



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH NA ZLEPŠENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE SPOLEČNOSTI

PROPOSAL FOR MARKETING COMMUNICATION IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Bára Bartošíková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Bára Bartošíková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

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

Návrh na zlepšení marketingové komunikace společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je návrh na zlepšení marketingové komunikace personální agentury zaměřené na kandidáty z řad studentů.

Základní literární prameny:

JOUZA, Ladislav, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. Agenturní zaměstnávání. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-735-7126-9.

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Elnora W. STUART. Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. Marketing očima světových marketing manažerů: analýza, plánování, využití, kontrola. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-25-1273-X.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. Marketing: efektivně a moderně. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

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

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

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

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá návrhem na zlepšení marketingové komunikace vybrané společnosti. Práce je rozdělena do tří částí. V první teoretické části jsou popsány důležité pojmy z marketingu a tvoří teoretická rámec pro následující části. Druhá část je zaměřena na charakteristiku dané společnosti, popis její současné situace a analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, marketingového a komunikačního mixu a výsledky dotazníkového průzkumu. V třetí části jsou na základě výsledků z analytické části uvedeny návrhy pro zlepšení marketingové komunikace.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingová komunikace, marketingový mix, komunikační mix, propagace, sociální sítě, PEST analýza, SWOT analýza, Porterova analýza, model 7S, direct mailing

ABSTRACT

The master's thesis deals with the proposal for marketing communication improvement in chosen company. The thesis is divided into three parts. The first, theoretical part describes the important terms of marketing and presents theoretical framework for following parts. The second part is focused on the characteristics of selected company and describes its current situation. This part also analyses the internal and external environment, marketing and communication mix and contains the results of questionnaire survey. Based on results of analytical part, the third part contains proposals for marketing communication improvement.

KEY WORDS

Marketing, marketing communication, marketing mix, communication mix, promotion, social sites, PEST analysis, SWOT analysis, Porter analysis, 7S model, direct mailing

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

BARTOŠÍKOVÁ, B. *Návrh na zlepšení marketingové komunikace společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 123 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Dolních Dunajovicích dne 23. května 2017

.....
Bc. Bára Bartošíková

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala za čas a trpělivost mé vedoucí diplomové práce paní Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D., která měla cenné připomínky a odborné rady potřebné pro vypracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat celé mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studií. Největší dík patří mému úžasnému manželovi, který mě držel nad vodou a vždy mě dokázal v kritických situacích nakopnout. Děkuji za to, že trpělivě a pokorně snášel mé nálady, byl mi pevnou oporou a dával mi potřebnou lásku.

Obsah

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Definice personální agentury	12
1.2 Historie zprostředkovatelů práce.....	14
1.3 Definice marketingu.....	15
1.4 Vývoj marketingu.....	16
1.5 Zákaznická hodnota a uspokojení potřeb	18
1.6 Definice služeb.....	19
1.7 Marketingové prostředí	20
1.7.1 Vnější prostředí	21
1.7.2 Vnitřní prostředí	24
1.8 Nové techniky a trendy v marketingu	30
1.9 Dotazníkové šetření.....	31
1.10 SWOT analýza.....	35
1.11 Shrnutí literární rešerše.....	36
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	37
2.1 Charakteristika společnosti	Chyba! Záložka není definována.
2.2 PEST analýza	Chyba! Záložka není definována.
2.3 Porterova analýza	Chyba! Záložka není definována.
2.4 7S faktorů	Chyba! Záložka není definována.
2.5 Marketingový mix.....	Chyba! Záložka není definována.
2.5.1 Marketingová komunikace	Chyba! Záložka není definována.
2.6 Dotazníkové šetření.....	Chyba! Záložka není definována.
2.7 SWOT analýza	Chyba! Záložka není definována.

