reťazec dosahovania zisku v službách

Úspešné spoločnosti kladú veľký dôraz na spokojnosť zamestnancov aj zákazníkov. Reťazec dosahovania zisku tvorí päť hlavných článkov: kvalita interných služieb, spokojní a produktívni pracovníci v službách, väčšia hodnota služieb, spokojní a lojálni zákazníci, zdravý rast a zisky zo služieb. Pre dosiahnutie dobrých výsledkov v oblasti služieb je potrebný okrem tradičného externého marketingu s využitím 4P, tiež interný a interaktívny marketing.

- **Interný marketing** praktizuje firma, ktorá investuje nemalé prostriedky do kvality a výkonu svojich zamestnancov. Celý personál efektívne školí a motivuje k tomu, aby pracoval ako tím zaisťujúci spokojnosť zákazníka a dodržiaval zásadne pro-zákaznícky prístup.
- **Interaktívny marketing** znamená, že kvalita poskytovaných služieb závisí v značnej miere na kvalite interakcie medzi kupujúcim a predávajúcim. Zákazníka neuspokojujú len technicky dobré služby, záleží mu aj na funkčnej kvalite, ktoré sa odráža napríklad v priateľskej povahe personálu. Práve efektívne interakcie pomáhajú zaistiť spokojnosť zákazníka (Kotler a kol., 2007, s. 720).

Riadenie diferenciacie

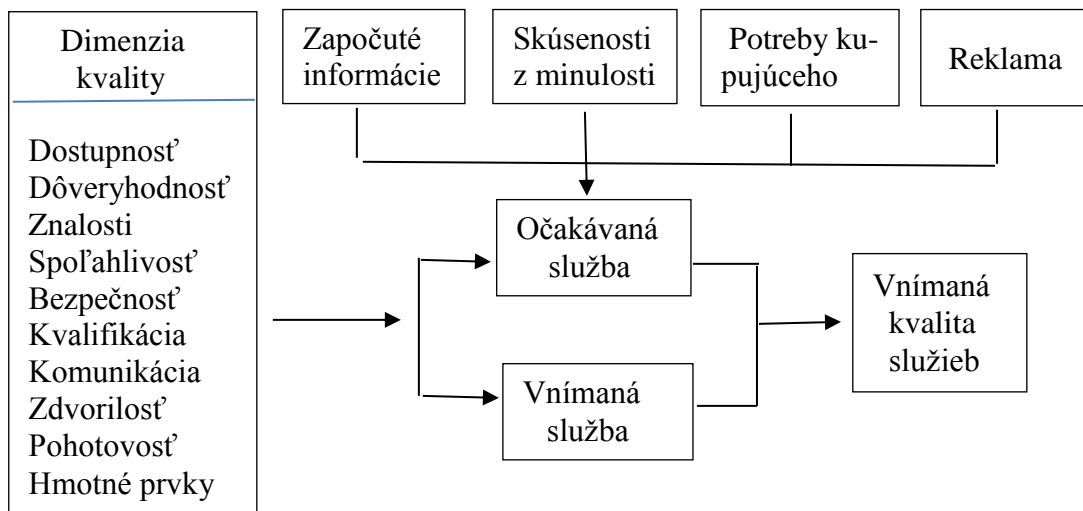
Zákazníci vidia často služby ponúkané rôznymi poskytovateľmi ako podobné. Pokiaľ im to tak pripadá, hlavným faktorom ovplyvňujúcim nákupné rozhodnutie je cena. Z toho dôvodu je cenová stratégia využívaná ako diferenciacná výhoda, avšak len z krátkodobého hľadiska. Podnik sa stavia do pozície cenového nasledovníka a svoje ceny prispôsobuje konkurencii.

Podľa Fiska (2006, s. 77) má diferenciacia zaistiť, aby srdcom podnikania bola práve silná a udržateľná konkurenčná výhoda. Diferenciacia služieb má špecifické nástrahy. Rozdiely v atraktivite či hodnote jednotlivých služieb nie sú známe pred ich zakúpením. Ich ponuka sa môže odlišovať pomocou inovácií, čím firma získa ďalšiu dočasnú výhodu. Trvalé odlíšenie dosahuje pomocou doplnkových 3P, ktoré sú uvedené v kapitole 3.1.2 Marketingový mix služieb.

Riadenie kvality služieb

Ak služba prekoná očakávania zákazníkov, sú naklonení k tomu, aby sa k poskytovateľovi opäť vrátili alebo ho odporučili svojim blízkym. Vynikajúca kvalita služieb prináša lepšie tržby a vyššie zisky. Na nasledujúcom obrázku sú uvedené kritériá, ktoré vyjadrujú kvalitu služieb. Prvých päť dimenzií sa týka kvality výsledkov služieb, ďalších päť kvality procesu ich poskytovania.

Aj v tejto časti prikladáme veľký význam internému marketingu. Pomocou interného marketingu a priebežných investícií do kvality a výkonu zamestnancov je firma schopná poskytovať konzistentné a spoľahlivé služby. Jej povest' a dôveryhodnosť úzko súvisí s mierou rizika, od ktorej spotrebiteľ očakáva, že bude čo najnižšia.



Obr. 1 Klúčové faktory určujúce vnímanú kvalitu služieb
Zdroj: Kotler a kol., 2007, s. 727, upravené autorkou

Riadenie produktivity

Na zvyšovanie produktivity služieb vytvárajú značný tlak rýchlo rastúce náklady. Produktivitu je možné zvyšovať nasledujúcimi spôsobmi:

- najímaním nových ľudí ochotných pracovať viac alebo lepšie ako súčasní zamestnanci,
- zvyšovaním kvantity na úkor kvality,
- industrializáciou, čiže spriemyselnovaním služieb,
- zefektívnením koncepcie služieb,
- motivovaním zákazníka, aby si určitú časť práce súvisiacu s poskytovanou službou urobil sám,
- sprístupnením všetkých informácií zákazníkovi vopred, napr. na webových stránkach.

Avšak nie všetky opatrenia sú vhodné, pretože zvyšovaním kvantity na úkor kvality či prílišnou industrializáciou obmedzujú schopnosť inovovať, udržiavať si flexibilitu, kvalitu služieb či reagovať na prania a potreby zákazníkov (Kotler a kol., 2007, s. 719-733).

3.2.4 Výber vhodnej stratégie podniku

Pred samotným výberom stratégie je potrebné najskôr vyhodnotiť jej prospešnosť, použiteľnosť a komerčnú životaschopnosť. Marketingové stratégie sa vyhodnocujú taktiež podľa efektívnosti a spoľahlivosti, čiže schopnosti dosiahnuť vytýčeného

cieľa a schopnosti dosiahnuť vytýčeného cieľa vzhľadom k pôsobeniu vplyvov okolia (Jakubíková, 2008, s. 141).

Okrem toho používajú marketingoví manažéri aj rôzne nástroje, ktoré im pomáhajú s výberom vhodnej stratégie podniku. Medzi najpoužívanejšie strategické nástroje patria portfóliové matice, ako napríklad BCG matica, GE matica, matica životného cyklu odvetvia či Shell matica, ktoré slúžia tiež ako podklad pri stanovení optimálnej štruktúry podnikového portfólia či pri rozhodovaní o finančných prostriedkoch. Ďalšími možnosťami môže byť analýza strategických skupín, hodnotového reťazca, diferenčná analýza, positioning či SWOT analýza, ktorá bude charakterizovaná neskôr. Tieto nástroje sú využívané predovšetkým v stredne veľkých a malých firmách, avšak v upravenom rozsahu (Blažková, 2007, s. 141-168).

Kľúčom k vynikajúcim službám je vedomie, že služby zákazníkom nie je možné zdokonaľovať oddelene od ostatných podnikových aktivít. Poskytovatelia musia byť ochotní zmieriť sa napríklad s nižšou produktivitou, aby dosiahli vyššej diferenciácie či kvality (Kotler a kol. 2007, s. 730).

3.3 Marketingové trendy v súčasnosti

V minulosti nemala väčšina firiem k dispozícii takmer žiadne osobné údaje o potenciálnych zákazníkoch. Prostredníctvom typických nástrojov masového marketingu „pokrikovali“ po všetkých. Neskôr začali firmy svojich budúcich zákazníkov vymedzovať pomocou veľmi približných demografických charakteristík, čo stále nevedlo vždy k najlepšiemu zacieleniu. Dnešná situácia je však iná. Trh je presýtený, spotrebiteľia vyhľadávajú informácie sami, porovnávajú poznatky a nakupujú vtedy, keď to vyhovuje im. Z tohto dôvodu **čoraz viac firiem prechádza od hromadného marketingu k cieľnému** a namiesto vlastných záujmov sa orientuje na zákazníka. Spoločnosti si uvedomili, že jedinou cestou ako byť úspešný, je postaviť zákazníka do stredu záujmu a poskytovať mu hodnotu odpovedajúcu jeho konkrétnej situácii (Leboff, 2011, 164-169).

Cieľený marketing je kompromisom medzi nákladným individuálnym marketingom a neefektívnym hromadným. Firma rozdelí trh na segmenty s podobnými potrebami, chovaním a charakteristikami. Následne si jeden vyberie, na ten sa zameria a prispôbi mu cenu, marketingovú distribúciu a komunikáciu (Karlíček a kol. 2013, s. 104). Na rovnakom princípe funguje aj **remarketing**, spôsob cielenia platenej reklamy na web, kedy firmy využívajú cookies k tomu, aby sa po čase firmy mohli pripomenúť zákazníkovi, ktorí na webe neuskutočnili nákup. Cookies sú krátke textové súbory vytvárané serverom o jednotlivých návštevníkoch stránky pomocou špeciálneho kódu (Adhesion, ©2017).

Okrem zacielenia nastávajú aj ďalšie zmeny v oblasti propagácie. Tradičné nástroje reklamy nahrádzajú najrôznejšie druhy WOMM a takmer všetky marketingové aktivity prešli z offline sveta do internetového prostredia. Svet marketingu je naklonený kreativitě a inováciám.

3.3.1 World of mouth marketing (WOMM)

Šírenie ústnym podaním, označované tiež ako WOMM má v dnešnom svete marketingu významný dopad. Ľudia so svojimi najbližšími bežne rozoberajú čo si naposledy kúpili, s čím boli spokojní, s čím naopak nie. WOM je nízkorozpočtová reklamná kampaň, ktorá má zásadný vplyv na nákupné rozhodnutie, pretože pochádza od ľudí a je vnímaná ako objektívne a dôveryhodné odporúčanie. Cieľom každej organizácie, zakladajúcej sa na WOMM, je vystupovať „v tom najlepšom svetle“, pretože účinok WOM niekoľkokrát prevyšuje akúkoľvek marketingovú kampaň (Karlíček a kol., 2016. s. 40; Forbes, ©2014).

WOM marketing má podľa Příkrylovej a Jahohovej (2010, s. 270) nasledujúce techniky :

- **Buzz marketing** si kladie za hlavný cieľ vyvolať veľký rozruch a debatu okolo nejakého produktu formou, ktorá sama vyvolá pozornosť ľudí.
- **Virálny marketing** je charakteristický šírením správ prostredníctvom e-mailov, SMS, YouTube, Facebooku a ďalších sietí. Cieľom virálneho marketingu je vytvoriť marketingovú udalosť, ktorá bude natoľko pútavá a nákazlivá, že sa bude šíriť internetom viac-menej sama. Ide o najlacnejší spôsob marketingu, pretože firma za šírenie reklamy neplatí nič a zákazníci si ju medzi sebou kvôli zaujímavému obsahu rozposielajú sami (Kotler, 2007, s. 198).
- **Marketing pre podporu komunit** spočíva vo vytvorení špecializovaných spoločností, ktoré sa budú o značku, produkt či ponúkanú službu zaujímať. Jedná sa hlavne o webové komunity v podobe diskusných fór a skupín, kde sa schádzajú členovia s cieľom podeliť sa o svoj názor či skúsenosť s určitým produktom.
- **Značkové blogovanie** je založené na vytvorení on-line blogu, ktorý otvorene šíri obsah, má svoju osobnosť, vyjadruje myšlienky a názory k súvisiacim témam (Fisk, 2006, s. 302).
- **Evangelist marketing** charakterizujú nadšení zákazníci, ktorí boli so službou či výrobkom tak spokojní, že teraz dobrovoľne nahovárajú a presvedčajú ostatných, aby si ju kúpili tiež.
- **Influencer marketing** spočíva v identifikovaní kľúčovej komunity a názorových vodcov, ktorí hovorením o danom produkte majú schopnosť ovplyvňovať názory ostatných. Ide zvyčajne o vplyvné osobnosti (politici, celebrity, novinári, blogeri, youtuberi), ktoré sa zapájajú do verejného diania alebo sa vyskytujú v online komunitách.
- **Odporúčajúce programy** sú založené na vytváraní nástrojov, ktoré umožňujú spokojným zákazníkom preniesť svoje pozitívne názory a pocity svojim priateľom.

3.3.2 Trendy v online marketingu

Veľkým trendom online marketingu sú softvéry pre blokovanie reklám a filtre zabráňujúce nevyžiadaným propagačným e-mailom. Väčšina zákazníkov je otrávená internetom zahľteným reklamami, preto používajú AdBlock a podobné programy na počítačoch, tabletoch aj mobilných zariadeniach. O tomto ale marketingové trendy nie sú, avšak aj tento jav treba spomenúť, pretože prináša negatívne dôsledky pre spoločnosti, ktoré svoju marketingovú komunikáciu zameriavajú práve na elektronický marketing.

E-business je internetové podnikanie, ktoré zahŕňa e-commerce, čiže nákup a predaj podporovaný elektronickými prostriedkami. V rámci toho je ešte zahrnutý **e-marketing**, ktorý predstavuje snahu spoločnosti informovať o výrobkoch i službách, propagovať a predávať ich cez internet (Kotler, 2007, s. 181-182).

Nástroje internetového marketingu sa podľa Příkladovej a Jahodovej (2010, s. 224) vo všeobecnosti rozdeľujú na dve skupiny. Prvá propaguje značku (reklamné kampane, online PR, mikrostránky,..), ďalšia sa sústreďuje na podporu predaja a zvýšenie výkonového efektu (reklama vo vyhľadávačoch (SEO, PPC, SEM), e-mail marketing,..). Tieto nástroje avšak neprinášajú žiadnu konkurenčnú výhodu, pretože ich používa čoraz viac firiem.

Najnovšie trendy v e-marketingu sú podľa internetových zdrojov nasledujúce:

- využívanie **emotikonov** (smajlíkov) v príspevkoch na sociálnych sieťach,
- využívanie **hashtagov**, ktoré okrem kategorizácie obsahu slúžia aj ku komunikácii,
- zacielenie reklám podľa **e-mailových zoznamov**,
- **natívne reklamy** vystupujúce nenápadne v rámci kontextu,
- zdieľanie príspevkov na **Facebooku, Instagrame a Snapchate**,
- optimalizácia webu pre mobilné zariadenia (IT STUDIO, ©2015; ShopSys, ©2016)

3.4 Situačná analýza

Marketingová situačná analýza je neoddeliteľnou súčasťou marketingového plánovania, pretože pomáha určiť polohu podniku v prostredí, charakterizovať jeho možnosti a identifikovať reálne predpoklady na vývoj budúcich aktivít zabezpečujúcich realizáciu strategických cieľov (Horáková, 2003, s. 41).

Podľa Jakubíkovej (2008, s. 78) je situačná analýza všeobecná metóda skúmania vlastností a zložiek vonkajšieho prostredia firmy, v ktorom firma podniká, prípadne na ňu pôsobí alebo ovplyvňuje jej činnosť a skúmanie vnútorného prostredia (stratégia firmy, kvalita zamestnancov, organizačná i finančná situácia). Analyzuje schopnosť podniku tvoriť výrobky, vyvíjať a inovovať ich, vyrábať, predávať a fi-

nancovať programy. Jej zmyslom je nájsť správny pomer medzi príležitosťami vonkajšieho prostredia, ktoré sú pre firmu výhodné a medzi schopnosťami a dostupnými zdrojmi firmy.

Kozel a kol. (2006, s. 38-39) definujú marketingovú situačnú analýzu ako nástroj analýzy prostredia, ktorý systematicky a dôkladne skúma marketingovú situáciu subjektu trhu a jeho postavenie v rôznych časových horizontoch. Hlavnými výstupmi situačnej analýzy sú identifikácie silných a slabých stránok firmy, jej konkurenti, profil firmy vrátane príležitostí a problémov prichádzajúcich z vonkajšieho prostredia, ktoré môže firma získať z analýz. Získané výstupy potom slúžia ako podklad pri stanovení marketingových cieľov, stratégií a plánu. Podklady k zostaveniu situačnej analýzy získavame z prostredia firmy alebo pomocou marketingového výskumu. Pre postup zhotovenia situačnej analýzy neexistuje žiadny záväzný predpis a jej najjednoduchší spôsob je SWOT analýza, prípadne marketingový audit.

3.4.1 Analýza vonkajšieho prostredia firmy

Spoločnosť a ďalší aktéri pôsobia v makroprostredí síl, ktoré vytvárajú príležitosti a predstavujú pre firmu hrozby (Kotler a kol., 2007, s. 135).

Analýza prostredia je dôležitá pre poznanie externého okolia podniku, a tiež identifikáciu vplyvov zmien a trendov v okolí, kde podnik pôsobí. K tomu slúži PEST (SLEPT/PESTLE analýza), ktorá identifikuje nasledujúce faktory okolia.

Politické/Právne okolie ovplyvňujú všetky vládne rozhodnutia, ustanovenia a nariadenia, legislatívy regulujúce podnikanie, zákony o ochrane spotrebiteľov, zdanení, predpisy a regulácie upravujúce konkurenčné prostredie, predpisy na ochranu ochranných známk a patentov či ochranu životného prostredia. Okrem národných predpisov obsahuje aj predpisy Európskej únie a ďalšie medzinárodné nariadenia (Blažková, 2007, s. 53-54).

Ekonomické okolie zahrňuje vplyvy, ktoré ovplyvňujú kúpnu silu a výdaje obyvateľstva. Okrem toho sleduje politickú situáciu a jej dopad na ekonomiku krajiny, monetárnu politiku, fiškálnu politiku, hospodársku politiku vlády a vládne výdaje, HDP, ekonomický rast, nezamestnanosť i infláciu (Kozel a kol., 2006, s. 19-20).

Sociálne okolie zohľadňuje spoločensko-politický systém v krajine a charakteristické faktory cieľovej skupiny. Charakteristické faktory sa týkajú prevažne životného štýlu, životnej úrovne, náboženstva, vzdelania, postojov k práci a voľnému času či demografických faktorov. Medzi demografické faktory patrí veková štruktúra, pohlavie, veľkosť rodiny a povolanie (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s. 45).

Technologické okolie tvoria nové objavy, patenty a vývoj nových technológií. Ovplyvňujú ho tiež vládne výdaje na výskum, náklady na energiu a jej spotreba, miera technologického opotrebenia, vplyv zmien v informačných technológiách či zameranie priemyslu na zlepšenie technológií (Blažková, 2007, s. 53-54; Pestle analysis, ©2017).

3.4.2 Analýza odvetvia

Odvetvie je definované ako skupina firiem zásobujúcich určitý trh. S analýzou odvetvia je najčastejšie spájaná Porterova analýza konkurenčnej pozície firmy v okolí. Tento model predstavuje základné faktory, ktoré pôsobia na firmy a ovplyvňujú ziskovosť odvetvia. Vychádza z predpokladu, že strategickú konkurenčnú pozíciu firmy určuje päť hlavných faktorov. Úlohou manažérov je rozpoznať jednotlivé príležitosti i hrozby a formulovať odpovedajúce stratégie. (Blažková, 2007, s. 57-58)

Vyjednávacia sila zákazníkov je vysoká v prípade, že sú koncentrovaní, organizovaní, na trhu existujú substitučné výrobky alebo odoberajú len malé percento ich celkových odberov. Pri nákupnom rozhodnutí nehrá kvalita veľkú rolu, zákazníci sú najviac citliví na cenu. Pokiaľ konkurencia zavedie rovnaké, prípade nižšie ceny, zákazník odíde k nim, ak pre neho nemá produkt väčšiu pridanú hodnotu (Kozel a kol., 2006, s. 31).

Vyjednávacia sila dodávateľov vyjadruje potenciál dodávateľov na trhu diktovať podmienky v prípade, že na ich strane existuje monopol, panuje nedostatok zdrojov potrebných k výrobe či poskytovaniu služby. Ak sú dodávateľské služby jedinečné a kupujúcich by stálo veľa peňazí nájsť substitút, majú veľkú moc (Blažková, 2007, s. 59).