2.8	Shrnutí	Chyba! Záložka není definována.
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	38
3.1	Stanovení rozpočtu na marketing	Chyba! Záložka není definována.
3.2	Strategie marketingové komunikace	Chyba! Záložka není definována.
3.2.1	Personalistika	Chyba! Záložka není definována.
3.2.2	Direct marketing	Chyba! Záložka není definována.
3.2.3	Podpora prodeje	Chyba! Záložka není definována.
3.2.4	Internet	Chyba! Záložka není definována.
3.2.5	Reklama	Chyba! Záložka není definována.
3.2.6	Public relations	Chyba! Záložka není definována.
3.2.7	Další návrhy	Chyba! Záložka není definována.
3.3	Časový harmonogram návrhů	Chyba! Záložka není definována.
3.4	Kontrola.....	Chyba! Záložka není definována.
3.5	Rizika realizace návrhů – metoda RIPRAN	Chyba! Záložka není definována.
3.6	Ekonomické zhodnocení návrhů	Chyba! Záložka není definována.
3.7	Shrnutí návrhové části.....	Chyba! Záložka není definována.
	ZÁVĚR	39
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	40
	SEZNAM ZKRATEK	45
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	46
	SEZNAM TABULEK	48
	SEZNAM GRAFŮ	50
	SEZNAM PŘÍLOH.....	51

ÚVOD

Marketing představuje něco, co ovlivňuje denně každého z nás. To stejné platí pro hledání si zaměstnání s tím rozdílem, že to neprovádíme denně, ale jednou za čas všichni ano. Ať už se v takových chvílích obracíme na známé, prolézáme internet křížem krážem, či si hledáme práci u vysněných zaměstnavatelů, je to období, které se snažíme v našem životě minimalizovat, protože je spojené s čekáním a stresem. V těchto chvílích je možné se obrátit na personální agenturu, která nám v tomto ohledu může pomoci a v mnohdy i ulehčit.

Pro personální agenturu je ovšem stále těžší v této rychlé a uspěchané době se ke kvalitním kandidátům dostat včas. Jelikož je na trhu v tomto oboru velká konkurence, je pro ni klíčové, aby měla správně nastavenou marketingovou komunikaci se svými zákazníky, aby se o ní mohli dovědět jako první, dostat se k ní a využít jejich služeb.

Z toho důvodu jsem si pro svou diplomovou práci zvolila téma marketingové komunikace pro personální agenturu, ve které pracuji, cílenou na kandidáty. Firma je totiž poměrně mladá a postrádám zde hlubší zaměření na marketing. A také protože význam marketingového mixu je pro personální agenturu klíčový a spolu se zlepšujícími se technologiemi, rostou také možnostmi využití internetu a aplikace nových komunikačních nástrojů, které lze využít pro zvýšení úspěšnosti na trhu.

Práce je rozdělena na tři hlavní části. V první části stanovím teoretická východiska práce, kde je zahrnuta definice a historie personálních agentur a teorie postupů a metod, jichž bude dále využito. Ve druhé části provedu analýzu personální agentury a jejího vnitřního i vnějšího okolí. Do toho spadá i analýza marketingového mixu a marketingové komunikace a výsledky dotazníkového šetření. Závěrem druhé části bude vyhodnocení SWOT matice, která bude tvořit základnu pro návrhovou část. Poslední část se bude věnovat konkrétním návrhům k nastavení marketingové komunikace ve firmě, včetně časové harmonogramu a jejich nákladů a přínosů.

CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je návrh na zlepšení marketingové komunikace personální agentury zaměřené na kandidáty z řad studentů.

Jelikož jsou studenti budoucí potenciální klienti agentury, je potřeba na ně zaměřit pozornost a věnovat se spolupráci s nimi. Agentura doposud navazuje kontakty s kandidáty hlavně obvyklým způsobem, který praktikuje většina personálních agentur a to prostřednictvím běžné inzerce a vyhledáváním v pracovních databázích.

K tomu, aby mohla být navržena určitá opatření ke zlepšení marketingové komunikace, především se studenty, je potřeba naplnit dílčí cíl této práce a to analyzovat obecné a oborové okolí agentury, provést dotazníkové šetření a na základě výsledků navrhnout potřebná opatření.