Hrozba vstupu nových konkurentov sa odvíja od počtu rovnako silných konkurentov v odvetví. Nízke fixné náklady i celkové investície vstupu do odvetvia, výrobky a služby bez licencií i know-how, sú faktormi, ktoré lákajú čoraz viac podnikateľov. Keď sú náklady na zmenu dodávateľa nízke, zákazníci nevidia žiadne bariéry a okamžite prechádzajú k novej konkurencii (Hanzelková a kol., 2009, s. 111).

Hrozba substitútov predstavuje riziko, keď sa zákazník rozhodne pre podobný výrobok, ktorý podľa neho lepšie uspokojí jeho potreby alebo si vyberie úplne iný. Substitučné výrobky predstavujú alternatívne výrobky či služby nahradzujúce súčasnú ponuku na trhu. Konkurenčný boj opäť vyhráva výrobok s najnižšou cenou. Ďalšími faktormi môže byť vyššia úžitková hodnota, doplnkové služby či inovatívne výrobky na trhu.

Je ovplyvnená veľkosťou a počtom konkurentov, úrovňou bariér vstupu na trh i odchodu z neho a stupňom odlišnosti výrobkov i služieb. Rivalita je o to intenzívnejšia, čím sa na trhu zvyšuje veľa malých či rovnako veľkých konkurentov. Taktiež ak výrobok nie je možné odlíšiť od ostatných alebo sú náklady na odchod z trhu príliš vysoké. V prípade poklesu trhu alebo pomaly rastúceho trhu musia výrobcovia znižovať náklady i zlepšovať služby a hrozba súčasných konkurentov je najsilnejšia (Blažková, 2007, s. 59).

3.4.3 Analýza konkurencie

Marketingovú stratégiu nie je možné dobre navrhnuť bez dôkladnej znalosti aktivít konkurencie. Je doporučené, aby firmy pravidelne pre potreby marketingu sledovali u hlavných konkurentov parametre ich marketingových aktivít.

Parametre aktivít sú podľa Hanzelkovej a kol. (2009, s. 124) nasledovné:

- marketingové zdroje, veľkosť investícií do médií, jednotlivé nástroje reklamy,
- image v komunikácii,
- odkazy zákazníkom formou komunikačných stratégií,
- PR aktivity a vzťahy s médiami,
- grafická prezentácia.

Podľa Hingstona (2001, s. 22) je užitočné zozbierať čo najviac informácií o konkurencii, pokojne i neaktuálnych. Je pravdepodobné, že konkurent už niekoľko rokov podniká, čo znamená, že je popredu a našiel výhodnejšie spôsoby. Z toho dôvodu treba sledovať aké aspekty zdôrazňuje pri predaji a na webových stránkach, akú inú propagáciu okrem klasických metód využíva, aké využíva metódy predaja a na základe toho vymyslieť efektívnejšie spôsoby konkurovania.

3.4.4 Analýza záujmových skupín (stakeholders)

Podnik musí podrobne poznať všetky záujmové skupiny, ktoré sa podieľajú na fungovaní spoločnosti. Analýza stakeholders je zameraná na zmapovanie záujmov všetkých významných skupín, ktoré sú priamo alebo nepriamo zainteresované na chode firmy. Je nutné zistiť aké významné skupiny môžu mať vplyv na to, ako bude naformulovaná marketingová stratégia. Taktiež je potrebné vedieť, čo jednotlivé skupiny od stratégie očakávajú a ohodnotiť aký vplyv majú stakeholders na prijatie a realizáciu novej marketingovej stratégie. Tým, že si stratégia získa ich podporu, bude jednoduchšie ju presadiť (Hanzelková a kol. 2009, s. 127).

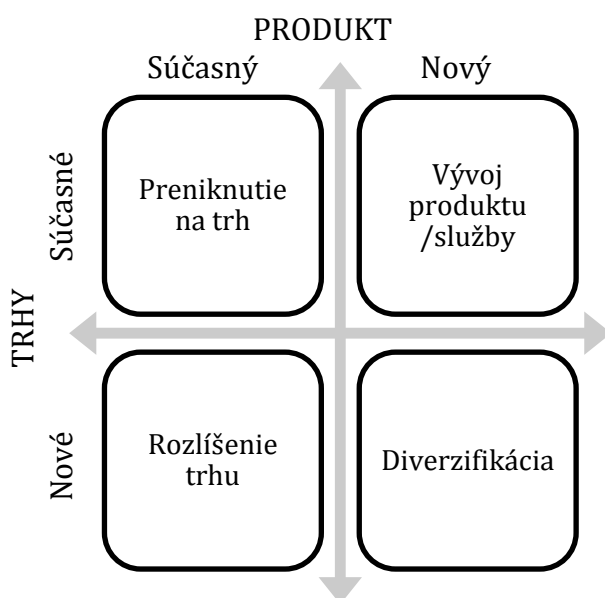
- **Vlastníci** očakávajú zisk odpovedajúci riziku, ktoré nesú, trvalý zisk, ktorý nebude klesať a budú mať neustále vysoké predaje.
- **Manažéri** túžia po vlastnom kariérom raste, dobrom platovom ohodnotení, dostatku dôvery a kompetencií pre výkon svojej funkcie.
- **Zákazníci** chcú kompletne a dôveryhodné informácie, férovú cenu, kvalitné výrobky a služby či zhovievavé vybavenie reklamácií.
- **Obchodní partneri** zas túžia po dobrých a dlhodobých obchodných vzťahoch, včasnom plnení a žiadnych podrazoch.
- **Vláda a miestna samospráva** očakáva od firiem dodržiavanie zákonov, legislatívy, etiky a peniaze z daní (NITANA, ©2010).
- **Ľudia žijúci v okolí firmy** chcú o spoločnosti vedieť len v dobrom, prípadne vôbec. Znamená to žiadny hluk, zvýšenú dopravu, zásahy do životného prostredia či vypúšťanie škodlivých látok.

3.4.5 SWOT analýza

Kozel a kol. (2006, s. 39) definujú SWOT analýzu ako jednoduchý nástroj pre stanovenie firemnej strategickej situácie vzhľadom k vnútornému a vonkajšiemu prostrediu. Cieľom firmy je obmedziť jej slabé stránky, podporovať silné stránky, využívať príležitosti a snažiť sa eliminovať riziko vyplývajúce z hrozieb.

Analýza sa využíva k sumarizácii záverov strategickej analýzy, taktického i operatívneho riadenia, prípadne k odhaleniu osobných vlastností človeka. Kľúčové faktory sú verbálne charakterizované alebo roztriedené a ohodnotené v štyroch kvadrantoch SWOT tabuľky (Hanzelková a kol., 2009, s. 139).

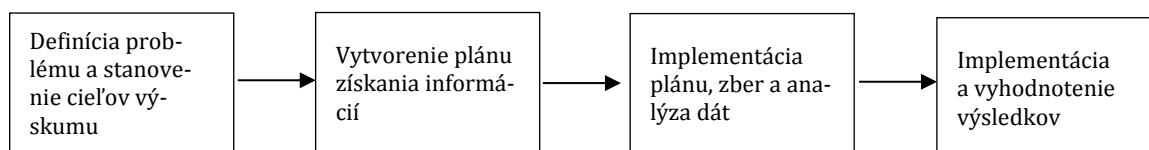
Výsledkom SWOT analýzy sú predpoklady alebo kvalifikované odhady o faktoroch, ktoré najviac ovplyvňujú podnikanie a sú najlepším podkladom pre tvorenie marketingových cieľov vyplývajúcich z navrhnutých stratégií. Organizácia si môže sama vybrať aký cieľ si podľa Ansoffovej matice vyberie (McDonald, Wilson, 2011, s. 269).



Obr. 2 Ansoffova analýza
Zdroj: McDonald, Wilson, 2011, s. 269, upravené autorkou

3.5 Marketingový výskum

Marketingový výskum spája spotrebiteľov, zákazníkov a verejnosť s marketingovými manažérmi prostredníctvom informácií, ktoré sa používajú na identifikovanie a definovanie marketingových príležitostí a problémov, na monitorovanie marketingového úsilia a na lepšie poznanie marketingového procesu (Richterová, 2002, s. 9). Kotler (2007, s. 407) popisuje proces marketingového výskumu takto:



Obr. 3 Proces marketingového výskumu
Zdroj: Kotler a kol., 2007, s. 407, upravené autorkou

Súčasťou marketingového výskumu je podľa Hingsona (2001, s. 10-29) marketingový prieskum, ktorý slúži na zbieranie a vyhodnocovanie informácií o trhu. Je prostriedkom monitorovania zmien. Pomáha optimalizovať predaj, zistiť hrozby prichádzajúce od konkurencie, či nájsť nové oblasti pôsobenia.

Pred samotným zhotovením výskumu si marketingoví praktici môžu vybrať medzi dvoma typmi. Prvým je výskum **sekundárnych dát**, pracujúci so skoršie pozbieranými dátami, zvyčajne na iný ako marketingový výskum. Zdrojov pre sekundárny výskum je veľké množstvo a obvykle sú bezplatné. Druhým typom je **primárny výskum**, ktorý pracuje s čerstvo zozbieranými dátami určenými primárne pre konkrétnu marketingovú úlohu. Získať tieto dáta je podstatne zložitejšie a časovo náročné. Primárny výskum rozdeľujeme na *kvalitatívny*, ktorý sa uskutočňuje na malej vzorke respondentov a *kvantitatívny*, zameraný na veľké skupiny populácie, zvyčajne formou dotazníka s ANO/NIE odpoveďami (Hanzelková a kol. 2009, s. 134).

Podľa Hingsona (2001, s. 10-29) sa marketingový prieskum skladá z nasledujúcich častí:

- **Analýza trhu** je prvou časťou prieskumu trhu, ktorá poskytuje vnútorný obraz o obchode, miestnych trendoch a pochopení potrieb potencionálnych zákazníkov. Hlavný segment trhu tvoria práve potencionálni zákazníci, ktorých sa ponúkaný produkt dotýka. Preto je potrebné zamerať sa práve na nich, ich potreby a to, aké výhody získajú z používania služby. Najvhodnejší spôsob získania potrebných informácií je použitie dotazníka, taktiež je vhodné použitie internetu a informačných brožúr.
- **Pozorovanie konkurencie** poskytuje podniku množstvo dôležitých informácií o súčasných a potencionálnych konkurentoch. Informácie o konkurencii je potrebné skúmať v závislosti od veľkosti trhu, na ktorom firma pôsobí. Pokiaľ ide o miestnu konkurenciu stačí využiť internet, adresár, prieskum územia, dodávateľov či zákazníkov. V prípade regionálnych alebo celoštátnych konkurentov sú informácie dostupné na odborných výstavách, v špeciálnych publikáciách či knižniciach.
- **Zhodnotenie projektu** má za úlohu zodpovedať otázku, či má vôbec niekto záujem o to, čo podnik predáva. Relevantný výsledok prináša marketingový

test, ktorý sa okrem zavedenia výrobku na trh používa napríklad aj pri prebudení prevádzky alebo vytvorení nového imidžu. Testovanie trhu má veľa variant a pre objektívny výsledok je potrebné zamerať sa na rôzne oblasti (Hingston, 2001, s. 10-29).

Kozel a kol. (2006, s. 238-246) definujú špeciálne marketingový výskum nástrojov marketingového mixu v službách a rozdeľujú ho na tieto časti:

- **Výskum produktu - služieb** zameraný na spokojnosť zákazníkov, kompletnosť ponuky služieb, možnosť nového využitia súčasnej služby či možnosť doplnenia výrobkového sortimentu a vybavenia.
- **Výskum ceny služieb** sledujúci štruktúru tvorby ceny a úroveň cenovej hladiny porovnateľných služieb, vnímanie ceny zákazníkom a vnímanie kondičnej politiky (politika cenových zliav) zákazníkom.
- **Výskum distribúcie služieb** skúmajúci súčasný stav distribučnej úrovne, formy distribúcie, umiestnenie a usporiadanie distribučných ciest z pohľadu organizácie i zákazníka, výber distribútorov či informovanosť distribútorov.
- **Výskum marketingovej komunikácie v službách** identifikujúci cieľové skupiny, preferenciu komunikačných nástrojov u cieľových skupín, citlivosť vnímania médií, image spoločnosti i produktu a účinnosť praktizovaných reklám.
- **Výskum ľudského faktoru** skúmajúci výkon personálu, spokojnosť zamestnancov s prácou, možnosti zlepšenia pracovného výkonu.
- **Výskum materiálneho predpokladu v službách** sústredujúci sa predovšetkým na vnímanie interiéru budovy, orientačný systém pre zákazníkov, hodnotenie využívaných technológií či priestorov na čakanie.
- **Výskum procesov poskytovaných služieb** orientujúci sa na plynulosť procesu dodávky služby, rýchlosť dodávky, dostupnosť služby, dobu výkonu alebo prevádzkovú dobu.

4 Metodika

Návrh marketingovej stratégie vychádza z poznatkov autorky a informácií získaných spracovaním odbornej literatúry v predchádzajúcej časti. Pozostáva z predstavenia Testovacieho strediska ECDL a jeho marketingového mixu, ktorý jasne definuje zameranie a fungovanie spoločnosti.

Ďalej sa zaoberá situačnou analýzou, ktorá je rozdelená na vonkajšie prostredie (analýza PEST), vnútorné prostredie (Porterova analýza), analýzu konkurencie a dotazníkový výskum. Spracovanie jednotlivých analýz je dôležité pre identifikáciu silných i slabých stránok spoločnosti a príležitostí i hrozieb potrebných k vytvoreniu stratégie pomocou SWOT analýzy. Výsledkom analýzy sú vhodné marketingové návrhy a ciele eliminujúce, alebo naopak podporujúce najsilnejšie prvky SWOT. Súhrn najlepších návrhov je spracovaný v ročnej marketingovej stratégii, vrátane vypočítanej efektívnosti a ďalších doporučení.

K vypracovaniu návrhu marketingovej stratégie sú použité sekundárne dáta z oficiálnych webových stránok ECDL-CZ, ECDL MENDELU, konkurenčných stredísk, stránky Českého štatistického úradu, Eurostatu, odborné stránky týkajúce sa danej problematiky. Okrem toho boli použité aj primárne dáta, získané z dotazníkového výskumu a rozhovorov so zástupcami ECDL strediska na MENDELU.

4.1 Dotazníkový výskum

Cieľom tvorby dotazníkového výskumu je získať primárne informácie o názoroch a skúsenostiach ľudí s počítačovou gramotnosťou a možnostiach jej testovania v rámci konceptu ECDL. Dotazník bol zhotovený vo formulári Google, ktorý slúži k bezplatnému vytváraniu a analyzovaniu prieskumov. Po vytvorení prešiel viacerými úpravami a cvičným testovaním, aby boli odstránené všetky nedostatky a nejasne formulované otázky. Po finálnych úpravách bol online zverejnený od 10. apríla do 1. mája 2017. Okrem elektronickej formy bol vyplňovaný aj v tlačenej podobe, nakoľko bolo úplné naplnenie niektorých kvót ťažko realizovateľné na internete. Dotazník bol zdieľaný na sociálnych sieťach v rôznych stránkach a skupinách, v rôznych počítačových fórach a diskusiách, taktiež bol šírený prostredníctvom e-mailov a osobného kontaktu.

Štruktúra dotazníka pozostáva z 21 otázok, pričom 16 sa venuje skúmanej problematike a zvyšných 5 slúži k identifikácii respondentov. Celé znenie dotazníka je uvedené v Prílohe C na konci práci. Súčasťou dotazníka sú väčšinou uzavreté otázky s voľbou jednej alebo viacerých odpovedí. Pri vyhodnotení boli odstránené nezmyselné odpovede a odpovede s extrémnymi hodnotami. Pri vyhodnocovaní otvorených otázok a otázok s možnosťou iné boli vytvorené reprezentatívne odpovede. Pri zlučovaní podobných odpovedí do vzorových skupín neboli pozmenené názory respondentov. V konečnom súčte odpovedalo kvótnemu rozdeleniu 220 odpovedí, ktoré boli upravené a vyhodnotené v programe MS Excel. Účelom výsledkov

dotazníka je potvrdenie alebo vyvrátenie nasledujúcich výskumných otázok a hypotéz:

- Ľudia si myslia, že testovanie počítačovej gramotnosti je zbytočné.
- ECDL testy sú pokladané za príliš ťažké.
- Väčšina ľudí nevie čo znamená pojem ECDL.
- Držitelia ECDL Certifikátu sú prevažne muži.
- H_0 : Neexistuje závislosť medzi pohlavím a výškou sumy investovanej do testovania počítačovej gramotnosti.
- H_0 : Neexistuje závislosť medzi vekom respondenta a rozhodujúcim faktorom, ktorý ho ovplyvní pri výbere miesta, kde by sa nechal otestovať.
- H_0 : Neexistuje závislosť medzi vekom respondenta a okolnosťou, ktorá ho motivuje k otestovaniu svojej počítačovej gramotnosti.

Tieto syntézy boli formulované na základe nepreverených povier šíriacich sa na internete po rôznych diskusných fórach o ECDL. Dôvodom navrhnutia týchto hypotéz je nájsť odpoveď na otázku, či je možné navrhnúť marketingovú stratégiu pre všetkých uchádzačov bez rozdielu veku, pohlavia alebo je potrebné zacieliť na vybraný segment konkrétne.

K vyhodnoteniu výskumných otázok postačuje vyfiltrovanie odpovedí. U hypotéz je k zisteniu závislosti medzi premennými použitý Chí-kvadrát test nezávislosti v kontingenčnej tabuľke. Ten sa vypočíta v štatistickom programe Gretl.

4.1.1 Analýza respondentov

Do dotazníkového prieskumu boli zaradení ľudia vo veku od 15 do 64 rokov označovaní tiež ako ekonomicky aktívne obyvateľstvo. Z makroekonomického hľadiska nešlo len o EA, ale účastníkmi prieskumu boli taktiež ekonomicky neaktívni, vrátane študentov, dôchodcov a ľudí na materskej dovolenke. Táto časť tvorí celkom 65,63 % z celkového počtu obyvateľov a v dotazníku ju supluje vzorka 220 účastníkov ankety. Zastúpenie jednotlivých kategórií respondentov odpovedá percentuálnemu rozdeleniu populácie Českej republiky podľa pohlavia a veku. K 31. decembru 2016 eviduje Český štatistický úrad 10 578 820 ľudí, z čoho ženy tvoria 50,84 % a muži 49,16 %. Podľa toho sú odpovede rozdelené v pomere 28:27. Vekové zloženie obyvateľov v ČR sme pre účely dotazníku pospájali do skupín podľa vekovej periodizácie dospelosti (ČSÚ, ©2017a). V nasledujúcej tabuľke sú uvedené presné počty jednotlivých vekových kategórií, ich relatívna početnosť a počet odpovedí zodpovedajúci vzorke.

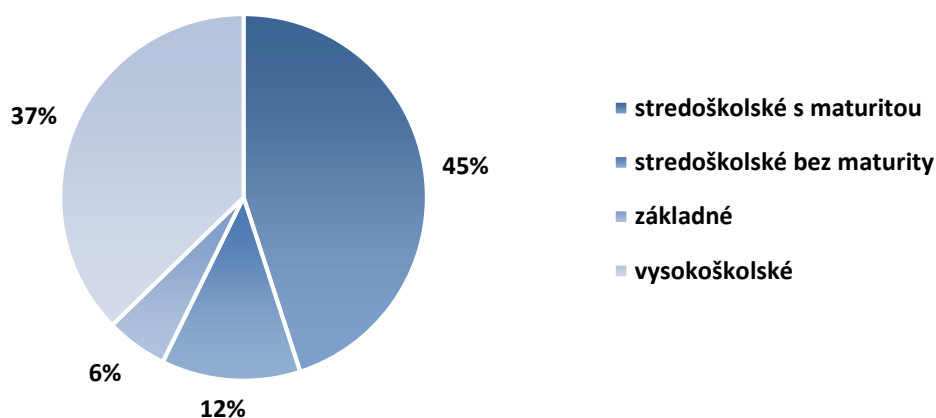
Tab. 1 Veková štruktúra respondentov

Veková kategória	Populácia ČR		Dotazník	
	Počet obyvateľov	Relatívna početnosť (v %)	Počet odpovedí	Relatívna početnosť (v %)
Do 18	365 542	5	11	5
19-25	780 667	11	24	11
26-35	1 432 841	21	46	21
36-55	3 144 337	45	99	45
56 a viac	1 219 236	18	40	18

Zdroj: ČSÚ, ©2017a, vlastné spracovanie

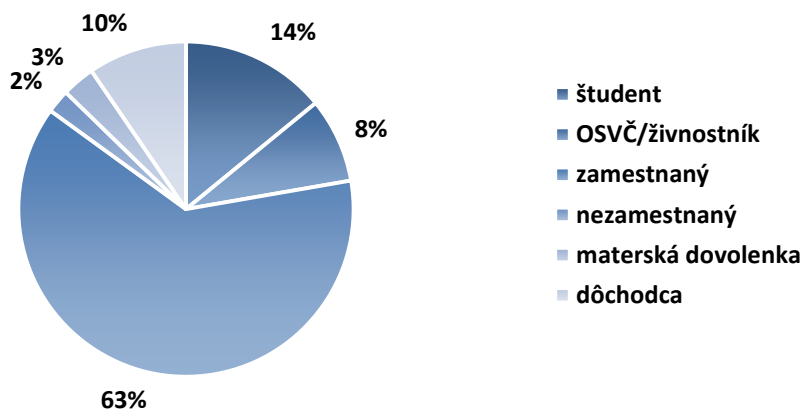
Vekové skupiny do 14 rokov a od 65 boli vynechané z dôvodu, že sa ich táto problematika výsostne netýka. Z celkového počtu obyvateľov ČR tvoria napríklad ľudia od 56 od 100+ rokov približne 30,33 % a väčšina z nich počítač vôbec nepoužíva.

Z hľadiska najvyššie dosiahnutého vzdelania boli respondenti rozdelení do štyroch skupín. Najväčšie zastúpenie mali uchádzači s ukončeným stredoškolským vzdelaním (45 %) a najnižšie s ukončeným základným vzdelaním. Presné rozdelenie je uvedené v grafe na obrázku č. 4.



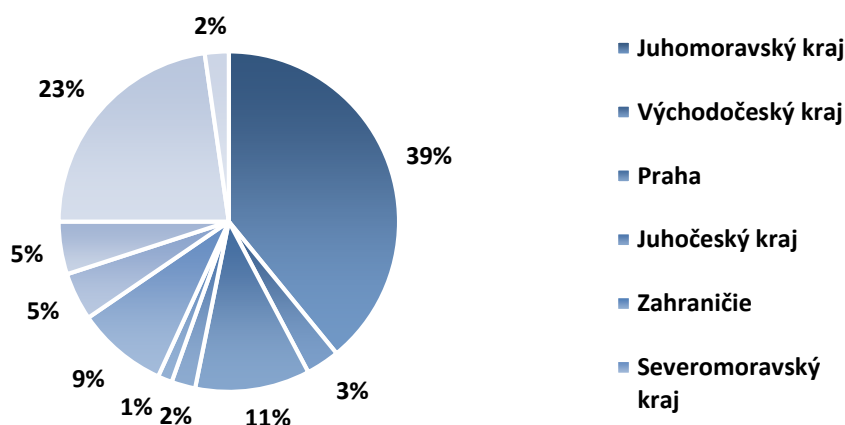
Obr. 4 Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Náhodná skupina respondentov bola taktiež identifikovaná podľa statusu, ktorý zastávajú na pracovnom trhu ako vidieť v grafe na obrázku č. 5. To, že ide o ekonomicky aktívnu časť populácie potvrdzuje fakt, že 63 % opýtaných je v súčasnej dobe zamestnaných a ďalších 8 % pracuje na živnosť. Nezamestnané sú pritom len 2 % účastníkov ankety.



Obr. 5 Súčasný status respondentov na trhu práce
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Posledná otázka skúma prechodné bydlisko, kde sa momentálne opýtaní najviac zdržiavajú, hoci trvalé bydlisko môžu mať inde. Napriek tomu, že štruktúra dotazníka percentuálne zodpovedá rozdeleniu populácie ČR, medzi respondentmi sa nachádza okrem 74 % ľudí žijúcich v ČR aj 23 % ľudí zo Slovenska a 1 % zo zahraničia. Veková štruktúra obyvateľov Českej a Slovenskej republiky je veľmi podobná a na odpovede dotazníka nemá žiadny negatívny vplyv. Spomedzi krajov ČR je najviac respondentov z Juhomoravského kraja (39 %), kde sídli skúmané testovacie stredisko. Najmenšie zastúpenie má Juhočeský a Západočeský kraj (2 %). Ostatné kraje sú uvedené v grafe na obrázku č. 6.



Obr. 6 Prechodné bydlisko respondentov
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

5 Návrh marketingovej stratégie

5.1 Predstavenie spoločnosti

Testovacie a školiace stredisko ECDL bolo založené v roku 2005 na ekonomickej fakulte Mendelovej univerzity v Brne. Prvú akreditáciu od spoločnosti CertiCon, a. s., ktorá je ako jediná oprávnená akreditovať testovacie strediská na území Českej republiky, získalo 7. novembra 2005 a odvtedy ju pravidelne obnovuje. Hoci už v tom čase malo na trhu viacerých konkurentov, hlavnou myšlienkou bolo zjednodušiť testovanie predovšetkým pre študentov PEF Mendelovej univerzity.

V rámci povinných a voliteľných predmetov sú študenti ekonomickej fakulty pripravení zvládnuť testy počítačovej gramotnosti bez ďalších školení či prípravnych kurzov. ECDL testy pozostávajú z vybraných modulov, ktoré sú náplňou vyučovaných predmetov na fakulte a je nutné ich dokončiť do troch rokov od prvého testu. Vytvorením testovacieho centra študenti dostali možnosť okrem vzdelania získať certifikát potvrdzujúci ich kvalifikáciu práce s počítačom, a to rovno pod jednou strechou a bez ďalších zbytočných nákladov. Cena ECDL certifikátu bola stanovená na minimálny poplatok pokrývajúci náklady súvisiace s vystavením certifikátu.

Z tohto dôvodu stredisko momentálne neorganizuje žiadne školenia a zameriava sa výlučne na skúšanie, pretože všetci záujemcovia o certifikát sú už vopred pripravení. Dohľad a riadenie testov zabezpečujú traja akreditovaní tester, ktorí zároveň vyučujú na fakulte infromatické predmety. Jeden z nich je súčasne aj manažérom a zabezpečuje celý chod centra, vrátane administratívnej podpory. ECDL testy prebiehajú v bezbariérovej moderne vybavenej miestnosti Q.09 v budove PEF Mendelovej univerzity na ulici Zemědělská 1665/1 v Brne. Testovanie je okrem študentov prístupné aj verejnosti, avšak tá tieto služby využíva minimálne, priam vôbec. Z úspešne otestovaných 268 uchádzačov bolo viac než 98% výhradne študentov.

Pri založení testovacieho strediska neboli vytýčené žiadne plány a ciele do budúcnosti, čo sa odzrkadlilo na momentálnej situácii. V súčasnosti musí stredisko zapracovať na rozšírení svojej klientely aj mimo rady študentov PEF, aby dokázalo pokrývať aspoň poplatky spojené s prevádzkovaním strediska.

5.1.1 Marketingový mix spoločnosti

Produkt

V dnešnej dobe už len veľmi zriedka natrafíme na zamestnanie, v ktorom nie je potrebné preukázať aspoň základnú počítačovú gramotnosť. Testovacie stredisko odpovedá na potrebu ľudí mať svoje počítačové schopnosti a zručnosti overené certifikátom a podložené na papieri. Hlavným produktom teda nie je žiadny predmet, ale služba, ktorou uspokojuje túto potrebu. Jedná sa o blahodarnú službu, pretože napriek nízkej príťažlivosti je z dlhodobého hľadiska veľmi prospešná. V dnešnej dobe

je takmer nevyhnutné používať pri výkone zamestnania počítač. Veľké intuitívne tlačítko umožňuje zapnúť počítač aj človeku, ktorý ho sotva vidí prvýkrát. Problém nastáva v prípade, keď nadriadený požiada zamestnanca, aby z ročného výpisu vytvoril čiarový graf alebo skomprimoval viacero položiek do jedného súboru.

Testovacie stredisko ECDL poskytuje vzdelávacie aktivity, riadi a dohliada na vykonávanie ECDL testov, vedie konkrétne testovania a zabezpečuje odovzdanie certifikátov úspešným uchádzačom, ktoré vydáva Česká spoločnosť pre kybernetiku a informatiku (ČSKI). **ECDL (European Computer Driving Licence)** je celosvetovo rozšírený vzdelávací koncept v oblasti počítačovej (digitálnej) gramotnosti a digitálnych znalostí a zručností, ktorý vznikol na základe záveru vedeckovýskumného projektu ESPRIT v polovici 90. rokov. Jeho základom sú medzinárodné štandardy vybraných tematických oblastí (sylov) pokrývajúce celú škálu disciplín, v ktorých sú využívané informačné a komunikačné technológie. Zároveň určuje metódu, akou sú tieto znalosti objektívne a nezávisle overované. Overovanie digitálnej spôsobilosti prebieha prostredníctvom praktických skúšok v reálnom programovom prostredí, ktoré sa koná výhradne v akreditovaných testovacích strediskách pod dozorom akreditovaných testerov. Úspešní absolventi skúšok získajú jeden z ECDL certifikátov s medzinárodnou platnosťou, vďaka ktorému môžu svojim zamestnávateľom úradne doložiť dosiahnutú úroveň všeobecných schopností potrebných pri práci s osobným počítačom, získať výhodnejšiu pozíciu na trhu a zefektívniť svoj pracovný výkon (ECDL, ©1999-2017).

Spoločnosť momentálne neposkytuje žiadne školenia a kurzy týkajúce sa odborného vzdelávania s cieľom pripraviť uchádzačov na testovanie, z dôvodu, že o to nie je záujem. Hlavné portfólio tvorí ponuka testovania dvoch úrovní programov **ECDL Core a ECDL Advanced**. Tieto programy pozostávajú z jednotlivých modulov, medzi ktorými si môže záujemca vybrať podľa jeho preferencií.

ECDL Core je určený širokej verejnosti a pokrýva základné počítačové schopnosti a zručnosti. V závislosti na počte modulov, ktoré si chcú uchádzači nechať otestovať sa ďalej delí na *certifikát ECDL Start a Certifikát ECDL*. Držiteľ certifikátu *ECDL Start* dokladá, že je počítačovo gramotný. To znamená, že ovláda základnú prácu s počítačom a orientuje sa v informačných a komunikačných technológiách. Pre získanie tohto certifikátu je potrebné zložiť skúšky z troch základných modulov (M2, M3 a M7) a jedného voliteľného modelu ECDL Core Sylabu. Držiteľ *Certifikátu ECDL* dokladá, že je plne digitálne kvalifikovaný, čo znamená, že je plne pripravený na efektívne využívanie informačných a komunikačných technológií tak, ako vyžaduje trh práce. Pre získanie ECDL certifikátu musí žiadateľ splniť skúšky z troch základných modulov rovnakých ako pri certifikáte ECDL Start, avšak spomedzi voliteľných si musí vybrať ďalšie štyri moduly.

Vyššiu úroveň pokrýva program **ECDL Advanced** určený predovšetkým skúseným používateľom výpočtovej techniky a ponúka testovanie pokročilých počítačových schopností i zručností v oblasti kancelárskych aplikácií. Rozdeľuje sa taktiež na dva druhy, a to *certifikát ECDL Advanced a certifikát ECDL Expert*. *Certifikát ECDL*

Advanced preukazuje profesionálne schopnosti v jednej zo štyroch základných oblastí práce s počítačom a *certifikát ECDL Expert* dokazuje, že jeho držiteľ má profesionálne schopnosti a zručnosti aspoň v troch základných oblastiach (MENDELU, ©2016). V prílohe A vysvetlený zoznam všetkých základných aj voliteľných modulov, ktoré stredisko ponúka.

Cena

Pri tvorbe ceny bola použitá cenová politika nariadená Smernicou ECDL, ktorá prikazuje diferenciáciu zákazníkov na dve skupiny. Zvýhodnené ceny sú určené pre ľudí z oblasti školstva a zdravotne znevýhodnených. Stredisko prevažne testuje študentov. Suma, ktorú platia ani zďaleka nepredstavuje celkové náklady strediska na zrealizovanie preskúšania. Poľahčujúcim hľadiskom je fakt, že testovacie stredisko funguje v budove univerzity a testovacia miestnosť je využívaná aj na iné účely.

Z interných informácií vyplýva, že cena jednotlivých ECDL balíčkov bola vytvorená nákladovo orientovanou metódou počítajúcou s maximálnou kapacitou - desiatimi záujemcami. Na jednom termíne je možné zvládnuť testy zo štyroch oblastí, pri ktorých si každý uchádzač môže stanoviť vlastné poradie jednotlivých modulov. Zvyčajne však študenti chodia na testy z každého modulu osobitne, alebo maximálne po dvoch, aby sa dokázali na testy kvalitne pripraviť. Do celkových nákladov boli započítané variabilné náklady, ktoré zahŕňujú mzdové náklady vedúceho testovania (príprava podkladov, miestnosti a kontrola testov) a fixné náklady - cena indexu a certifikátu, ktoré sú však v súčasnosti vyššie ako kedysi. Pôvodná cena bez zisku a ostatných režijných nákladov bola vyčíslená na 1 201 Kč na osobu. Dnes po prepočítaní s novými cenami indexu a certifikátu je aktuálna cena podľa minulých výpočtov 1 312 Kč za komplet ECDL Start, ktorý sa predáva s prirážkou za 1 350 Kč pre študentov. Pôvodná jedenásťpercentná marža sa zmenila na trojpercentnú, čo sa ani za maržu pokladať nedá, keďže v jednotkových nákladoch chýbajú viaceré položky.

V dnešnej dobe sa cenová politika sústreďí hlavne na pokrytie licenčných nákladov vo výške 12 531 Kč, aby nedochádzalo k strate. Počítajúc s bežnými cenami uvedenými v prílohe B a zohľadňujúc iba certifikát ECDL Start, je potrebné otestovať ročne minimálne 23 študentov alebo 15 neštudentov, aby boli pokryté ročné náklady za licencie akreditovaného strediska a troch testerov (z ceny 1 350 Kč za komplet je odčítaná len hodnota 702 Kč za index a hodnota 85 Kč za certifikát). Pri ostatných programoch tvoria náklady na certifikát a index nižší podiel a je dostačujúce otestovať menší počet ľudí. Vynechaním nákladov na mzdy, nájomné, energie, poplatky za akreditácie testovacích platforiem, administratívu či základnú akreditáciu testovacieho strediska sa jedná skôr o stratégiu bežnej ceny (MENDELU, ©2016).

V porovnaní s konkurenciou a doporučenými cenami od firmy CertiCon sú ceny rovnaké alebo dokonca nižšie, čo môže pôsobiť ako atraktívny prvok marketingového mixu a prilákať nových potenciálnych zákazníkov, pokiaľ ich nákupné rozhodnutie ovplyvňuje práve tento faktor.

Distribúcia

Všetky distribučné cesty počínajúce objednávkou a končiace odovzdaním osvedčenia majú významnú úlohu pri zabezpečení bezproblémového testovania. Celý proces prebieha cez priamu distribúciu bez použitia ďalších medzičlánkov. Najväčšie zastúpenie v distribučnom kanáli má tok informácií, ktorý zefektívňuje viaceré činnosti. Dodaniu konečného produktu predchádzajú rôzne procesy, ktoré si stredisko zabezpečuje samé.

Využitie priamych sprostredkovateľov formou osobného predaja a webových stránok predstavuje jedinou možnosť ako sa potencionálni zákazníci môžu dozvedieť o ponúkanej službe. Pokiaľ sa prihlásia noví záujemcovia, manažér strediska musí zabezpečiť zaregistrovanie nového uchádzača a objednať mu všetky podklady potrebné k testovaniu. Indexy ani certifikáty nie sú uchovávané v zásobách, nakoľko by v nich boli zbytočne viazané finančné prostriedky.

Mendelova univerzita má vhodnú lokalitu a sídli na dostupnom a dobre viditeľnom mieste. Autom i verejnou dopravou je vzdialená od hlavného nádražia iba 12 minút, čo predstavuje priaznivú časovú náročnosť v porovnaní s inými strediskami, ktoré sa nachádzajú aj 30 minút nádražia.

Po úspešnom absolvovaní skúšok zo všetkých modulov, pracovník strediska požiada elektronicky o vystavenie ECDL certifikátu od českej spoločnosti pre kybernetiku a informatiku. Po spracovaní žiadosti bude zaslaný stredisku a následne odovzdaný klientovi.

Propagácia

Testovacie stredisko doteraz nepodniklo žiadne zásadné marketingové aktivity, ktoré by akoukoľvek formou šírili povedomie o službách, ktoré ponúka mimo študentov. Z piatich nástrojov marketingovej komunikácie sa zameriava len na **reklamu v mieste pôsobenia, na webovej stránke a osobný predaj**. Hlavná a zároveň najúčinnějšía stratégia spočíva v **oslovovaní žiakov** na začiatku štúdia, prípadne na úvodných hodinách predmetov obsahujúcich študijnú osnovu totožnú so štruktúrou jednotlivých sylabov. Študentov motivuje skutočnosť, že po úspešnom absolvovaní testu z vybraného modulu získajú okamžite zápočet z predmetu s rovnakou náplňou. Zámer pedagógov je ale iný, chcú umožniť študentom neinformatických predmetov získať doklad o digitálnej kvalifikácii, ktorým preukážu svojim budúcim zamestnávateľom svoje počítačové schopnosti. Na oslovenie študentov používa aj reklamné plagáty a brožúry vyvesené po fakulte.

Ďalšou variantnou sú **webové stránky**, konkrétne súkromná stránka testovacieho strediska MENDELU a oficiálna stránka ECDL testovania v Českej republike. Web ecdl.mendelu.cz prešiel nedávno rozsiahlymi úpravami a aktualizáciami. Návštevníkom ponúka prehľadne a stručne usporiadané všetky potrebné informácie. Inštaláciou redakčného systému WordPress spĺňa web po vizuálnej stránke takmer všetky predpoklady na úspech. Správcovia webových stránok, ale nevyužívajú dostupné údaje o návštevníkoch, ktoré majú sprístupnené po inštalácii rôznych analytických nástrojov. Po zadaní slovného spojenia „*ECDL testovací střediska Brno*“ do

vyhľadávača Seznam.cz sa Testovacie stredisko ECDL na MENDELU zobrazuje ako štvrté v poradí. Na Googli má pozíciu podstatne lepšiu. Pri vyhľadaní rovnakého spojenia sa nachádza ako tretie, ale s tým, že predchádzajúce odkazy sú na nekonkurenčnú stránku ecdl.cz. Návštevou webových stránok sa tak o existencii zariadenia môžu dozvedieť aj študenti iných škôl a verejnosť.

Materiálne prostredie

Zastrešuje všetky nehmotné aj hmotné prostriedky zasahujúce do testovania. Ako už bolo spomenuté vyššie, testovanie prebieha v budove PEF MENDELU, ktorá sa môže pochváliť moderným vzhľadom exteriéru aj interiéru. Fakulta bola dokonca ocenená v roku 2005 ako „Stavba roku“.

Testovacia miestnosť Q.09 sa nachádza na prízemí a je plne vybavená, klimatizovaná a osvetlená podľa štandardov. Hardvérové vybavenie pozostáva z moderných stolových počítačov s veľkým dotykovým displejom a pohodlnou klávesnicou aj pre náročných užívateľov. V miestnosti sa nachádza 21 počítačov, vrátane jedného učiteľského. Všetky zariadenia sú vybavené operačným systémom Windows 10 a pravidelne aktualizovanými ostatnými softvérmi. Uchádzač si môže vybrať medzi novými a staršími verziami programov.

Celkový príjemný dojem dotvára tiché a pokojné prostredie vhodné na sústreďenie počas prebiehajúcich testov.

Ľudia

Zamestnanci strediska sú po celý čas v elektronickom alebo osobnom kontakte so zákazníkmi. Žiadny proces neprebieha automaticky, preto okrem registrovania uchádzačov, zorganizovaní testovania a následného opravenia majú veľa ďalších povinností, ktoré musia splniť.