Cílem této nově navrhnuté marketingové komunikace je zlepšení konkurence schopnosti, zvýšení povědomí o personální agentuře, přilákání nových zákazníků a následné zvýšení tržeb.

Použité metody:

V analytické části jsem mapovala prostředí firmy, jak z vnějšího tak vnitřního prostředí, abych mohla v návrhové části čerpat z celkové SWOT analýzy.

V práci je konkrétně využito následujících metod:

- Analýza vnějšího prostředí
 - Analýza makroprostředí
 - PEST analýza
 - Analýza mikroprostředí
 - Porterova analýza pěti sil
- Analýza vnitřního prostředí
 - McKinsey model 7S
 - Marketingový mix služeb
- Dotazníkové šetření

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Definice personální agentury

Dle (10) působí agentury práce neboli personální agentury (PA) v oblasti poradenské, informační, přímého zprostředkování zájemců o práci, dočasného přidělení zaměstnanců, nábory pracovníků a všech úkonů s tím spojených.

Současný právní podklad pro personální agentury a zprostředkování práce

V minulosti byla činnost personálních agentur v České republice ošetřena zákonem o zaměstnanosti č. 1/1991 Sb.

Právnícké nebo fyzické osoby, provádějící zprostředkování museli mít k takovéto činnosti povolení a ta mohla být prováděna jak bezplatně, tak i za peníze, ty však nemohla požadovat od občana, zájemce o zaměstnání. 1. října 2004 byla do zákona přidána i právní úprava týkající se dočasného přidělení k jinému zaměstnavateli. Do té doby se používalo tzv. dočasné zapůjčování zaměstnanců, což znamenalo, že agentury zaměstnávali občany, aby je na základě dohody „dočasně přidělily“ k jinému zaměstnavateli. Agentura a firma měli mezi sebou uzavřenou smlouvu o vzájemných podmínkách. (10)

Česká legislativa v této oblasti vychází z Úmluvy Mezinárodní organizace práce (MOP) č. 181. Největší důraz je zde kladem na dočasné zaměstnávání a na soukromé PA, ve státech které na Úmluvu přistoupily, klade řadu povinností. Dle Úmluvy se soukromou PA rozumí jakákoliv fyzická nebo právnícká osoba, nezávislá na veřejných orgánech, poskytující jednu nebo více ze služeb:

- Služby pro sblížení nabídek a žádostí o zaměstnání, aniž by se soukromá PA stala účastníkem pracovního poměru, který by z nich mohl vzniknout
- Služby spočívající v zaměstnávání pracovníků s cílem je dát k dispozici uživateli, jež stanoví jejich úkoly a dohlíží nad jejich provedením
- Jiné služby vztahující se k hledání zaměstnání, jako např. poskytování informací o zaměstnání, poradenská činnost apod. (10)

Povolení ke zprostředkování zaměstnání vydává MPSV dle § 14 (zákon 4) na základě žádosti právnické nebo fyzické osoby. Evidence všech personálních agentur, které mají povolení ke zprostředkování, vede ministerstvo.

Hlavními činnostmi personálních agentur práce jsou:

- Vyhledávání a získávání nových pracovníků
- Pomoc při výběru pracovníků
- Zajištění brigádních pracovníků
- Outsourcing a outplacement
- Provádění personálních auditů
- Personální diagnostika
- Vzdělávání a outdorové programy
- Poradenství aj.

Je potřeba rozlišovat u personálních agentur dvou typů:

- Recruitment
- Executive search

Pokud se jedná o recruitment oslovují agentury co nejširší okruh potenciálních kandidátů a využívají k tomu externí i interní databáze uchazečů, kteří se hlásí s požadavky na určitou pozici.

Naopak executive search neboli headhunting spočívá v přímém oslovení vhodných kandidátů, kteří v daném čase ani nepřemýšlejí o změně zaměstnání. Cílem je tedy vzbudit zájem o změnu. (8)

Vymezení pojmů pracovní a personální agentura

Anglický název employment agency, neboli pracovní agentura znamená firmu, která je zaměřená na zprostředkování zaměstnání mezi zájemci o práci a zaměstnavatelem, který hledá pracovní sílu.