V súčasnosti sa na organizovaní ECDL testovania **podieľajú traja akreditovaní tester**, ktorí si musia každoročne obnovovať licenciu za poplatok. Tá ich oprávňuje poskytovať odborné služby v rámci programu ECDL alebo ECDL Advanced podľa ich vyškolenia. V rámci interného marketingu je dbané na pravidelné preškolenie zamestnancov. Ich úlohou je dohliadať a riadiť vykonávanie testov ECDL, viesť konkrétne testovania, hodnotiť ich, spravovať bázy otázok a testov, viesť administratívu a informačný servis ECDL. Testermi na MENDELU sú Ing. Petr Jedlička, Ph.D., Ing. Mgr. Jana Dannhoferová, Ph.D. a Ing. Anděla Matiašová, Ph.D., pričom doktorky Dannhoferová aj Matiašová sú oprávnené testovať aj program Advanced. Doktor Jedlička je okrem akreditovaného testera taktiež manažérom strediska a jeho úlohou je zabezpečovať a zodpovedať za prevádzku, riadenie a administratívu centra, vytvoriť podmienky pre spoľahlivú a bezpečnú činnosť, dohliadať na kvalitu testovania, overovať totožnosť uchádzačov a zodpovedať za finančné operácie vyplývajúce z činnosti v systéme ECDL (ECDL, ©1999-2017).

O testovanie majú záujem prevažne **jednorazoví zákazníci**, pretože certifikát, ktorý po úspešnom absolvovaní minimálne 4 testov získajú má neobmedzenú platnosť. Prevažnú časť zákazníkov tvoria študenti vo veku 19-25 rokov študujúci na

PEF MENDELU s prechodným bydliskom v Brne. Z interných zdrojov vyplýva, že záujem o základné certifikáty ECDL Start a ECDL Core je takmer vyrovnaný. Stáva sa, že uchádzači, ktorí majú spočiatku záujem o certifikát ECDL Core sa uspokojia s certifikátom digitálnej gramotnosti a po úspešnom splnení štyroch modulov požiadajú o vydanie certifikátu ECDL Start a ďalej nepokračujú. Ojedinele uhradia poplatok za vybraný komplet a na testovanie sa vôbec nedostavia a manažér strediska ich musí dodatočne kontaktovať.

Procesy

Pri založení plánovalo stredisko poskytovať dva druhy služieb. Kľúčovou činnosťou malo byť testovanie uchádzačov a vedľajšou ich školenie a príprava na zvládnutie testov. Vzhľadom k tomu, že služby využívajú prevažne študenti ekonomickej fakulty Mendelovej univerzity, nie je koho dodatočne vzdelávať.

Samozrejme, pokiaľ by sa našli záujemcovia o prípravné odborné kurzy, zamestnanci strediska sú ochotní organizovať školenia zamerané na jednotlivé oblasti podľa sylabov aj pre väčšie skupiny ľudí za vopred dohodnutých podmienok.

Na ECDL testovanie sa môžu prihlásiť jednotlivci aj skupiny. Viacčlenné skupiny môžu požiadať o zorganizovanie vlastného termínu testovania podľa ich individuálnych požiadaviek.

5.2 Situačná analýza

5.2.1 Analýza makroprostredia

Politicko-právne faktory

Relatívne stabilná politická situácia v ČR vytvára priaznivé prostredie pre rozvoj a podporu vzdelávania obyvateľstva na rôznych úrovniach. Demokratická vláda umožňuje ľuďom vzdelávať sa v oblastiach podľa ich záujmu bez obmedzenia pohlavia, veku či národnosti. Dokonca vyčleňuje určitú čiastku zo štátneho rozpočtu na rozvoj a podporu rekvalifikácie a vzdelávanie obyvateľov.

V roku 2017 pokračujú výzvy 43 a 60 z operačného programu Zamestnanosť, platné v období 2014-2020 na podporu podnikového vzdelávania zamestnancov. Avšak k tomu, aby vzdelávacie zariadenia mohli ponúkať školenia vhodné pre program POVEZ II (Podpora odborného vzdelávania zamestnancov) musia získať akreditáciu MŠMT a splniť podmienky v týchto vyhláškach: Vyhláška č. 176/2009 Sb. náležitosti žiadosti o akreditáciu vzdelávacieho programu, organizácie vzdelávania v rekvalifikačných zariadeniach a spôsob ich ukončenia a Vyhláška o rekvalifikácii uchádzačov o zamestnanie, záujemcov o zamestnanie a o rekvalifikácii zamestnancov 519/2004 Sb. (MŠMT, ©2016a).

Vzhľadom k tomu, že testovacie stredisko na MENDELU funguje pod záštitou samotnej vysokej školy, platia preň iné nariadenia ako pre konkurenčné jednotky. Vzdelávacie zariadenia na rozdiel od podnikateľských subjektov neovplyvňujú

žadane zákony o živnostenskom podnikaní alebo obchodný zákonník. Musí však dodržiavať zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách, ktorý prešiel novelizáciou a od 2. mája 2016 vstúpil v platnosť zákon č. 137/2016 Sb. a taktiež vyhlášky i predpisy týkajúce sa tejto problematiky (MŠMT, ©2017).

Hlavnou podmienkou umožňujúcou založenie nového testovacieho strediska je udelenie akreditácie od spoločnosti CertiCon, ktorá vymedzuje jednotlivé podmienky potrebné k získaniu oprávnenia. V Ekonomicko-organizačnom modeli konceptu ECDL v ČR sú stanovené všetky postupy a povinnosti, ktorými sa stredisko musí riadiť a dodržiavať ich, aby mohlo bezproblémovo vykonávať svoju činnosť. Potrebné informácie pre organizáciu, vedenie a hodnotenie ECDL testov sú vymedzené v Smernici pre organizáciu a vedenie ECDL testovania. Zmluva o akreditácii testovacieho strediska ECDL je uzatvorená podľa §1746, odstavca 2, občianskeho zákonníka v platnom znení. Ďalšie informácie sú uvedené v Dodatku ku zmluve o akreditácii testovacieho strediska ECDL. Všetky strediská musia súhlasiť so zákonom č. 101/2000 Sb. o ochrane osobných údajov a kvôli osobným údajom uchádzačov a interných informáciách o medzinárodnom koncepte ECDL podpísať Prehlásenie o mlčanlivosti.

Ekonomické faktory

Predpoveď rastu reálneho HDP sa v posledných rokoch takmer vôbec nemení. Neprerušovaný rast nasvedčuje, že sa česká ekonomika naďalej dynamicky rozvíja. **Hrubý domáci produkt** sa dostal na 87 % priemeru EÚ. Podľa novej makroekonomickej prognózy ministerstva financií sa ale odhad rastu ekonomiky v tomto roku mierne zhoršil na rozdiel od budúceho roku, ktorý predstavuje 2,5 % ročne. Na hospodársky rast pozitívne vplyvajú hlavne zvýšené spotrebné výdaje domácností a rastúca investičná aktivita firiem a vládnych inštitúcií. V roku 2015 bol zaznamenaný enormný nárast investícií v dôsledku konca finančnej perspektívy 2007-2013. V roku 2015 dokonca narástol HDP až o 4,3 % ročne, čo je najväčšia zmena HDP od roku 2007, kedy prekročil hranicu 6 % (MFČR, ©2016; MFČR, ©2017).

Začiatkom roku 2017 došlo k výraznému zrýchleniu medziročného rastu spotrebiteľských cien až nad **inflačné ciele** Českej národnej banky. Po rokoch stagnácie začali stúpať ceny tovarov a služieb. V marci dynamika spotrebiteľských cien podľa odhadov poklesla, čo sa môže v budúcnosti prejavíť oslabením kurzu koruny, napriek ukončenej politike udržiavaného kurzu, ktorú ČNB začala v obave z deflácie. Podľa informácií z Českého štatistického úradu bol v marci 2017 zaznamenaný medziročný nárast cien o 2,6%, hoci medzimesačná inflácia ostala na nule. Môže za to nárast cien alkoholických nápojov a tabaku, ktorý bol kompenzovaný poklesom cien v oblasti rekreácie a kultúry. Po celkovom zhrnutí bol zaznamenaný medzimesačný rast cien produktov o 0,1 % a pokles ceny služieb o 0,2 %. Na rok 2017 je odhadnutá inflácia vo výške 2,4 % a v roku 2018 len na úrovni 1,8 % (ČSÚ, ©2017b; FXstreet, ©2017).

Česká národná banka ukončila začiatkom apríla 2017 **režim kurzových intervencií** a prestala s udržiavaním kurzu českej koruny blízko hranice 27 za euro platným od roku 2013. Znamená to, že kurz koruny sa opäť vyvíja podľa ponuky a dopytu na devízovom trhu, avšak v prípade nadmerných výkyvov kurzu je pripravená ČNB zakročiť a zmierniť ich svojimi nástrojmi. Výsledkom ukončenia intervencií je momentálny pokles koruny o pár desiatok halierov, hoci predpovede ekonómov do budúcnosti sa rozchádzajú. Jedni odhadujú kurz koruny na hranici 25,50 CZK/EUR a ďalší očakávajú oslabenie koruny kvôli odlivu špekulantov. Napokon by si ľudia v ČR mali len polepšiť hoci, že už teraz sú pre nich ceny ECDL Indexov výhodnejšie ako napríklad na Slovensku (Peníze.CZ a dodavateľé, ©2017).

Podľa informácií z Eurostatu má Česká republika **najnižšiu nezamestnanosť** v celej Európskej únii. Po tom ako podiel nezamestnaných klesol vo februári 2017 na 3,4 % prekonala aj dlhodobé prvenstvo Nemecka, ktoré dosahovalo 3,9 %. Celková nezamestnanosť v EU je pritom 9,5 % čo je taktiež prijateľná hodnota, keďže ide o najnižšiu úroveň od vypuknutia hospodárskej krízy v roku 2009. V ČR neprekračuje nezamestnanosť hladinu 10 % v žiadnom okrese, pričom najnižšia je v Rychnově nad Kněžnou - 1,6 %. Viac ako tretinu celkového počtu nezamestnaných tvoria ľudia vo veku nad 50 rokov. Práve táto kategória je u zamestnávateľov najmenej žiadaná, pretože napriek veľkým skúsenostiam sa ťažko prispôbujú moderným technológiám, ktoré ovládajú dnešný trh. V evidencii Úradu práce je najviac pomocných pracovníkov vo výrobe, všeobecných, predavačov, pracovníkov v gastronómii či upratovačov. Vo všeobecnosti ide o ľudí s nízkou kvalifikáciou, so základným či stredoškolským vzdelaním bez maturity. Viac než tretina českých zamestnávateľov nemôže nájsť ľudí a okrem kvalifikovaných zamestnancov v technickom odvetví a IT, chýbajú aj operátori výroby či predavačky (Eurostat, ©2017a; ČSÚ, ©2016).

Nedostatok pracovnej sily núti zamestnávateľov postupne zvyšovať mzdy. Hrubá minimálna mzda v ČR pre 40 hodinovú týždennú pracovnú dobu v prvej skupine je 11 000 Kč, čo je podstatne menej oproti **priemernej mzde**. Tá v roku 2016 činila 27 589 Kč čo je o 1 000 Kč viac ako v predchádzajúcom roku. Medziročne sa priemerná mzda zvýšila celoplošne o 4,2 % (reálna o 2,8 %) s výnimkou Prahy, kde klesla o 0,7 %. Najväčší nárast miezd bol zaznamenaný v odvetví ubytovania a pohostinstiev, kde sa začali príjmy šedej ekonomiky postupne presúvať do oficiálnych. Najviac zarábajú muži vo veku od 30 do 39 rokov. Výška platu závisí hlavne od regiónu, sektoru, veľkosti a pôvodu firmy či skúseností a kvalifikácie uchádzača (kurzycz, ©2017).

Sociálne faktory

O rastúcej životnej úrovni obyvateľov Českej republiky vypovedá fakt, že spomedzi štátov Európskej únie sa región Praha nachádza na šiestom mieste v rebríčku štátov s najvyšším **HDP na obyvateľa**. Praha pokrýva 178 % priemeru EU. Hoci priemerné platy patria k tým nižším v EU, po zohľadnení nákladov na živobytie nie je životná situácia Čechov najhoršia. V porovnaní s Poľskom, Ruskom či Slovenskom zarobia v

priemere viac, ale náklady na nájomné, stravu a oblečenie sú nižšie. Nezisková organizácia Social Progress Imperative sledujúca spoločenský a ekonomický rozvoj i stav životného prostredia vytvorila alternatívny ukazovateľ kvality života, v ktorom sa ČR sa umiestnila na 22. mieste z 133 krajín. Index kvality života sleduje jednotlivé krajiny podľa úrovne zdravotníctva, rozdelenia príjmov, vzdelania, zamestnanosti či spokojnosti so životom obyvateľov (Economia, ©2017; The Social Progress Imperative, ©2017).

Podľa najnovších údajov českého štatistického úradu žije v Českej republike približne 10 578 820 ľudí. Z toho necelých 380 tisíc ľudí žije oficiálne v Brne. Napriek tomu, že počet obyvateľov každoročne narastá, situácia v Brne je opačná. Dôsledkom nedostatku bytov v Brne sa **počet obyvateľov** znižuje a ľudia sa sťahujú skôr do okolitých obcí. Brno trápí suburbanizácia, čo má negatívny vplyv na ekonomickú a dopravnú situáciu, pretože ľudia dennodenne dochádzajú do centra len za prácou. Situáciu zlepšuje počas školského roka príliv vysokoškolských a stredoškolských študentov. Okrem množstva pracovných príležitostí láka mladých ľudí aj štúdium na Morave. Výhodná dispozícia, kvalitné školy, pestrý kultúrny a večerný život pritiahne ročne tisícky mladých ľudí z Čiech, Slovenska aj zahraničia. Väčšine z nich sa mesto zapáči a ostávajú tu žiť aj po skončení štúdia, čím sa počet obyvateľov zvyšuje o šikovných a vzdelaných ľudí (ČSÚ, © 2017a).

I keď sa počet obyvateľov v ČR neustále zvyšuje, **počet absolventov** vysokých škôl začal od roku 2012 klesať. Hoci sa na vysokú školu hlási veľký počet ľudí, len zhruba polovica ju úspešne ukončí. Zatiaľ čo v roku 2012 ukončilo VŠ približne 94 000 absolventov, v roku 2016 to bolo už len niečo cez 77 000 ľudí, avšak v budúcich rokoch sa predpokladá opätovné zvýšenie. Podľa údajov Ministerstva školstva, mládeže a telovýchovy ČR bol počet študentov v roku 2016 v obore informatika viac ako 20 tisíc, čo je o 13 tisíc viac ako v roku 2001. Čísla vypovedajú o narastajúcom záujme o týchto absolventov. Samozrejme, k počtom absolventov je potrebné ešte pripočítať ľudí študujúcich v zahraničí. Medzi najžiadanejšie profesie patrí programátor, administratívny referent či ekonóm (MŠMT, ©2016).

Povinná informatika na základných školách vychováva **informačne a digitálne gramotnú populáciu**. To sa potvrdilo aj v roku 2013, keď žiaci ôsmych ročníkov ZŠ dosiahli najlepšie výsledky v medzinárodnom šetrení počítačovej a informačnej gramotnosti spomedzi rovesníkov z 19 európskych zemí. Ľudia využívajú moderné technológie nielen kvôli zábave a voľnému času, ale čoraz častejšie ako zdroj informácií a prostriedok úspory času. Väčšina vecí sa dá vybaviť elektronicky bez osobného kontaktu, či už ide o záležitosti súkromného alebo služobného charakteru. Zvyčajne je raritou natrafiť na človeka pod 35 rokov, ktorý neovláda aspoň základy práce s osobným PC (NÚV, ©2014).

Nielen mladí študenti majú záujem o vzdelávanie. V súčasnosti narastá trend **celoživotného vzdelávania dospelých**. Najmä ľudia, ktorým ostáva pár rokov do dôchodku vedia, že preto, aby mali miesto na trhu práce a neboli nahradení mladšou generáciou musia byť vzdelaní a ovládať informačné technológie. K tomu využívajú rôzne kurzy, školenia alebo navštevujú univerzity tretieho veku. Z prieskumu v roku

2016 vyplýva, že 8,6 % ľudí z ČR vo veku 25 až 64 rokov sa zúčastnilo v minulosti školenia alebo kurzu v období štyroch týždňov (Eurostat, ©2017b).

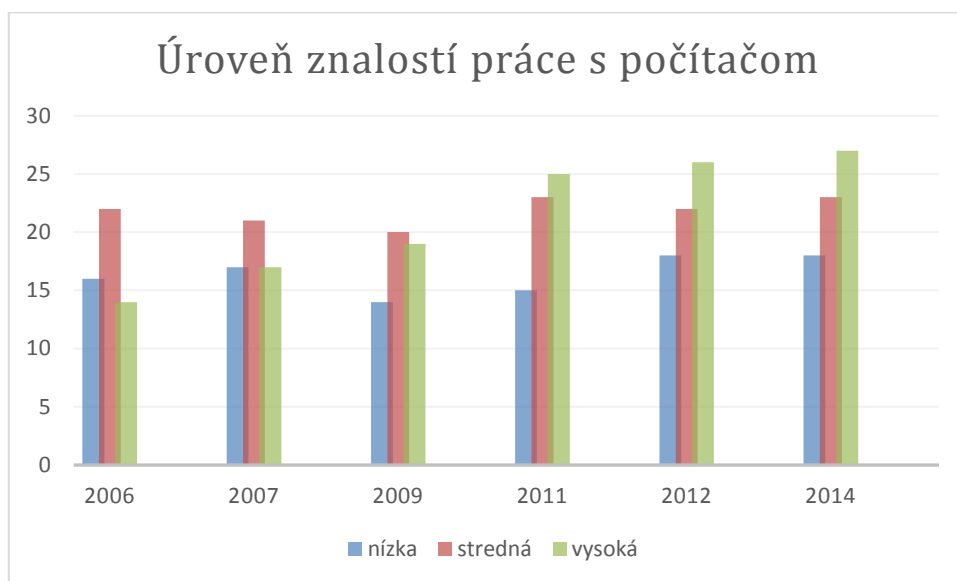
Technické a technologické faktory

V poslednom období sa **investície do vedy, výskumu a inovácií** neustále zvyšujú, nakoľko rozvoj týchto oblastí skvalitňuje a uľahčuje život miliónom obyvateľov. V roku 2016 bol schválený historicky najvyšší rozpočet na vedu vo výške 28,6 miliardy korún. Výsledkom nových inovácií v oblasti techniky sa výrobné procesy stávajú rýchlejšími, čas ľudí vzácnejším a ceny spotrebnej elektroniky idú čoraz nižšie. Dnes si počítač či notebook môže dovoliť každá priemerná domácnosť, častokrát pre každého člena jeden (RVVI, ©2015).

Dôsledkom konzumnej spoločnosti končí množstvo funkčných výrobkov na skládkach, pretože ich **nahradili nové**. Aby sa predišlo zbytočnému plytvaniu je nevyhnutné zavádzať normy a štandardy, ktoré pozitívne vplyvajú na životné prostredie. Pri obstarávaní vybavenia stredísk by mali všetci zriaďovatelia zohľadňovať ekologický dopad na spoločnosť.

Okrem nákupu nových hardwarových zariadení sú nutné aj **zmeny softvérových technológií**. Technické platformy sa pravidelne aktualizujú a v priebehu niekoľkých rokov prichádzajú na trh vylepšené verzie. Strediská musia priebežne inštalovať moderné operačné systémy a programy. Zavádzanie nových technológií je pre spoločnosť vysoko nákladovou položkou.

S dostupnosťou technológií rastie priamo úmerne aj **úroveň znalostí práce s počítačom jednotlivcov**. Z databázy Eurostatu vychádzajú údaje porovnávajúce úroveň znalostí obyvateľstva vo veku 16 až 74 rokov v období od 2005 do 2014 pre jednotlivé štáty EU. Podiel jednotlivcov s vysokou úrovňou práce s počítačom (kopírovanie, presúvanie súborov, používanie aritmetických vzorcov, komprimovanie súborov, napísanie programu) sa v Európskej únii zvýšil z 22 % na 29%. Jednotlivci s nízkou úrovňou znalostí práce s počítačom pokrývajú stále nezmenených 15 %. V nasledujúcom grafe na obrázku č. 7 je znázornený percentuálny podiel jednotlivcov a ich dosiahnutá úroveň počítačových znalostí v Českej republike (Eurostat, ©2017c).



Obr. 7 Úroveň znalostí práce s počítačom v roku 2006 – 2014

Zdroj: Eurostat, ©2017c, upravené autorkou

K vzniku informovanej spoločnosti výrazne prispel **rozvoj internetu**, ktorý vniesol do procesu vzdelávania nový rozmer nadobúdania informácií. Od roku 1962 prešiel výraznými zmenami a jeho dôležitosť stále naberá na význame. Jednoduchší prístup k potrebným zdrojom a vytvorenie komunikačnej siete posúva úroveň informačnej gramotnosti na oveľa vyšší stupeň. V porovnaní s úrovňou ovládania práce s počítačom je úroveň používania internetu podstatne nižšia. Jednotlivcov s vysokou úrovňou používania internetu bolo v roku 2013 v celej EÚ len 12 %, dokonca v ČR len 8 % (Eurostat, ©2017).

S rozvojom internetu sa spája aj **pokrok v oblasti marketingu – online marketing**. Digitálna sieť umožňuje sprostredkovanie informácií a obchodu celosvetovo, stačí len, aby zákazník prejavil nejaký záujem, napríklad vyhľadaním kľúčových slov cez Google. Inovácie marketingových nástrojov ako napríklad Google Analytics dodávajú správcovi webov informácie o návštevnosti webových stránok alebo profile ich návštevníkov. Vyskakovacie okná (pop-up) na webových stránkach, umožňujúce získať e-mailové adresy návštevníkov, sú najlacnejšou a najjednoduchšou formou propagácie. Veľkú obľubu si získali aj sociálne siete, ktoré neslúžia už len ako komunikačné médium uzavretého okruhu priateľov, ale hlavne ako obrovský priestor pre inzerciu. Spoločnosti priťahujú potenciálnych zákazníkov formou zaujímavých príspevkov, fotografií a súťaží (Marketup, ©2017).

Veľa spoločností má vo zvyku pridávať do PEST analýzy ešte ďalšie **E ako environmental** zahrňujúce ekologické faktory, nakoľko sa v dnešnej dobe kladie veľký dô-

raz na ochranu životného prostredia. Ekologické prostredie je však zahrnuté v technologickom a právnom prostredí ako vidieť uvedené vyššie medzi uvedenými faktormi.

5.2.2 Analýza vnútorného prostredia

Okrem Testovacieho strediska ECDL na MENDELU pôsobí v Brne ešte 9 prevádzkovateľov a približne 110 ďalších v celej republike (ECDL, ©1999-2017). Väčšina spoločností sa primárne venuje iným činnostiam, avšak pre rok 2017 majú všetci spomenutí platnú licenciu, čo ich oprávňuje kedykoľvek usporiadať testovanie. Všetci pôsobia v spoločnom odvetví, ovplyvňujú ich rovnaké faktory a týkajú sa ich zhodné príležitosti a hrozby vyplývajúce z **Porterovej analýzy**.

Vyjednávacia sila zákazníkov je vysoká, pretože v Brne pôsobí veľa testovacích stredísk vzhľadom k počtu uchádzačov z minulých rokov. Taktiež dopyt po týchto službách je celkovo v poslednom období veľmi nízky. Podľa štatistík záujem o testovanie každoročne klesá o 5 až 10 % (ECDL, ©1999-2017). Napriek tomu, že zákazníci majú vysokú moc, nedokážu viditeľne ovplyvniť cenovú politiku, pretože každý prevádzkovateľ prispôsobuje svoje ceny podľa cien odporúčaných od ČSKI. To znamená, že strediská nemusia mať obavy, že konkurencia nastaví nízke ceny, ktorým sa nebudú vedieť dorovnať. Existujú však iné faktory, kvôli ktorým sa odberateľ rozhodne pre konkurenciu. Príležitosť spočíva v zatraktívnení sa, k čomu môže napomôcť zviditeľnenie sa, skvalitnenie a rozšírenie poskytovaných služieb, nadštandardný prístup či vytvorenie jedinečných služieb pre zákazníkov.

Vyjednávacia sila dodávateľov je odlišná podľa časového hľadiska, avšak dá sa tvrdiť, že relatívne malá. V krátkom období je náročnejšie nájsť okamžitú náhradu, avšak všetci dodávatelia sú nahraditeľní. Na rozdiel od výrobných odvetví, v tejto sfére nenachádzame jedinečných dodávateľov, na ktorých závisí chod celej spoločnosti. Medzi najdôležitejších zaradujeme poskytovateľov prenájmu priestorov (pokiaľ jednotka nedisponuje vlastnými priestormi), dodávateľov elektrickej energie a internetových služieb. Vzhľadom k veľkosti a rozvinutosti mesta Brna je na výber hneď niekoľko alternatívnych dodávateľov z každej oblasti, ktorí poskytujú rovnako kvalitné služby za podobné ceny. Jediným kľúčovým dodávateľom je centrálné stredisko ECDL zabezpečujúce distribúciu indexov ECDL, ktoré musí uchádzač fyzicky vlastniť pred prvým testovaním. Avšak neexistuje žiadny reálny dôvod na to, aby bol prerušený tento obchodný vzťah.

Hrozba substitútov sa vzťahuje na všetky kurzy, testy a vzdelávania v oblasti základov počítačovej gramotnosti, ktorých výstupom je akýkoľvek doklad v podobe osvedčenia či certifikátu. Osobitnú kategóriu tvoria absolventi s maturitou z informatiky alebo bakalárskym či vyšším titulom, či absolventi iných počítačových kurzov so širším zameraním napr. programovanie. Vedomosti a zručnosti týchto ľudí siahajú ďaleko za hranice konceptu ECDL.

Za rovnovážny substitút možno považovať certifikát IT Fitness vydaný pod záštitou Domu zahraničnej spolupráce a Ministerstva školstva, mládeže a telovýchovy

ČR. Testovanie prebiehalo v roku 2015-2016 v rámci kampane eSkills for Jobs s cieľom zvýšiť záujem mladých ľudí o IT štúdium a budúce profesionálne uplatnenie v tejto oblasti. Všetkým absolventom bol udelený certifikát vrátane dosiahnutej percentuálnej úspešnosti. Certifikát bol vystavený elektronicky a bezplatne v rámci prieskumu počítačovej gramotnosti v ČR. Priemerná dosiahnutá úroveň 58 % v roku 2016 bola síce o 17 % vyššia ako predchádzajúci rok, no napriek tomu je viac než pravdepodobné, že budúci zamestnávateľia uprednostnia skôr uchádzačov o zamestnanie s ECDL Certifikátom. IT Fitness test nemá medzinárodne štandardizovaný koncept a dobrú počítačovú úroveň potvrdzujú výsledky na 80% čo sa veľa účastníkom nepodarilo preukázať (Dům zahraniční spolupráce, ©2017).

Za ďalšie takmer zastupiteľné produkty je možné uvážiť špecializované kurzy Microsoft produktov. Tieto kurzy majú síce vysokú vypovedajúcu hodnotu, ale sú podstatne finančne nákladnejšie a sú zamerané na prácu len v jednom konkrétnom programe čo znamená, že netestujú všeobecné schopnosti. Pre príklad cena kurzu základov práce s počítačom je približne 3 500 Kč (Kurzy IT programov MS Office, ©2017)

Hrozba vstupu nových konkurentov je v budúcnosti ťažko predvídateľná. Napriek tomu, že neustále rastie záujem o počítačovo kvalifikovaných pracovníkov zo strany zamestnávateľov, záujem o ECDL testovanie každým rokom v Českej republike čoraz viac upadá. Rozvoj IT a postupná digitalizácia činností v súkromnom sektore a verejnej správe vyžaduje aspoň základnú úroveň narábania s počítačovými nástrojmi. Niektorí zamestnávateľia si uvedomujú túto potrebu a svojich zamestnancov posielajú na školenia, aby zabránili zbytočným prestojom spojeným s riešením problémov s digitálnymi technológiami.

V prípade, že má o celoplošné testovanie záujem veľká organizácia je najefektívnejšie zriadiť si vlastnú internú testovaciu miestnosť s akreditovanými testerami, čo ušetrí spoločnosti veľa finančných prostriedkov. To isté sa týka škôl, ktoré sa rozhodnú spropagovať testovanie medzi svojich žiakov. Školské akreditačné strediská majú dokonca zvýhodnené ceny akreditačných a licenčných poplatkov. Pre existujúce strediská to však nepôsobí ako veľká hrozba a málokedy sa stáva, že sa tieto zariadenia premenia na komerčné.

Jedinú reálnu hrozbu predstavujú vzdelávacie organizácie ponúkajúce rôzne počítačové kurzy a školenia, ktoré vznikli nedávno a do svojho portfólia ešte nezaradili ECDL testy. Pokiaľ si získajú verných zákazníkov a budú sa držať odporúčacích cien je možné, že ľudia ich na základne dobrej osobnej skúsenosti navštívia opäť. Vzhľadom k vstupným a prevádzkovým nákladom nie je pravdepodobné, že by ktokoľvek začal podnikáť výhradne s ECDL testovaním bez inej hlavnej činnosti.

Rivalita firiem pôsobiacich na danom trhu prebieha v tomto roku medzi 10 zariadeniami, vrátane ECDL na MENDELU. Napriek tomu, že všetci majú platnú licenciu na vykonávanie akreditovaného testovania ECDL v roku 2017, aktívna nie je ani polovica. Nasledujúca podkapitola je detailne zameraná na analýzu konkurencie v rámci Brna i celej Českej republiky.

5.2.3 Analýza konkurencie

Spoločnosti pôsobiace v meste Brno

V Brne pôsobí veľké množstvo vzdelávacích centier podporujúcich rozvoj informačnej a počítačovej gramotnosti, no len málokto z nich ponúka testy podľa medzinárodného štandardu ECDL. Oficiálny zoznam akreditovaných testovacích stredísk zaznamenáva v Brne celkom 8 stredísk s platnou licenciou, pričom okrem nich majú ešte ďalšie dve zariadenia detašované testovacie miestnosti v Brne (ECDL, ©1999-2017).

Keďže neexistuje žiadna verejne prístupná evidencia najúspešnejších prevádzkovateľov, je veľmi náročné určiť hlavných konkurentov. Podľa informácií zverejnených na súkromných webových stránkach a počtu uverejnených termínov testovania v najbližších mesiacoch je možné identifikovať len to, ktoré strediská sú aktívne a ponúkajú testovanie aj mimo súkromné účely.

Počítačová služba, s. r. o.

Po zohľadnení všetkých faktorov vyplýva, že za najväčšiu konkurenciu sa dá považovať Počítačová služba so sídlom v Olomouci, ktorá má ďalšie pobočky v Olomouckom, Juhomoravskom a Zlínskom kraji. Spoločnosť disponuje okrem desiatich stálych pobočiek aj mobilnou testovacou miestnosťou umožňujúcou vykonávať testovanie kdekoľvek v ČR. Pôsobí na trhu už viac ako 25 rokov a garantuje vysokú kvalitu poskytovaných služieb, o čom svedčí viac ako 32 tisíc spokojných klientov. Zabezpečuje komplexné vzdelávanie firiem, inštitúcií aj jednotlivcov. Okrem širokej škály kurzov a školení zaisťuje kvalifikačné a rekvalifikačné kurzy, skúšky profesionálnych kvalifikácií, certifikácie podľa noriem ISO, PRINCE2© a rôznych druhov ECDL testovania, vrátane testovania za sťažených podmienok Core a Advanced (testovanie ECDL testerov) a začleňovania osôb s minimálnymi znalosťami práce s počítačom a Internetom e-Citizen.

V Brne má k dispozícii štyri akreditované testovacie miestnosti ECDL s kapacitou 15 osôb a jednu miestnosť akreditovanú na testovanie programu Advanced a testovanie testerov. Je oprávnená vykonávať testy z modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6, M9, M10, M12-M14, M15, AM3-AM6, EC1 na platformách Microsoft 2007-2016 a Windows 7, 8.1 a 10. V svojej ponuke má okrem samotného testovania aj kurzy pripravujúce uchádzačov na zvládnutie testov počítačovej gramotnosti podľa sylabov ECDL Core. Kurzy počítačovej gramotnosti, vrátane certifikátu s výukou 4 modulov organizuje v Zlíne a Uhorskom Hradišti, pričom ich cena je 13 800 Kč. Výuka dvoch modulov s certifikátom prebieha v Brne za 7 200 Kč, oba kurzy sú určené pre verejnosť. Kurzy prebiehajú ako rekvalifikačné kurzy s akreditáciou MŠMT a uchádzači môžu za určitých podmienok požiadať o preplatenie celých nákladov od úradu práce alebo ich zamestnávateľa môžu využiť dotácie z výzvy POVEZ II.

Počítačová služba má kvalitne spracovanú webovú stránku umožňujúcu okamžité prihlásenie na všetky kurzy a školenia online optimalizovanú aj pre mobilné zariadenia. Na ponúkané kurzy môžu záujemcovia naraziť aj na ďalších stránkach,

napríklad na vzdelavanivsem.cz či kurzy-vyuka.cz a svojich zákazníkov dokáže prilákať aj bez využitia PPC reklamy. So zákazníkmi komunikuje prostredníctvom sociálnych sietí, pričom na Facebooku má viac ako 10 000 fanúšikov. Okrem toho je dostupná aj na LinkedIn a v desiatkach katalógov firiem (Počítačová služba, ©1990 – 2017).

NICOM, a. s.

Počítačová a fotografická škola NICOM pôsobí na trhu od roku 1992, má pobočky v Prahe, Brne a Ostrave. Vďaka mobilným notebookovým učebniam poskytuje verejné aj súkromné kurzy firmám i jednotlivcom po celej Českej republike. Dodnes má odškolených viac ako 140 tisíc spokojných klientov čo ju zaraďuje medzi najväčších poskytovateľov počítačových a fotografických kurzov v ČR. Ponúka široké spektrum otvorených kurzov na mieru, rekvalifikačných kurzov akreditovaných MŠMT, testovanie a medzinárodne platné certifikácie Autodesk, Pearson VUE, a samozrejme ECDL. Hlavnými cieľmi spoločnosti je zlepšovať úroveň vzdelávania na trhu prostredníctvom zvyšovania kvality poskytovaných služieb a každoročný nárast počtu vyškolených klientov.

Spoločnosť NICOM je od roku 2001 akreditovaným testovacím strediskom ECDL v Brne a od roku 2003 prevádzkuje ďalšie dve mobilné testovacie miestnosti s kapacitou 12 miest. Akreditovaní testeria sú oprávnení vykonávať skúšky z modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6, M9, M10, M12-M14, DF1-DF3 a EC1 na platformách Microsoft 2010, 2016 a Windows 7, 10. V minulosti sa na webových stránkach objavovali kurzy počítačovej gramotnosti podľa sylabov ECDL, avšak momentálne nie sú k dispozícii. Po dohode sú ochotní poskytnúť zľavu pre väčšiu skupinu záujemcov.

V rámci marketingových aktivít organizovali v roku 2010 týždeň vzdelávania dospelých, ktorí si tak mohli vyskúšať ECDL testy nanečisto a zdarma. V roku 2011 spolupracovali s Úniou nepočujúcich v Brne. Pravidelne organizujú rôzne akcie, napríklad v apríli 2017 spravili veľkonočnú zľavu 20 % na najobľúbenejšie počítačové a fotografické kurzy. Podľa štatistík vyplývajúcich z dobrovoľného hodnotenia účastníkov kurzov je až 97 % opýtaných s kurzami spokojných a hodnotí ich viac ako dobré. Na Facebooku majú viacero stránok a na hlavnej *NICOM, kurzy a školení* majú cez 2 100 odberateľov. Taktiež majú platenú reklamu na internete a po navštívení ich stránok sa môžete stretnúť s banerovou PPC reklamou na iných stránkach (Nicom, ©2017).

GOPAS, a. s.

Počítačová škola GOPAS patrí medzi najväčších poskytovateľov IT kurzov v celej Európe. Svoje služby v oblasti informačných technológií ponúka na českom i slovenskom trhu už od roku 1992. Prevádzkuje celkom tri počítačové školy nachádzajúce sa v Prahe, Brne a v Bratislave. Ročne obslúži približne 30 tisíc záujemcov o odborné kurzy. V súčasnej dobe tvorí ponuku viac ako 1 400 kurzov najrôznejších technológií, spolupracuje s výrobcami softvérov a vytvára vlastné originálne kurzy v oblastiach, ktoré akreditované kurzy nepokrývajú. Okrem

klasický kurzov dodáva aj e-learningové kurzy Microsoft Office určené pre samoštúdium. Ako jediná počítačová škola garantuje študentom získanie vedomostí, v opačnom prípade môžu kedykoľvek opakovať kurz zdarma. V Čechách má tri akreditované ECDL miestnosti, z toho jedna je mobilná a ďalšie sa nachádzajú v Prahe i v Brne. Škola umožňuje získať certifikát ECDL Advanced len v Prahe.

Akreditovaná učebňa ECDL v Brne umožňuje taktiež testovanie telesne a sluchovo postihnutých ľudí s kapacitou 8 osôb. Testuje ECDL moduly M2, M3, M7, M4, M5, M6, M9, M10, M12-M14 na počítačových platformách Microsoft Office 2010, 2013 a Windows 7. Popri certifikácii ECDL ponúka kurzy jednotlivých produktov Microsoft Office, alebo komplexný kurz počítačovej gramotnosti podľa syllabov ECDL. K príprave na certifikát ECDL ponúka tiež celý komplet e-learningových kurzov Office, alebo sadu 7 modulov ECDL online na 12 mesiacov za 1 520 Kč či licenčný kľúč s inštalačným médiom za cca 2 500 Kč. Na webových stránkach sú do konca roka 2017 uverejnené len termíny testovania v Prahe, v prípade záujmu o brnenskú pobočku musia zákazníci kontaktovať zákaznícky servis a dohodnúť si vlastný termín.

Počítačová škola GOPAS organizuje „odborné snídaně“ v Prahe na rôzne IT témy, spoluorganizuje IT konferenciu TechEd a svojim zákazníkom prináša pravidelne výhodné akcie a zľavy. Absolventi odborných kurzov sa môžu prihlásiť do verejného IT klubu a čerpať výhody plynúce z členstva. Na Facebooku má okolo 3 400 fanúšikov a záujemcovia sa o aktuálnych ponúkaných kurzoch môžu dozvedieť cez rôzne stránky. Počítačová škola využíva aj PPC reklamu v sieti Google prostredníctvom Google AdWords (GOPAS, ©2017).

Za zmienku určite stoja aj ďalšie konkurenčné jednotky. Spoločnosť **MARLIN, s.r.o.** zabezpečuje firemné vzdelávanie, rekvalifikačné kurzy a akreditácie, sociálne vzdelávanie, zväračské kurzy a komplexné služby so spracovaním dotácií a realizáciou projektov. Po ČR má viacero pobočiek vrátane 12 testovacích miestností ECDL. V Brne má jednu miestnosť a ponúka testovanie z modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6, M12, EC1v miestnosti prispôbenej pre telesne postihnutých ľudí s kapacitou 15 ľudí na starších platformách Microsoft 2003 a 2007 a Windows XP a Windows 7 (MARLIN, ©2016).

Svoje zastúpenie medzi konkurenciou majú aj stredné školy, ktoré sú celkom štyri. Všetky ponúkajú okrem testovania vlastných žiakov ECDL testovanie aj pre verejnosť. **Gymnázium Globe, s.r.o.** je akreditované pre testovanie modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6, M9, M10 a M12. **Stredná škola technická a ekonomická Brno, Olomoucká** testuje moduly M2, M3, M7, M4, M5, M6, M9, M10, M12 a M14. **TRIVIS Stredná škola verejnoprávna Brno, s.r.o.** pokrýva testovanie modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6, M12, M14, M15 a DF1-DF3. **Stredná škola strojárenská a elektrotechnická Brno** zabezpečuje testovanie modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6 a M9.

Vel'trhy Brno, a. s. majú taktiež v Brne jednu testovaciu miestnosť s kapacitou 12 osôb. Hoci majú platnú akreditáciu, na webových stránkach nie sú uverejnené

žiadne informácie ako sa môžu záujemcovia na testovanie prihlásiť. Je pravdepodobné, že testovanie využívajú len na interné účely modulov M2, M3, M7, M4, M5, M6 a M12. ECDL testovanie nie je propagované ani žiadnym iným spôsobom.

Ďalšiu skupinu konkurencie tvoria všetky ostatné vzdelávacie zariadenia, ktoré disponujú mobilnými miestnosťami čo znamená, že pokiaľ si ich zákazník najme na preškolenie zamestnancov, sú ochotní prísť za ním kdekoľvek po celej ČR.

V nasledujúcej tabuľke je uvedený cenník jednotlivých konkurenčných stredísk, ktoré ponúkajú testovanie v Brne. Cena je za kompletný balíček Certifikát ECDL, vrátane testov zo 7 modulov, Indexu Select a certifikátu ECDL Core.