V oblasti pracovních agentur se vyskytuje anglický pojem temporary agency employment, což v překladu znamená dočasné přidělení a využívá se i v české legislativě. Jedná se zde o dočasné přidělení neboli zapůjčení zaměstnanců uživateli

neboli firmě, která pracovní sílu poptává, většinou z důvodu pokrytí kapacity v rámci neočekávaných nárůstů výroby. Toto přidělení je časově omezené, protože i tyto potřeby firem jsou převážně krátkodobé.

Na rozdíl od pracovní agentury, která se věnuje dočasným přidělení hlavně nekvalifikovaných pracovníků, personální agentura se zabývá komplexními personálními službami zahrnující vyhledávání vhodných kandidátů na danou pozici, selekci životopisů, testování kandidátů a případně další specifické služby. Anglický ekvivalent k personální agentuře je recruitment agency.

Hlavní činností je tedy permanent placement neboli trvalé přidělení k zaměstnavateli. Většinou se hledají kvalifikovaní kandidáti, kteří by měli odpovídat předem daným kritériím od klienta. V případě úspěchu se uchazeč o práci či kandidát stává zaměstnancem klienta neboli zákazníka agentury.

1.2 Historie zprostředkovatelů práce

První zprostředkovatelé moderní doby se začali objevovat při kolonizaci Ameriky, kdy američtí farmáři stále potřebovali pracovní síly. Zprostředkovatelé nabízeli evropským pracovníkům tzv. vázané kontrakty, čímž se většinou pracovníci upsali na 3-7 let závazné práce. Jejich odměny byly uhrazené náklady na odvoz do nového světa, bydlení, jídlo a šatstvo po dobu kontraktu. Tito zprostředkovatelé byli opovrhováni, protože pracovníci byli často v hmotné nouzi a přesto prodali svoji svobodu.

Dnešní agentury práce se datují do poloviny 18. století v období velké průmyslové revoluce. První agentury vznikali v USA opět v období kolonizace Ameriky. Postupně se jako odměna počítala přírážka ke mzdě pracovníka plus registrační poplatek od samotného pracovníka. Levné pracovní síly na manuální pozice a pomocnice do domácností se opět získávali z řad imigrantů z Evropy, kteří v hmotné nouzi a neznajíce jazyka přistupovali i na podřadné práce. Na druhou stranu jim takto agentury pomohly se zorientovat a postupně se osamostatnit.

Agentury vždy reagovali pružně na změny v ekonomice, a proto se před první světovou válkou přeorientovaly na poptávané vyšší pracovní pozice. Současně, ale stále převládali agentury soustředící se na manuální práci až do doby po druhé světové válce.

Tehdy v USA začala růst poptávka po vyšších pracovních pozicích a od té doby až dodnes převládají na trhu agentury zprostředkovávající tento typ pracovníků. (75)

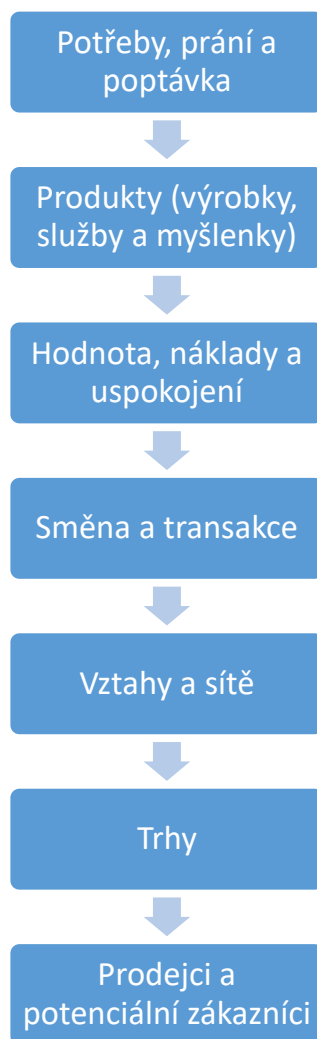
1.3 Definice marketingu

Samozřejmě existuje celá řada různých definic marketingu, proto si uveďme alespoň ty nejznámější a nejužitečnější:

Definice marketingu dle (19): *„Marketing je jedna z činností vykonávaných organizacemi a sada procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené.“*

Druhá definice marketingu dle (13) zní: *„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.“*

Podle definice Americké marketingové asociace (AMA) představuje *„marketing proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, které uspokojí požadavky jednotlivců a organizací“* (AMA, 1988).



Obrázek 1: Základní koncepce marketingu (Zdroj: Zpracováno dle (13))

1.4 Vývoj marketingu

(19) To, že firmy mohou uspět pouze tehdy, spokojí-li potřeby zákazníků, je poměrně mladá myšlenka. Před začátkem padesátých let 20. století byl marketing jen prostředkem ke zvýšení efektivity výroby.

Zaměření na výrobu nejlépe funguje na tzv. trhu prodávajícího, kdy poptávka převyšuje nabídku, protože se firma soustředí na nejefektivnější způsob, jak vyrábět a distribuovat produkty. Spotřebitelé se musí spokojit s tím, co trh nabízí a marketing zde hraje bezvýznamnou roli, protože zboží se prodává samo.

Po této éře výroby nastala éra prodeje, která probíhala během velké hospodářské krize ve třicátých letech 20. století. Tehdy dostupnost produktu předstihla poptávku a trh byl

na straně kupujícího. Firmy byly nuceny k praktikám „tvrdého prodeje“ a prodejci agresivně vnucovali zákazníkům své výrobky. Marketing zde hraje funkci prodeje, neboli je to způsob, jak dostat produkty za skladu, aby se snížil objem zásob. Toto zaměření prodej převažovalo až do 50. let, ale protože spotřebitelé nemají rádi, když se na ně tlačí, tak tyto metody tvrdého prodeje nedělali marketingu dobrou pověst.

Další éra byla zaměřená na spotřebitele, tedy uspokojení jejich potřeb a přání. Marketing umožňoval předstihnout konkurenci a jeho důležitost ve firmách rostla. Součástí marketingu se staly i průzkumy potřeb a marketéři se zaměřovali na tvorbu marketingového sdělení. Inflace v 70. letech a recese v 80. letech způsobily, že firmy pro růst zisků udělat více než jen uspokojit potřeby zákazníků – musely to dělat lépe než konkurence. Zaměřily se proto na zdokonalení kvality, s čímž souvisí přístup známý jako absolutní řízení kvality (TQM – Total Quality Management). Jde o manažerský přístup, usilující o to, aby se všichni zaměstnanci neustále snažili o kontinuální zvyšování kvality produktů.