Tab. 2 Prehľad cien konkurencie Certifikát ECDL

Testovacie stredisko	Cena za certifikát ECDL (v Kč)	
	Študent	Verejnosc'
Počítačová služba, s. r. o. ¹	-	3 379
NICOM, a. s. ¹	dohodou	3 328
GOPAS, a. s. ²	2 000	2 500
MARLIN, s. r. o. ²	2 900	4 400
Gymnázium Globe, s. r. o.	2 590	3 290
SŠTE Olomoucká, Brno ¹	2 537	3 237
TRIVIS SŠVP, s. r. o. ¹	2 858	3 285
SŠSE Brno	-	-
Veľtrhy Brno	-	-

Zdroj: údaje použité a prepočítané z webových stránok jednotlivých stredísk, vlastná práca

¹ Ceny sú vypočítané ako sedemnásobok ceny za test z jedného modulu plus odporúčané ceny za index a certifikát

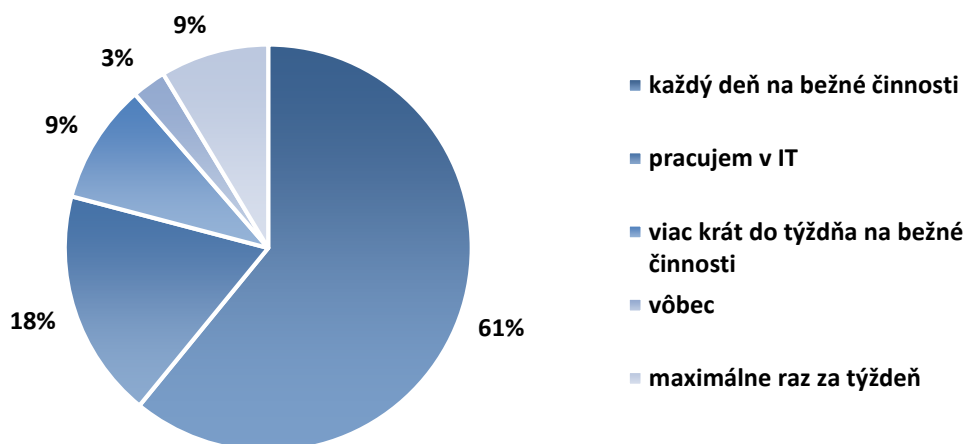
² Cena zahrňuje jeden opravný test zadarmo

5.2.4 Výsledky dotazníkového výskumu

Základné informácie vyplývajúce z dotazníkového prieskumu

Dotazníkové šetrenie prináša jedinečné aktuálne informácie o názoroch respondentov, ktoré nie je možné získať z odborných článkov ani štatistík. Až 99 % opýtaných si myslí, že v dnešnej dobe je dôležité byť počítačovo gramotný, čo znamená mať komplexné znalosti a dokázať ich aplikovať pri práci s počítačom. Tretina z nich to však pokladá za nevyhnuté len v prípade, ak si to vyžaduje zamestnanie. Samých seba označilo za počítačovo gramotných 76 % účastníkov prieskumu, 12 % to nedokázalo posúdiť a zvyšných 12 % sa nepokladá za počítačovo gramotných.

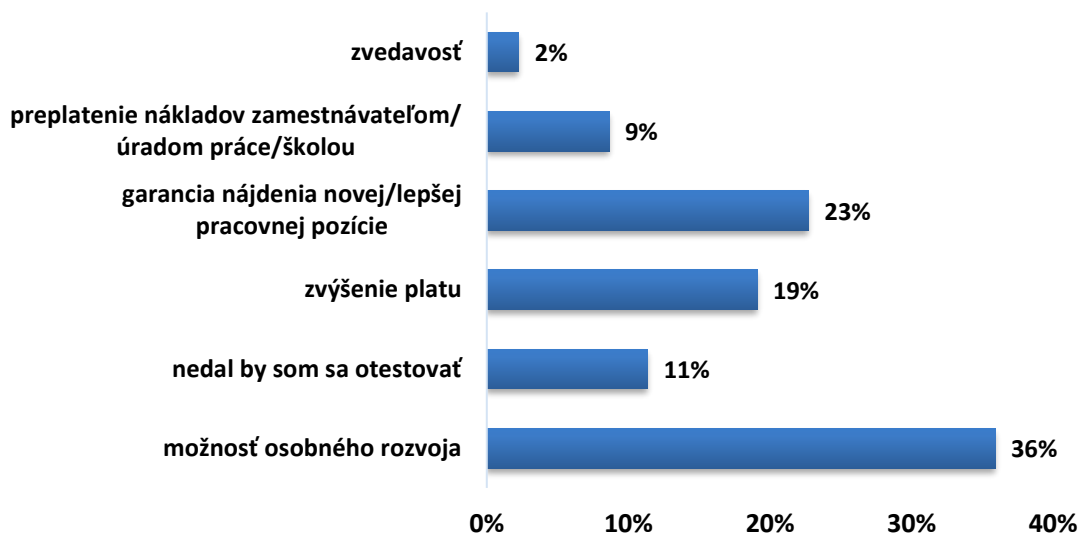
Frekvenciu využívania počítača na osobné a pracovné účely zobrazuje graf na obrázku č. 8. Najväčšia časť respondentov, až 61 % používa počítač každý deň na bežné činnosti (surfovanie na internete, sociálne siete, komunikáciu, e-mail, tvorbu dokumentov), 18 % pracuje v IT a 3 % opýtaných nevyužívajú počítač vôbec.



Obr. 8 Frekvencia využívania počítača u respondentov
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Odpovede na otázky zamerané na testovanie počítačovej gramotnosti už také jednoznačné neboli. O tom, že sa dá počítačová gramotnosť testovať vedelo presne 60 % respondentov. Význam preukázania kvalifikácie certifikátom označilo 70 % ľudí za dôležitý kvôli možnosti zvýšenia uplatnenia na trhu. Len 5 % opýtaných vidí v tom zmysel bez ohľadu na zlepšenie či nájdenie pracovnej pozície a až 25 % respondentov si myslí, že takýto certifikát je úplne zbytočný. **Výskumná otázka č. 1 je popretá, keďže celkom 75 % ľudí vidí význam v testovaní počítačovej gramotnosti.**

Dôvody, pre ktoré by sa opýtaní nechali otestovať sú zobrazené na v grafe na obrázku č. 9. Ako najdôležitejší faktor motivácie uviedli možnosť osobného rozvoja (36 %), ďalej ich presvedčí garancia nájdenia lepšej alebo novej pracovnej pozície (23 %) či vyšší plat (19 %). Žiadny záujem o testovanie vyjadrilo 11 % respondentov.



Obr. 9 Faktory zvyšujúce záujem o testovanie respondentov
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Na otázku, či si uchádzači myslia, že by zvládli testovanie počítačovej gramotnosti odpovedalo 62 % oslovených pozitívne. Z nich väčšina predpokladá, že by im stačila len menšia príprava a preopakovanie vybraných modulov. 16 % opýtaných si vôbec neverí a zvyšných 22 % to nedokázalo odhadnúť. Celkom 28 % opýtaných označilo, že sa v rámci počítačovej gramotnosti netestuje používanie počítača, práca s internetom či spracovanie textu, pritom ide o základné celky, ktoré sú povinné pre každého uchádzača.

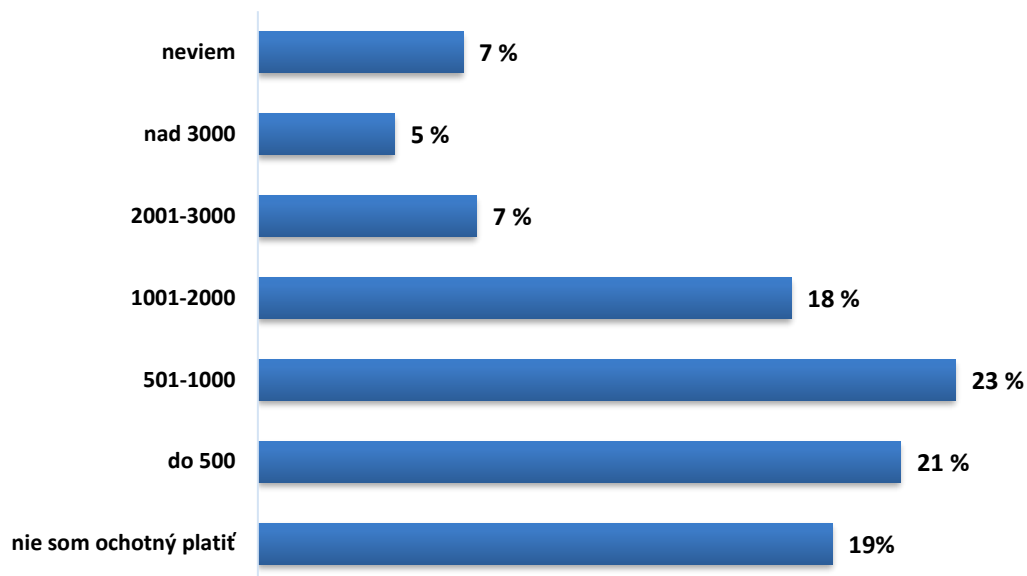
Výskumnú otázku č. 2 taktiež nie je možné potvrdiť. Celkom až 47 % respondentov nevedelo posúdiť aká môže byť náročnosť počítačových testov. Za ľahké ich považuje 8% ľudí, 26 % si myslí, že sú stredne náročné a 19 % ich pokladá za vyslovene ťažké.

Z prieskumu ďalej vyplýva, že až 34 % respondentov sa v minulosti zúčastnilo počítačových kurzov a 13 % uvažuje o tom v budúcnosti. Informácie o prebiehajúcich počítačových kurzoch, školeniach a certifikáciách 34 % opýtaných vôbec nesleduje a nevyhľadáva. Presná polovica z ľudí sledujúcich aktuality o kurzoch vyhľadáva informácie prostredníctvom internetových vyhľadávačov (Google, Seznam, Bing), rovnaký záujem 13 % majú aj diskusné fóra a špecializované webové stránky. Ponuky úradu práce sleduje len 1 % opýtaných.

Čo sa týka samotnej prípravy na testovanie, polovica opýtaných by sa najradšej prihlásila najskôr na prípravné kurzy. Samoštúdium vyhovuje 35 %, osobné konzultácie preferuje 11 % opýtaných, jedno percento by uvítalo kombináciu kurzu, konzultácií a samoštúdia a 2 % by sa otestovať nedali vôbec.

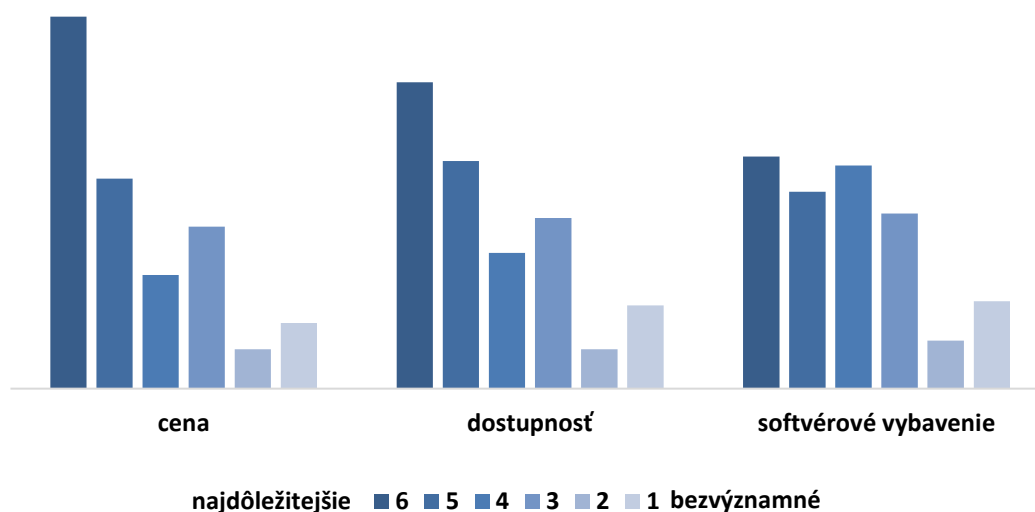
Za komplexné otestovanie počítačovej gramotnosti k čomu slúžia aj ECDL testy nie je ochotných zaplatiť 19 % respondentov. Niektorí dokonca zastávajú názor, že by mali dostať finančný bonus za to, že sa testovania zúčastnia. To, koľko sú ostatní

opýtaní ochotní zaplatiť za testovanie je podrobne zobrazené v cenových intervaloch v grafe na obrázku č. 10. Najväčšia časť presne 23 % respondentov je ochotná investovať do osobného rozvoja od 501 do 1000 Kč. Priemerná suma, ktorú by boli ochotní zaplatiť vychádza na 1 142 Kč.



Obr. 10 Útrata respondentov za testovanie počítačovej gramotnosti
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Cena je aj faktor, ktorý ľudí najviac ovplyvní pri výbere miesta kde by sa prihlásili na testovanie. Vypláva to z odpovedí respondentov, ktorí jej priradili najviac krát najvyššiu hodnotu. Spomedzi ôsmich možností zoradili respondenti jednotlivé faktory od najdôležitejšieho po bezvýznamný nasledovne: cena, dostupnosť, softvérové vybavenie, odporúčania ľudí, moderné vybavenie, zákaznícky servis, úspešnosť predchádzajúcich záujemcov a kapacita. V grafe na obrázku č. 11 je uvedené hodnotenie prvých troch najdôležitejších prvkov.



Obr. 11 Faktory ovplyvňujúce výber testovacej miestnosti
Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

V závere zisťovacích otázok sa vyskytli dve zamerané konkrétne na koncept ECDL. **Výskumná otázka č. 3 sa zakladá na pravde, pretože spomedzi všetkých opýtaných vie, čo skratka ECDL znamená len 34 %.** S týmto pojmom sa stretlo v minulosti aj ďalších 25 % opýtaných, ale nevedeli, čo presne skratka znamená. Zvyšných 41 % o ECDL doteraz nikdy nepočulo. Z účastníkov prieskumu, ktorí sa so skratkou ECDL stretli už v minulosti získalo 57 % opýtaných povedomie o tomto pojme z internetových zdrojov. Na druhom mieste s 20 % bola škola a zvyšná časť sa o ECDL dozvedela z tlače/médií, v zamestnaní, od známych alebo rodiny.

Z 220 respondentov má certifikát ECDL len 8 % ľudí. **Držiteľkami certifikátu boli prevažne ženy (67 %) vo veku od 36 do 55 rokov vysokoškolského vzdelania, čo znamená vyvrátenie výskumnej otázky č. 4.** Paradoxom je, že viac než polovica z nich pokladá certifikát overujúci počítačovú gramotnosť za zbytočný.

Vyhodnotenie hypotéz na základe p-hodnoty

Prvá hypotéza testuje závislosť medzi pohlavím a výškou sumy ochotnej investovať do testovania počítačovej gramotnosti. Z údajov v tabuľke č. 4 bola vypočítaná p-hodnota pomocou chí-kvadrát testu nezávislosti v kontingenčnej tabuľke.

Tab. 3 Kontingenčná tabuľka rozdelenie pohlavia vs. suma za testovanie

Suma	Pohlavie		Spolu
	muž	žena	
0	24	18	42
do 500	32	15	47
501-1000	18	33	51
1001-2000	17	22	39
2001-3000	8	8	16
nad 3000	5	5	10
neviem	4	11	15
Spolu	108	112	220

Zdroj: vlastný dotazníkový výskum (n=220)

Na základe vypočítanej p-hodnoty 0,018343272 **nulovú hypotézu o neexistencii závislosti medzi pohlavím a výškou sumy investovanej do testovania počítačovej gramotnosti zamietame**. S 95% pravdepodobnosťou možno potvrdiť, že existuje závislosť medzi pohlavím a sumou, ktorú sú ochotní zaplatiť za testovania. Z prieskumu vypláva, že ženy sú ochotné investovať viac do vzdelávania a zaplatiť viac ako muži.

Skúmaná závislosť bola rovnako aj medzi vekom respondenta a rozhodujúcimi faktormi, ktoré ho ovplyvnia pri výbere miesta, kde by sa dal otestovať. Hoci bola pri každom faktore nameraná p-hodnota nižšia ako hladina významnosti ($\alpha=0,05$) čo by znamenalo zamietnutie nulovej hypotézy, **kvôli nízkym počtom odpovedí pri jednotlivých faktoroch je testovanie neplatné**. Jednou z podmienok testovania nezávislosti v kontingenčnej tabuľke je maximum 20 % hodnôt pod 5 a to nebolo napriek 220 odpovediam splnené pri žiadnom z faktorov. Zlúčením riadkov by sa dal tento problém odstrániť, avšak výsledná p-hodnota by mohla byť klamná vzhľadom k stanovenej hypotéze.

Posledná domnienka je založená na vzťahu medzi vekom respondenta a dôvodom prečo by si nechal otestovať svoju počítačovú gramotnosť. Vekové kategórie do 18 a od 19 do 25 rokov boli zlúčené dokopy, aby boli splnené všetky podmienky testovania. P-hodnota 0,014450829 je aj v tomto prípade nižšia ako hladina významnosti a s **95% pravdepodobnosťou možno potvrdiť, že existuje závislosť medzi vekom respondenta a okolnosťou, ktorá ho motivuje k otestovaniu svojej počítačovej gramotnosti**. Nulová hypotéza o neexistencii závislosti je zamietnutá. Napríklad ľudí od 36 do 55 rokov najviac láka vidina osobného rozvoja, na rozdiel od ľudí nad 56 rokov, ktorí by sa dali otestovať kvôli vyššiemu platu alebo garancii nájdenia novej/lepšej pracovanej pozícii.

5.3 SWOT analýza

K zostaveniu marketingovej stratégie je v prvom rade potrebné zoskupiť najdôležitejšie silné a slabé stránky spoločnosti, a taktiež príležitosti a hrozby plynúce z vonkajšieho prostredia. Až z nich je potom možné navrhnúť konkrétnu stratégiu.

Silné stránky

- dobré meno Mendelovej univerzity s dlhoročnou tradíciou
- priaznivá lokalita
- atraktívny exteriér a interiér strediska
- využívanie moderného softvérového a hardvérového vybavenia
- vysokokvalifikovaný akreditovaný personál
- minimálne prevádzkové náklady - najnižšia cena za službu
- aktualizovaná webová stránka
- cyklický zákazníci z rady študentov
- rýchla komunikácia a flexibilita pri organizovaní testovania
- individuálny prístup k záujemcom
- ponuka certifikátu ECDL Advanced
- najčastejšie verejne vypisované termíny testov v Brne
- štruktúra ECDL testov odpovedá sylabom predmetov na PEF MENDELU

Slabé stránky

- nízke povedomie verejnosti o stredisku
- absencia marketingovej komunikácie
- nedefinovaný strategický plán
- úzke portfólio oproti konkurencii
- nízky počet zákazníkov
- nízka cena testovania
- absencia kurzov podľa sylabov ECDL
- absencia vlastných učebných osnov podľa sylabov ECDL

Príležitosti

- demografický vývoj spoločnosti a rast životnej úrovne
- digitalizácia verejných a súkromných služieb
- záujem ľudí o vzdelávanie v oblasti informačných technológií
- ľudia vyhľadávajú informácie prevažne na internete
- nutnosť počítačových zručností na viacerých pracovných pozíciách
- podpora rekvalifikačných kurzov, dotácie na vzdelávanie zamestnancov od MŠMT
- problém počítačovej negramotnosti dlhodobo nezamestnaných
- zahraniční zamestnávateľia uprednostňujú kvalifikovaných zamestnancov s certifikátom

- rozvoj sociálnych sietí ako nástroj komunikácie
- respondenti dotazníkového výskumu si myslia, že by zvládli testovanie úspešne

Hrozby

- celorepublikový pokles záujmu o ECDL testovanie
- štvrtina respondentov dotazníkového výskumu pokladá certifikát za zbytočnosť
- rozšírený záujem o substitúty, ponuka kurzov MS Office a ďalších
- konkurencia veľkých počítačových škôl
- rastúci záujem o štúdium informatických oborov
- skvalitnenie výučby IT na SŠ a VŠ

Po zohľadnení dôležitosti všetkých komponentov získaných zo SWOTky možno vidieť viaceré oblasti, v ktorých sú potrebné zmeny. Najväčší prínos však rozhodne bude mať použitie WO stratégie, v ktorej O (Opportunities) predstavuje príležitosti využité k odstráneniu slabých stránok W (Weakness) spoločnosti. Jej cieľom je vytvorenie úplne novej komunikácie so zákazníkmi, predovšetkým formou propagácie cez internet. Tým budú odstránené najslabšie stránky spočívajúce v nízkom povedomí ľudí o stredisku, testovaní počítačovej gramotnosti a absencii komunikačnej stratégie. Zároveň budú využité príležitosti v rozvoji vyhľadávania informácií na internete a rozšírení sociálnych sietí, čím sa stredisko pokúsi osloviť hlavne mladších ľudí. Počas návrhu stratégie budú zohľadnené všetky časti reťazca dosahovania zisku v službách, riadenie kvality služieb, a zároveň bude dohliadané na spokojnosť zákazníkov i zamestnancov.

5.4 Doporučená marketingová stratégia

Pred samotným vytvorením marketingovej stratégie je potrebné najskôr vytýčiť **cieľovú skupinu a marketingový cieľ**. Keďže ide o existujúcu službu na existujúcom trhu, cieľom stratégie je lepšie preniknutie na trh. Testovacie stredisko ECDL platí zvýhodnené licenčné poplatky, pretože nezasahuje do komerčnej sféry, a v tom chce zotrvať aj naďalej. Ušetrí tým ročne zhruba 7 000 Kč, čo je pri súčasnom stave záujemcov významná čiastka.

Po zohľadnení všetkých faktorov bude aplikovaný cielený marketing a **marketingová stratégia bude prednostne zameraná na stredoškolačov študujúcich na stredných školách v Brne** (Brno-mesto, Brno-okolie). V Brne je viac než 50 vzdelávacích zariadení ako gymnázia, stredné odborné školy a odborné učilištia, čo predstavuje tisícky študentov. Z nich má len päť vlastné testovacie stredisko ECDL. Najúspešnejšie stredné školy v testovaní ECDL v ČR vyučujú žiakov podľa sylabov ECDL a testy píšú hromadne celé triedy. V Brne tento koncept nie je, podľa verejných informácií na internete, zavedený nikde. Po *demografickej stránke* tvoria cieľovú skupinu muži aj ženy, konkrétne študenti prevažne vo veku od 15 do 19 rokov

s ukončeným základným vzdelaním. Z *geografického hľadiska* sú to žiaci navštevujúci stredné školy v Brne, ktorí majú trvalé bydlisko v Brne alebo okolí a do mesta dochádzajú každý deň v pracovnom týždni. Z *sociálno-ekonomickej stránky* je možné ich rozdeliť na dve skupiny. Zatiaľ sa všetci pripravujú na výkon budúceho povolania a väčšina nie je ešte zárobkovo činná. Po ukončení strednej školy sa rozdelia na tých, čo nastúpia do zamestnania a takých, ktorí budú pokračovať v štúdiu na vysokej škole. Pre študentov v posledných ročníkoch bude výhodné využiť zvýhodnených cien, ktoré pre nich po ukončení štúdia nebudú platiť (týka sa tých, ktorí nebudú pokračovať v štúdiu). Kampaň bude zameraná na všetkých, avšak prvotná komunikácia bude spočiatku individuálna, pretože každá skupina bude počuť na niečo iné.

V marketingovom mixe je uvedené, že pri vzorovom modeli ECDL Certifikát musí stredisko otestovať zhruba 23 uchádzačov, aby sa neocitlo v strate. Z internej komunikácie vyplynulo, že v horizonte dlhšieho obdobia sa chcú zástupcovia strediska zamerať na špecifikáciu portfólia a využiť svoju konkurenčnú výhodu testovania programu Advanced. Za 12 rokov otestovalo stredisko celkom šesť ľudí a naplnenie tejto vízie vyžaduje vytvorenie nových vzdelávacích platforiem, ktoré na trhu chýbajú. Až keď budú pripravené všetky podklady alebo vypracovaný aspoň plán prípravy, bude možné navrhnúť stratégiu, ktorá predá tento nápad. S týmto cieľom však nie je zatiaľ dobré pracovať, pretože celkom nespĺňa všetky náležitosti. Krátkodobým cieľom, ktorého splnenie má uľahčiť navrhnutá marketingová stratégia, je **otestovať v rámci prvého roka o 100 % viac záujemcov, čo znamená presne dvojnásobok súčasného stavu**. Tento cieľ spĺňa všetky predpoklady SMART, nakoľko je reálny, je vymedzený čas realizácie a výsledok je ľahko merateľný.

5.4.1 Navrhované doplnujúce marketingové aktivity

Štruktúra novej marketingovej stratégie je jednoduchá a ľahko realizovateľná. Pred samotných zahajáním je však potrebné zaviesť pár zmien. Stredisko nebude podstupovať žiadne rozsiahle premeny, ktoré by boli nákladné alebo predstavovali obmenu portfólia, organizačné či exteriérové zmeny. Naďalej bude ponúkané len testovanie bez prípravných kurzov, triedy však budú môcť využívať konzultácie online.

Najskôr by malo stredisko **upraviť ceny**, nakoľko pod vplyvom makroekonomických činiteľov stúpajú každoročne ceny statkov a služieb o jednotky percent. Keďže ide o službu jednorazovej podstaty a prvenstvo v najnižšej cene neprináša žiadne zjavné prínosy. V tomto prípade je na mieste dorovnať ceny na úroveň konkurencie (napríklad sa inšpirovať počítačovou školou GOPAS). Platí, že vyššie ceny prinesú vyšší čistý zisk a zľavy viac zákazníkov. V rámci cenovej politiky je preto odporúčané zaviesť množstevnú zľavu.

Taktiež je vhodné urýchlene **založiť Facebookovú stránku**, prostredníctvom ktorej bude stredisko aktívne komunikovať s potencionálnymi zákazníkmi zdieľaním rád a postrehov súvisiacich s testami ECDL, zdieľaním tematických fotografií a náučných videí. Pri zverejňovaní odkazov na nástenke je dobré dodržiavať trendy

v online marketingu, ako napríklad väčšia frekvencie obrázkov oproti textovým príspevkom, používanie smajlíkov a hashtagov. Atraktívnym prvkom komunikácie so záujemcami môže byť takzvaná online poradňa, ktorej účelom je zodpovedať dotazy členov a pomôcť im vyriešiť problémy spojené s testovaním. Počas analýzy konkurencie bolo zistené, že väčšina konkurenčných stredísk tiež figuruje na Facebooku, dokonca aj tí zo zahraničia. Zákazníci získajú záujem a dôveru skôr, pokiaľ budú vidieť, že stránka už má nejakú aktivitu a nebudú patriť medzi prvých, ktorým sa bude stránka páčiť. Tento postreh vychádza z obecných prieskumov, ktoré poukazujú na skutočnosť, že každý desiaty mladý človek dennodenne navštívi Facebook.

V súvislosti s webovou stránkou Testovacieho strediska ECDL je odporúčané **začať pracovať s doplnkovými pluginmi (modelmi) WordPressu**, ktoré sú zadarmo. Efektívne určite bude začať využívať aspoň niektoré ako Yoast SEO, slúžiaci k upravovaniu obsahu a kódov stránky, pre lepšie vyhľadávanie na Googli. S novovzniknutou FB stránkou nainštalovať Simple Social Icons, ktorý prepojí sociálne site s webovou stránkou a priláka ďalších fanúšikov extra. Pre zvýšenie návštevnosti a prístupy k rozšíreným údajom, ako z Google Analytics, je vhodné využívať SumoMe. Podporovať WOM marketing prostredníctvom Good Reviews for WordPress zdieľaním dobrých recenzií od zákazníkov, ktorých dobré skúsenosti môžu presvedčiť i ďalších. K tomu, aby boli získané údaje, využívané napríklad pri tvorbe ďalších stratégií, je potrebný súhlas návštevníkov s používaním Cookies. Na to slúži plugin Cookie Law Info. Toto je len malá ukážka spomedzi užitočných rozšírení, ktoré pomáhajú k získavaniu klientov aj bez priameho oslovovania (wordpress, ©2017). Ďalšiu užitočnou pomôckou je aj Google Search Console, ktorá slúži k správe a analýzám webu vo výsledkoch vyhľadávacích nástrojov.

5.4.2 Ročný návrh marketingovej stratégie

Začiatok marketingovej kampane je odhadovaný na **september 2017**. Oslovenie žiakov bude prebiehať počas celého roka, pretože bude spojené s Roadshow (prezentácie štúdia na PEF MENDELU prebiehajúce na vybraných stredných školách). Približný harmonogram vyzerá nasledovne:

September - November

V týchto mesiacoch bude prebiehať *prípravná fáza*, kedy budú zamestnanci strediska usilovne pracovať na upravení webovej a spolupráne Facebookovej stránky. Odporúča sa, aby stránka bola publikovaná a vybuďovala si svoju komunitu aj medzi vysokoškolákmi, napríklad na stránkach PEF či Mendelovej univerzity. Navrhovaným marketingovým ťahom je spustenie súťaže pre verejnosť, kde pri prekročení hranice 500 fanúšikov bude vyžrebovaný jeden, ktorý získa certifikát ECDL ZADARMO. Po celý čas je nevyhnutné, aby stránka bola aktívna a pravidelne zdieľala tematické príspevky spolu s ponukami testovania.

Popritom budú v tomto období navrhnuté plagáty a informačné letáčky určené pre stredné školy. Nie je potrebné zamerať sa výhradne na jeden z programov ECDL. Žiakom budú predstavené všetky programy a ponechaný osobný priestor, aby si

sami vybrali na čo si trúfajú, napríklad v zmysle: „*Počítačová gramotnosť je minimum 21. storočia. Si počítačovo gramotný, kvalifikovaný alebo si trúfaš na experta? Výber je len na tebe! Aj so základným certifikátom získaš obrovský náskok pred druhými.*“ Ako bolo uvedené vyššie, je nutné navrhnuť dva druhy komunikácie a zvoliť sériu plagátov, ktoré zaujmú širší okruh ľudí. Pri oslovení študentov, ktorí plánujú pokračovať v štúdiu na vysokej škole je dobré odvolávať sa na ušetrený čas, ktorý s certifikátom ECDL získajú a propagovať v rámci toho aj PEF MENDELU. Držiteľom sú odpustené niektoré zápočty z informatický predmetov. Pre tých, ktorí po ukončení strednej školy začnú pracovať, predstavuje doklad o potvrdení ich schopností nesmierne plus. Táto skupina môže reagovať na výroky: „*Po škole chceš ísť hneď zarábať? Ako dokážeš zamestnávateľovi, že nezhodíš celú sieť, keď ti dá vytvoriť kontingenčnú tabuľku? S certifikátom ECDL získaš veľkú výhodu na trhu práce.*“ Hotové plagáty budú publikované na sociálnych sieťach a postupne umiestnené v navštívených školách.

Časť plagátov a informačných letáčikov bude ponechaná aj v škole. Počas prebiehajúcich akcií na fakulte, ako je napríklad Noc Vedcov, každoročne organizovaná v septembri, či Výška na nečisto, organizovaná až 5 krát do roka, budú študenti oboznámení o možnosti ECDL testovanie na škole.

Posledným spôsobom oslovenia v prípravnej fáze je navrhnutá e-mailová komunikácia s referentkami vybraných stredných škôl v Brne. E-mail marketing je stále najrozšírenejší a najpoužívanější nástroj komunikácie a školám sa môže táto ponuka zapáčiť. Štruktúrou e-mailu bude oslovenie, vysvetlenie podstaty testovania a výhod, ktoré študenti testovaním získajú. Je potrebné počítať s rizikom, že niektoré školy sa po oboznámení s problematikou rozhodnú vytvoriť vlastné testovacie strediská. Vzhľadom k nulovým nákladom sa to však dá považovať za čiastočný úspech, pretože bude aspoň šírené povedomie o ECDL a dopomôže to k zvýšeniu počítačovej gramotnosti.

Súčasne bude po celý čas prebiehať akcia „*Prihláste sa čo najskôr a získajte od nás zľavu 5 %.*“ Tým, že nebude konkretizovaný presný dátum dokedy sa majú prihlásiť, stredisko nadobudne prehľad či je stratégia úspešná alebo je nutné pokračovať v náboře aj v nasledujúcich mesiacoch.

December – Február

Počas daných mesiacov by malo stredisko zaznamenať zvýšený záujem zo strany ľudí a ocitnúť sa v *realizačnej fáze* plánovania prvých testovaní stredoškôľakov. Najdôležitejšie je, aby odpovedalo všetkým záujemcom, pretože sa očakáva, že záujem bude v ďalšom období už len klesať. S novými uchádzačmi je potrebné dohodnúť o aký druh certifikátu majú záujem a upresniť približné termíny testovania. V januári je vhodné zorganizovať v rámci Dňa otvorených dverí PEFky **prednášku o ECDL**, ktorá oboznámi záujemcov s informáciami o koncepte a pomôže im pri rozhodovaní. V rámci akcie bude prebiehať aj cvičné testovanie, kde si budúci uchádzači vyskúšajú testy zadarmo. Udalosť bude propagovaná aj samostatne na FB stránke strediska.

Marec – Máj

Rovnakú akciu ako v januári sa odporúča zopakovať aj v marci počas ďalšieho Dňa otvorených dverí PEFky. V týchto mesiacoch prebiehajúce testovanie študentov naďalej pokračuje, rovnako tak aj aktivita FB stránky a roznášanie letákov. Očakáva sa, že počet fanúšikov presiahol 500 ľudí a výherca je už vyžrebovaný.

Jún – August

Predpokladá sa, že začiatkom júna záujem o testovanie značne poklesne, nakoľko sa žiakom nakopia povinnosti spojené s koncom školského roka. V tomto období bude prebiehať vyhodnocovacia fáza, ktorá odhalí či navrhnutá stratégia priniesla želané výsledky a mohla by fungovať aj v nasledujúcich rokoch. V prípade, že budú výsledky pozitívne navrhnu sa len zmeny a aktualizácie, ktoré budú aplikované do ďalšieho obdobia. Pokiaľ sa stratégia vyhodnotí ako neefektívna, bude potrebné vytvoriť návrh novej, určený pre inú cieľovú skupinu.

5.4.3 Rozpočet a vyhodnotenie efektívnosti

Celkové vyčíslené náklady na realizáciu marketingovej stratégie pokrývajú výdaje na tlač reklamných plagátov, informačných letáčikov, výhru v súťaži a hodnotu času investovaného do prípravy celej kampane.

Vzhľadom k malému množstvu letákov bude najvýhodnejšie využiť ponuku Ústavu vedecko-pedagogických informácií a služieb Mendelovej univerzity v Brne. Podľa aktuálneho cenníka sú celkové náklady na tlač 60 plagátov, vrátane lesklého A3 papiera 729 Kč. Tlač letáčikov vychádza najvýhodnejšie na stránke onlineprinters.cz, nakoľko ide už o väčšiu zákazku. Dodanie letákov garantujú do jedného týždňa a doprava je grátis. Podľa aktuálneho cenníka budú náklady na tlač 2 000 skladaných informačných letáčikov celkom vo výške 1 878 Kč. Okrem interne navrhnutých letákov sú v dispozícii pre testovacie strediská aj ďalšie propagačné materiály na stránke ecdl.cz.

Výhercovi Facebookovej súťaže bude zaplatené testovanie ECDL Core podľa jeho výberu, takže očakávané náklady sa pohybujú od 1 350 Kč do 1 850 Kč.

Poslednou a zároveň najvyššou čiastkou je hodnota času investovaná do zavedenia komunikačnej stratégie. Pokiaľ sa chce stredisko naozaj konečne zviditeľniť musí si dať záležať na dojme, ktorý spraví na budúcich zákazníkoch. Preto je nevyhnutné vytvoriť kvalitné plagáty, letáky a dennodenne spravovať FB stránku. Návrh plagátov by mohli dostať študenti Marketingovej komunikácie ako dodatočnú úlohu ohodnotenú bodmi do aktivity. Pomoc študentov bude prínosom pre obe strany. Návrh študentov bude reálne použitý a stredisko eliminuje náklady na tvorbu grafického návrhu. Vzhľadom k vyťaženosti testerov je náročné dopredu určiť, či budú mať dostatok času venovať sa každodenným aktivitám týkajúcich sa spravovaniu webových stránok a e-mailovej komunikácii s okolím. Pokiaľ nie, bude potrebné najat' ďalšiu osobu, ktorá bude vykonávať tieto činnosti. Náležitá odmena bude poskytnutá vo výške 10 000 Kč za odvedenú prácu počas roka. Typ pracovnej zmluvy

bude dohoda o prevedení práce. Je možné, že náklady obsahujú ešte ďalšie opomenuté zložky.

Tab. 4 Kalkulácia nákladov marketingovej stratégie

Položka	Suma (v Kč)
Plagáty	729
Letáky	1 878
Výhra v súťaži	1 500
Hodnota práce	10 000
Celkom	14 107

Zdroj: vlastné spracovanie podľa priemerných cien v roku 2017

Pri výpočte efektívnosti stratégie je počítané s novými odporúčanými cenami stredu a počet 45 otestovaných záujemcov. Z ceny, ktorú uchádzači zaplatia za testovanie sú odpočítané náklady na certifikát, index a podiel z ceny ročných akreditačných poplatkov. V priemere sa dá počítať s cenovou záťažou 1 106 Kč, z ktorej stredu nemá nič. Po odpočítaní týchto nákladov pripadá v priemere zisk 640 Kč na osobu, čo je celkom 28 800 Kč. Podiel návratnosti investície vychádza na 204 %. ROI nad 100 % znamená zisk, takže navrhovaná marketingová stratégia sa vyplatí aj pri očakávanom zvýšení uchádzačov na dvojnásobok.

6 Diskusia

Bakalárska práca je zameraná na vytvorenie návrhu novej marketingovej stratégie pre Testovacie stredisko ECDL na MENDELU v Brne. Návrh pozostáva z čiastkových krokov, ktoré predstavujú jednotlivé časti situačnej analýzy. Práve výstupy tejto analýzy značne prispeli k výberu cieľovej skupiny, vytvoreniu cieľa a marketingových aktivít. Rovnaký postup odporúčajú aj marketingový odborníci.

Prostredníctvom analýzy makroprostredia a dotazníkového výskumu boli identifikované príležitosti a hrozby, ktoré na stredisko pôsobia z okolia. Najväčšia príležitosť odhalená v PEST analýze spočíva v neustále narastajúcej popularite sociálnych sietí a používania internetu vo všeobecnosti. Táto skutočnosť prispela k zameraniu podstatnej časti komunikácie práce na Facebook – najpoužívanejšiu sociálnu sieť v Českej republike. Konverzie z internetu a sociálnych sietí už dávno prerástli televíziu a ďalšie médiá.

Dotazníkový výskum priniesol odpovede na vytýčené výskumné otázky, hypotézy a odhalil neprekvapivé závery neznalosti ľudí o medzinárodne uznávanom doklade, potvrdzujúcim počítačové schopnosti držiteľa. Veľká časť účastníkov ankety nevedela čo skratka ECDL znamená a ECDL vidia len ako prínos pri nájdení lepšej pracovnej pozície. Dotazníkové šetrenie nebolo geograficky zacielené a respondentami boli ľudia z celej Českej republiky a časť zo Slovenka. To potvrdilo skutočnosť, že nezáujem o ECDL a služby testovacích stredísk sa netýka len Testovacieho strediska ECDL na MENDELU, ale ide o plošný problém. Rozdiel medzi testovaním u nás a v zahraničí je naozaj veľký. Najlepším riešením tejto situácie je zavedenie podporných programov vlády, ktoré by propagovali ECDL celonárodne na školách i v súkromnom sektore. Pre zistenie vývoja situácie by bolo vhodné dotazníkový výskum opakovať v budúcnosti a zistiť či sa povedomie ľudí o ECDL začalo zvyšovať. Niektoré otázky v dotazníku mohli byť zamerané aj ďalšie oblasti, ktoré by napríklad pomohli zlepšiť služby v rámci riadenia kvality.

Analýza vnútorného prostredia, konkurencie a marketingový mix priniesli pozoruhodné informácie o slabých a silných stránkach strediska. Detailné spracovanie umožnilo vynechať analýzu záujmových skupín (stakeholders), ktorá by pravdepodobne priniesla rovnaké závery. Najúspešnejšie spomedzi konkurencie sú stredoškolské strediská, ktoré testujú svojich žiakov a osnovy predmetu informatika sú postavené na sylaboch ECDL. V Brne má akreditované stredisko ako jediná z vysokých škôl Mendelova univerzita. Z výberu približne päťdesiatich stredných škôl majú testovacie stredisko len štyri. Aj tento fakt viedol k zacieleniu marketingovej stratégie práve na študentov stredných škôl v Brne. Vďaka malej vzdialenosti v rámci mesta nebude pre nich časovo ani finančne náročné zúčastniť sa testovania na PEF MENDELU.