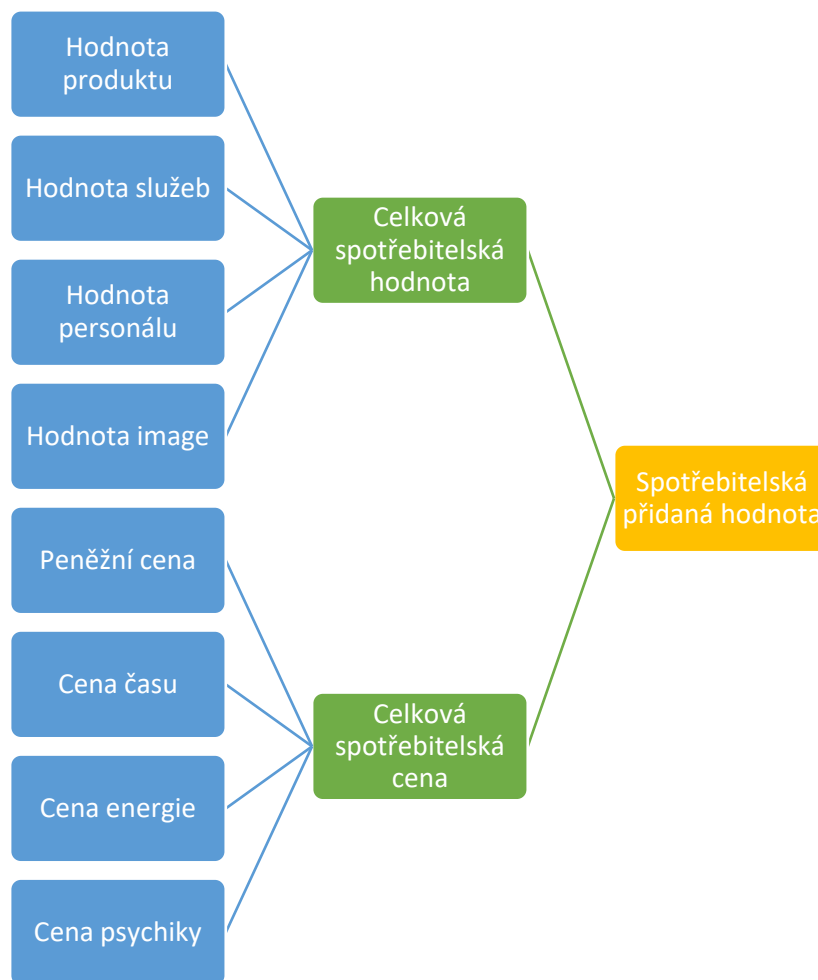
V nové éře se organizace zaměřují na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. K tomu jim slouží CRM (Customer Relationship Management), neboli systematický záznam preferencí a chování spotřebitelů v čase, což firmám umožňuje přizpůsobit hodnotovou nabídku unikátním přáním a potřebám jednotlivých zákazníků. Firmy se musejí přizpůsobit novému modelu toho, jak vytvářet zisk v novém „on-line“ světě, protože podle marketingových analytiků se blížíme k ekonomice postavené na popularitě, kdy měřítkem úspěchu firmy je její podíl v myslích spotřebitelů a ne podíl na trhu. Je důležité, aby firmy vymýšleli nové a neotřelé způsoby jak se odlišit od konkurence například i na svých webových stránkách. Místo pouhé nabídky informací o produktech a službách je potřeba nabízet hry, soutěže a další propagační akce, jejichž zásluhou budou stránky veselou hrou. Těmito hrami a soutěžemi tak firma může získávat přístup k emailovým adresám zákazníků a poté je přilákat zpátky tím, že bude zasílat různé novinky, hry a nabídky nových produktů.

1.5 Zákaznická hodnota a uspokojení potřeb

(13) Zákazníci zkoumají a oceňují hodnoty jednotlivých nabídek, a jestliže je skutečná hodnota produktu vyšší než hodnota očekávaná, vzniká pocit uspokojení zákazníka a roste pravděpodobnost opakovaného nákupu.

Dle (13) je spotřebitelská přidaná hodnota definována jako: *„Rozdíl (nebo též podíl) mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou a celkovou spotřebitelskou cenou. Celková spotřebitelská hodnota je dána souborem užiteků, které zákazník od daného produktu očekává. Celková spotřebitelská cena je dána souborem „cen“, které musí zákazník vynaložit v souvislosti s hodnocením, získáním a užíváním produktu.“* Firma tedy musí znát celkové spotřebitelské hodnoty a ceny konkurence, aby mohli vhodně umístit svoji nabídku na trhu.

„Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech potěšení nebo zklamání, vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) s výkonností očekávanou.“ Spokojenost je tedy funkcí vnímané výkonnosti a očekáváním. Pokud výkonnost je nižší než očekávání, je zákazník nespokojen a naopak. Vysoké uspokojení vytváří věrného zákazníka, a proto také řada firem usiluje o úplné zákaznické uspokojení (TCS – total customer satisfaction).