Hoci má podľa prieskumov vzdelávanie v oblasti počítačovej gramotnosti najvyšší vplyv na ľudí vo veku nad 45 rokov zo sociálne slabších pomerov, konkurovať veľkým počítačovým školám a firmám spolupracujúcim s úradom práce by nemalo význam. Zameranie na inú cieľovú skupinu by znamenalo odlišnú marketingovú

stratégiu. Komunikáciu by bolo nutné smerovať širším smerom a začať využívať platenú inzerciu na internete, PPC reklamu a vytvoriť napríklad spoluprácu s pracovnými portálmi. Navyše vstup do komerčnej sféry by pre stredisko predstavoval navýšenie licenčných poplatkov takmer o tretinu. Ostáva otázne kedy by sa investície vrátili a či k tomu vôbec niekedy došlo.

Jedným z prvotných plánov malo byť aj spustenie vzdelávacích kurzov podľa sylabov ECDL. Študijné materiály k príprave na zvládnutie ECDL testov sú voľne dostupné na internete formou e-learningu vytvoreného Strednou priemyselnou školou elektrotechnickou v Úžľabine, Praha. Existujú aj ďalšie knihy vytvorené konkurenčnými strediskami *S Počítačom do Európy, Ako na počítač KOMPLET, ECDL – Sprievodca prípravou na testy a ďalšie*, tieto sú však spoplatnené. Príprava prostredníctvom e-learningu šetrí finančné prostriedky záujemcov, ktoré by inak museli vynaložiť na zaplatenie školení. V priemere sa ceny školení pohybujú od 7000 Kč do 12 000 Kč podľa počtu modulov. Z toho vyplynulo, že organizovať vzdelávacie kurzy by tak bolo pri súčasnej situácii na trhu naďalej neefektívne.

Navrhnutá marketingová stratégia vychádza z momentálneho stavu strediska a jej cieľom je zvýšiť za prvý rok počet otestovaných ľudí o 100 %. K tomu má slúžiť inovovanie webovej stránky strediska, vytvorenie Facebookovej komunity a pravidelné oslovovanie stredoškolákov umiestňovaním atraktívnych plagátov na nástenkách stredných škôl v Brne počas Roadshow PEF MENDELU. Ako uvádza McDonald a Wilson (2011, s. 250) ciele a stratégie vytvorené zo skutočných faktov nebývajú nesprávne, len treba sledovať ich priebeh, a to či sa neodchylujú od plánov a vývoj pokračuje správnym smerom.

Nárast záujemcov je ľahko merateľný a nie sú potrebné žiadne zložité metódy kontroly. Už v priebehu marketingových aktivít bude zreteľné či komunikačná stratégia funguje a skúmanému stredisku sa poradilo osloviť vymedzenú cieľovú skupinu. Súčasne je navrhované zaviesť získavanie spätnej väzby od zákazníkov pomocou krátkeho dotazníka, ktorý vyplnia po testovaní. Vďaka nemu získa stredisko informácie o tom, či nových zákazníkov privedela práve reklama na Facebooku, plagáty v škole alebo bolo za tým niečo iné. Tento spôsob spätnej väzby používa aj konkurencia. Náklady investované do realizácie stratégie sa pri úspešnom naplnení marketingového cieľa zaručene vrátia.

7 Záver

Bakalárska práca sa zaoberá návrhom marketingovej stratégie Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne a jej cieľom je priviesť do testovacích miestností nových uchádzačov o certifikát. Pre splnenie tohto cieľa boli najskôr prevedené jednotlivé časti situačnej analýzy, ktoré pozostávali zo spracovania marketingového mixu spoločnosti, PEST analýzy makroprostredia, Porterovho modelu identifikácie vplyvov vnútorného prostredia, analýzy konkurencie a dotazníkového výskumu.

Na základe zistených poznatkov o silných a slabých stránkach podniku, príležitostiach a hrozbách bola formulovaná marketingová stratégia pre Testovacie stredisko na jeden rok. Tá bola vytvorená na mieru zohľadňujúc predovšetkým príležitosti plynúce z okolia, ktorými sa dajú vykryť slabé stránky skúmaného objektu. Pre vyššiu efektívnosť navrhnutej stratégie bola vyčlenená cieľová skupina, a práve na tú sú zamerané všetky aktivity.

Hlavným marketingovým cieľom je zvýšiť počet otestovaných uchádzačov v priebehu jedného roka o 100 %. K uskutočneniu plánu má prispieť zvýšené povedomie študentov o možnosti testovania počítačovej gramotnosti publikované na internete a vybraných stredných školách. Hlavne zahraniční zamestnávateľia pokladajú certifikát ECDL za relevantný dôkaz počítačových schopností záujemcov o prácu. Študenti, ktorým sa ho podarí získať pred ukončením strednej školy získajú veľkú výhodu na trhu práce a ušetria peniaze, nakoľko obstaranie certifikátu je pre nich cenovo výhodné. Rýchlou orientáciou v kancelárskych programoch si ušetria hodiny práce a vyhnú sa zbytočným chybám. Tieto výhody sú len zlomok toho, čo prináša koncept ECDL. Ľudia však o tom nevedia.

Marketingová stratégia má za vedľajší cieľ oboznámiť nielen cieľovú skupinu, ale i ďalších ľudí s výhodami ECDL a nevyhnutnosťou byť počítačovo gramotný. Napriek tomu, že mnohí na ponuky testovania okamžite reagovať nebudú, existuje možnosť, že pod vplyvmi propagácie testovania zmenia svoje rozhodnutie a uskutočnia nákup v budúcnosti. Súčasťou vzdelávacieho programu ECDL je okrem základnej úrovne Core aj pokročilá úroveň Advanced. Naskytuje sa teda príležitosť formou remarketingu osloviť otestovaných uchádzačov, ktorí možno neskôr prejavia záujem aj o vyšší stupeň počítačovej vzdelanosti a prihlásia sa na testovanie Advanced. V ňom vidí vedenie strediska svoju budúcnosť.

8 Literatúra

- BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- Blog: Firemní blog MarketUP o digitálním marketingu, online kampaních, sociálních sítích a dalších tématech. *Marketup* [online]. 2017 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.marketup.cz/cs/blog/online-marketing>
- Celoživotní vzdělávání. *Eurostat* [online]. 2017b [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tsdsc470>
- CENTRUM-VZDĚLÁVÁNÍ.CZ - Počítačová služba s.r.o. [online]. 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://centrum-vzdelavani.cz/>
- Certifikované testovací středisko ECDL. *Gymnázium Globe* [online]. 2017 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.gymglobe.cz/projekty/ecdl/>
- CIBÁKOVÁ, V., BARTÁKOVÁ, G. *Základy marketingu*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007. ISBN 9788080781569.
- CLEMENTE, M. N. *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0228-9.
- Čeští žáci zabodovali v ICT gramotnosti. *Národní ústav pro vzdělávání* [online]. 2014 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/vystupy/cesti-zaci-zabodovali-v-ict-gramotnosti>
- DŘÍMAL, M. Fundamentální analýza: Inflace v České republice zpomalí, koruna může kvůli odlivu spekulantů oslabit. *FXstreet* [online]. 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.fxstreet.cz/zpravodajstvi-89309.html>
- ECDL. *SŠSE Brno* [online]. 2017 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.sssebrno.cz/o-skole/ecdl/>
- ECDL Czech Republic* [online]. 1999-2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.ecdl.cz/>
- European Computer Driving Licence. *TRIVIS* [online]. 2017 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.trivisbrno.cz/ecdl>
- FISK, P. *Staňte se marketingovým géniem*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1319-1
- FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0790-6.
- HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D. A VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HINGSTON, P. *Effective marketing*. New York: DK, 2001. ISBN 0789471973.

- HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšíř. a aktual. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- Inflace, spotřebitelské ceny. *Český statistický úřad* [online]. 2017b [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/inflace-spotrebitelske-ceny>
- IT FITNESS TEST 2016 v ČR. *Dům zahraniční spolupráce* [online]. 2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://www.itfitness.cz/cs/it-fitness-test-2016/>
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení – teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9453-8
- KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-02-8.
- KAŇKOVÁ, M. Žádost o akreditaci a pokyny k vyplnění. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. 2016 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/zadost-o-akreditaci-1>
- KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- Kde se žije nejlépe? V novém porovnání států patří Česku 22. místo. *Economia* [online]. 2016 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kde-se-zije-nejlip-v-novem-porovnani-statu-patri-cesku-22-mi/r~5f1adfa83ec811e6888a0025900fea04/>
- KOPECKÁ, H. *Vnímání kvality*. Marketingové noviny [online]. 2016 [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_2366/
- KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha: GRADA Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. Expert. ISBN 80-247-0966-X.
- Kurzy IT programov MS Office: Kurzy Word, Excel, Powerpoint, Access a Outlook, Strojopis* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.officeturzy.com/>
- Kurzy, poradenství, školení, dotace EU | Marlin s.r.o.* [online]. 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.marlin.eu/>
- Legislativa a metodické pokyny pro vysoké školy. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. 2017 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/legislativa>
- LESÁKOVÁ, D., HANULÁKOVÁ, E., ČIMO, J., MARIÁŠ, M., NETRI, B. *Strategický marketingový manažment*. 1. vyd. Hronský Beňadik: NESTRI, 2004. ISBN 80-968904-8-4.

- LEBOFF, G. *Sticky marketing*. Philadelphia, USA: Kogan Page, 2011. ISBN 0749460512.
- Makroekonomická predikce – duben 2017. *Ministerstvo financí ČR* [online]. 2017 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makro-ekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-duben-2017-28211>
- Marketingové trendy pro rok 2016. *IT STUDIO* [online]. 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.easy-shop.cz/marketingove-trendy-pro-rok-2016>
- MCDONALD, M., WILSON. H. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- Mzdy-vývoj mezd, průměrné mzdy 2017. *Kurzycz* [online]. 2017 [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: <http://www.kurzycz.cz/makroekonomika/mzdy/>
- PROKEŠ, J. Euro za 25 korun? Konec intervencí se blíží, dovolenou příliš nezlevní. *Peníze.CZ a dodavatelé* [online]. 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/kurzy-men/321779-euro-za-25-korun-konec-intervenci-se-blizi-dovolenou-prilis-nezlevni>
- PŘÍKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8.
- Počítačová škola Gopas, a. s.* [online]. 2017 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.gopas.cz/Novinky.aspx>
- Počítačové a fotografické kurzy, školení a semináře pro veřejnost i firmy, Praha, Brno, Ostrava* [online]. 2017 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <https://www.nicom.cz/>
- Okres Rychnov nad Kněžnou má nejnižší nezaměstnanost v České republice. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xh/nezamestnanost-v-kralovehradeckem-kraji-k-30-dubnu-2016>
- RICHTEROVÁ, K. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2002. ISBN 80-225-1493-4.
- Social Progress Index: Czech Republic. *The Social Progress Imperative* [online]. 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.socialprogressimperative.org/countries/cze/>
- ŠIKÝŘ, R. 3 marketingové trendy pro rok 2016. *Shopsys* [online]. 04. 03. 2016 [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <https://www.shopsys.cz/clanky/3-marketingove-trendy-16/>
- Testovací a školící středisko Mendelovy univerzity v Brně* [online]. 2016 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://ecdl.mendelu.cz/>
- Unemployment trends. *Eurostat* [online]. 2017a [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Unemployment_statistics#Unemployment_trends

- Úroveň znalostí práce s internetem jednotlivců. *Eurostat* [online]. 2017c [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tsdsc470>
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
- Věkové složení obyvatel k 31.12.2016. *Český statistický úřad* [online]. 2017a [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-2016>
- Vláda schválila historicky nejvyšší rozpočet na vědu. *Rada pro výzkum, vývoj a inovace* [online]. 2015 [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://www.vyzkum.cz/FrontAktualita.aspx?aktualita=746976>
- Vzdělávání. *Eurostat* [online]. 2017d [cit. 2017-04-13]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tsdsc470>
- WHALLEY, A. *Strategic marketing*. [online]. [cit. 2017-03-01]. ISBN 978-87-7681-643-8. Dostupné z: <http://bookboon.com/cs/strategic-marketing-ebook>
- What Is a Business Strategy? An Overview. *Pestle analysis* [online]. 18. 02. 2015 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://pestleanalysis.com/what-is-a-business-strategy/>
- What is Google Remarketing and How it Works. *Adhesion* [online]. 2017 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <http://www.adhesion.co.nz/blog/google-remarketing-how-it-works/>
- WHITLER, K. A. Why Word Of Mouth Marketing Is The Most Important Social Media. *Forbes* [online]. 10. 06. 2014 [cit. 2017-02-10]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/kimberlywhitler/2014/07/17/why-word-of-mouth-marketing-is-the-most-important-social-media/#d08f09154a8c>
- WordPress.org: Slovensko* [online]. 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <https://sk.wordpress.org/plugins/>
- Základní informace o konceptu ECDL. *Veletrhy Brno* [online]. 2017 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.bvv.cz/ecdl/>
- ZEDNÍK, J. Informace o ECDL. *SŠTE Brno* [online]. 2017 [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://www.sstebrno.cz/intranet-2/ecdl-2/>
- ZIKMUND, M. Kdo jsou to vlastně stakeholders a proč a jak se o ně zajímat. *NITANA* [online]. 09. 12. 2010 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>
- ŽUROVEC, M. Česká ekonomika nadále dynamicky roste. *Ministerstvo financí ČR* [online]. 2016 [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2016/ceska-ekonomika-nadale-dynamicky-roste-26622>

9 Zoznam obrázkov

Obr. 1	Kľúčové faktory určujúce vnímanú kvalitu služieb	21
Obr. 2	Ansoffova analýza	28
Obr. 3	Proces marketingového výskumu	29
Obr. 4	Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov	33
Obr. 5	Súčasný status respondentov na trhu práce	34
Obr. 6	Prechodné bydlisko respondentov	34
Obr. 7	Úroveň znalostí práce s počítačom v roku 2006 – 2014	45
Obr. 8	Frekvencia využívania počítača u respondentov	52
Obr. 9	Faktory zvyšujúce záujem o testovanie respondentov	53
Obr. 10	Útrata respondentov za testovanie počítačovej gramotnosti	54
Obr. 11	Faktory ovplyvňujúce výber testovacej miestnosti	55

10 Zoznam tabuliek

Tab. 1	Veková štruktúra respondentov	33
Tab. 2	Prehľad cien konkurencie Certifikát ECDL	51
Tab. 3	Kontigenčná tabuľka rozdelenie pohlavia vs. suma za testovanie	56
Tab. 4	Kalkulácia nákladov marketingovej stratégie	63

Prílohy

A Zoznam základných modulov ECDL

Číslo modulu	Názov modulu
M2	Základy práce s počítačom
M3	Spracovanie textu
M4	Tabuľkový kalkulátor
M5	Používanie databáz
M6	Prezentácie
M7	Základy práce online
M9	Práca s obrázkami a grafikou
M12	Bezpečnosť pri využívaní IKT
AM3	Pokročilá práca s textom
AM4	Pokročilá práca s tabuľkami
AM5	Pokročilá práca s databázou
AM6	Pokročilá práca s prezentáciami

B Cenník Testovacieho strediska ECDL na MENDELU v Brne

Model	Položka	Cena (v Kč)	
		Študenti	Verejnosc'
ECDL Core	Komplet ECDL Start	1 350	1 630
	Komplet ECDL Certifikát	1 852	2 630
	Oprava jedného modulu	220	330
ECDL Advanced	Komplet ECDL Advanced	820	1020
	Komplet ECDL Expert	2 250	2 860
	Oprava jedného modulu	400	600

Zdroj: www.ecdl.mendelu.cz

C Dotazník

Počítačová gramotnosť

Dobrý deň,

som študentka Mendelovej univerzity v Brne a týmto Vás chcem poprosiť o spoluprácu s vyplnením dotazníka, ktorý je vytvorený za účelom zistenia povedomia ľudí o počítačovej gramotnosti a možnostiach jej testovania. Výsledky dotazníkového šetrenia budú slúžiť k vypracovaniu mojej bakalárskej práce. Vaše odpovede sú samozrejme anonymné, preto Vás prosím, aby ste odpovedali úprimne a pravdivo. Dotazník je určený pre ľudí od 15 do 64 rokov a zaberie Vám zhruba 5 minút.

Vážim si Vašu ochotu a ďakujem za Váš čas.

Veronika Gašpariková

1) Myslíte si, že je dôležité v dnešnej dobe byť počítačovo gramotný?

- určite áno
- áno, pokiaľ si to vyžaduje zamestnanie
- nie

2) Ako často využívate počítač?

- vôbec
- maximálne raz za týždeň
- viac krát do týždňa na bežné činnosti*
- každý deň na bežné činnosti*
- pracujem v IT

3) Pokladáte sami seba za počítačovo gramotného človeka?

- áno
- nie
- neviem odpovedať

4) Má podľa Vás význam mať svoje počítačové znalosti a schopnosti potvrdené certifikátom?

- áno
- áno, môže to zvýšiť uplatnenie na trhu
- nie, je to zbytočné

5) Vedeli ste o tom, že sa počítačová gramotnosť dá otestovať?

- áno
- nie

6) Čo by Vás najviac motivovalo, aby ste sa nechali otestovať?

- nedal by som sa otestovať
- možnosť osobného rozvoja
- garancia nájdania novej/lepšej pracovnej pozície
- zvýšenie platu
- preplatenie nákladov zamestnávateľom/úradom práce/školou
- Iné

7) Čo sa podľa Vás NETESTUJE v rámci počítačovej gramotnosti?

- spracovanie textu
- základne pojmy informačných a komunikačných technológií
- práca s tabuľkami
- úprava audiovizuálnych médií
- práca s databázami
- práca s internetom
- práce s obrázkami a grafikou
- bezpečnosť využívania informačných technológií
- tvorba webových stránok
- práca s prezentáciami
- základy práce s počítačom

8) Zvládli by ste podľa Vás test zameraný na počítačovú gramotnosť?

- áno, aj bez predchádzajúcej prípravy
- áno, s menšou prípravou
- áno, avšak s dôkladnou prípravou
- neviem
- pravdepodobne nie

9) Aké náročné sú podľa Vás testy na overenie počítačovej gramotnosti?

- ľahké
- stredne náročné
- ťažké
- neviem posúdiť

- 10) Aký spôsob prípravy na testovanie počítačovej gramotnosti by ste preferovali?**
- samoštúdium
 - osobné konzultácie
 - prípravné kurzy
 - Iné
- 11) Zúčastnili ste sa výukových kurzov za účelom zlepšenia práce s počítačom?**
- áno
 - nie
 - uvažujem o tom
- 12) Kde najčastejšie vyhľadávate informácie o ponúkaných výukových kurzoch? (v prípade, že sa o výukové kurzy vôbec nezaujímate môžete odpovedať do iné nevyhľadávam)**
- vyhľadávače na internete
 - diskusné fóra
 - špecializované webové stránky
 - odborné časopisy
 - sledujem ponuky na úrade práce
 - školiace strediská
 - Iné
- 13) Ohodnoťte faktory, ktoré by Vás ovplyvnili pri výbere miesta, keby ste sa chceli nechať otestovať:**
Vyberte zo stupnice 1-6, pričom 6 = najdôležitejšie a 1 = bezvýznamné.

	1	2	3	4	5	6
cena						
dostupnosť						
kapacita						
úspešnosť predchádzajúcich záujemcov						
moderné vybavenie						
softvérové vybavenie						
odporúčania ľudí						
zákaznícky servis						

- 14) Vedeli ste už predtým čo znamená skratka ECDL?**
- áno, mám aj certifikát
 - áno, ale nemám certifikát
 - s touto skratkou som sa stretol/a v minulosti, ale nevedel/a som čo presne znamená
 - nie
- 15) Odkiaľ ste sa o ECDL dozvedeli?**
(v prípade, že ste o ECDL predtým nepočuli môžete odpovedať do iné)
- v škole
 - v zamestnaní
 - od známych
 - na internete
 - z tlače/médií
 - Iné
- 16) Koľko by ste boli ochotní zaplatiť za kompletne otestovanie Vašej počítačovej gramotnosti?**
_____ (v Kč)
- 17) Ste žena alebo muž?**
- žena
 - muž
- 18) Koľko máte rokov?**
- do 18
 - 19-25
 - 26-35
 - 36-55
 - 56 a viac
- 19) Aké je Vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie?**
- základné
 - stredoškolské bez maturity
 - stredoškolské s maturitou
 - vysokoškolské

20) Aký je Váš status?

- študent
- materská dovolenka
- zamestnaný
- OSVČ/živnostník
- nezamestnaný
- dôchodca

21) Aké je Vaše súčasné prechodné bydlisko?

- Severočeský kraj
- Západočeský kraj
- Praha
- Stredočeský kraj
- Juhočeský kraj
- Východočeský kraj
- Juhomoravský kraj
- Severomoravský kraj
- Slovenská republika
- Iné