Obrázek 2: Složky hodnoty očekávané zákazníkem (Zdroj: Zpracováno dle (13))

1.6 Definice služeb

Služby jsou činnosti, snahy nebo výkony směřované mezi poskytovatelem a zákazníkem. Zajišťují uspokojení potřeb prostřednictvím poskytnutí požitků, informací nebo zpříjemnění života. Sektor služeb zahrnuje jak služby určené spotřebitelům, tak služby poskytované organizacím. Trh s firemními službami prudce vzrostl, jelikož pro mnohé firmy je výhodnější si najmout společnost, která se specializuje na konkrétní službu nebo sami nedisponují dostatečnými odbornými znalostmi či kapacitami potřebnými k provedení dané služby.

Všechny služby sdílejí čtyři vlastnosti: nehmotnost, okamžitá spotřeba, neoddělitelnost a variabilita. Tabulka číslo 1 ukazuje, jak mohou firmy při marketingové strategii vycházet z těchto vlastností služeb.

Definice dle (15) „je služba činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmotelná a nevytvorí žádné nebytí vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“.

Vlastnost	Marketingová strategie
Nehmotnost	„Zhmotnění“ služby ve vnějším vzhladu
	Zařízení
	Interiér
	Zaměstnanecké uniformy
	Logo
	Internetové stránky
Okamžitá spotřeba	Reklama
	Přizpůsobení cen poptávce
	Přizpůsobení služeb poptávce (řízení kapacit)
Variabilita	Zajištění programů absolutního řízení kvality
	Nabídka záručního servisu
	Provedení rozdílové analýzy pro zjištění nedostatků v kvalitě služeb
Neoddělitelnost	Školení zaměstnanců pro zacházení se zákazníky
	Zkoumání možností omezení osobního kontaktu při poskytování služby

Tabulka 1: Marketingová strategie vzhledem k různým vlastnostem služeb (Zdroj: Zpracováno dle (19))

1.7 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí, které ovlivňuje firmu a její rozvoj lze rozdělit na:

- Vnější prostředí:
 - Makroprostředí – pro jeho analýzu se často využívá PEST (též SLEPT, STEP, PESTLE) analýza, jejíž písmena označují faktory z makroprostředí

- Sociální (demografické)
- Technické a technologické
- Ekonomické
- Politické a legislativní
- Přírodní a ekologické (2)
- Mikroprostředí – při analýze podniku se nejčastěji využívá Porterovy analýzy (viz kapitola 2.7.1.2), SWOT analýzy (viz kapitola 2.10), analýza marketingového mixu a další. Dle (6) do mikroprostředí spadají tyto faktory
 - Podnik
 - Zákazníci
 - Dodavatelé
 - Distribuční články a prostředníci
 - Konkurence
- Vnitřní prostředí:
 - McKinsey model
 - Marketingový mix

1.7.1 Vnější prostředí

Analýza makroprostředí – PEST analýza

Firma musí neustále sledovat a také reagovat na své vnější prostředí, do kterého spadají dodavatelé, zprostředkovatelé, konkurenti a veřejnost. Zároveň musejí manažeři kontrolovat vývoj a vzájemné interakce mezi demografickými, ekonomickými, přírodními, technologickými, politickými, legislativními, sociálními a kulturními silami, které mohou být zdrojem významných příležitostí, ale i hrozeb. Protože firma na tyto faktory ale nemá žádný vliv a nemůže je kontrolovat, hovoří se o nich jako o faktorech *nekontrolovatelných, determinujících*. (3)

Politické a legislativní prostředí

Marketing je silně ovlivněn vývojem politického a legislativního prostředí. Spadají sem zákony, vládní organizace a skupiny, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce. Někdy také tyto zákony mohou vytvářet i nové příležitosti.

Ekonomické prostředí

Firmy i lidé potřebují kupní sílu a ta závisí na běžných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a dostupnosti úvěrů. Manažeři by tedy měli věnovat pozornost trendům v příjmech obyvatelstva a změn ve struktuře jejich výdajů.

Společenské (demografické) prostředí

Zde manažery zajímají lidé, kteří vytvářejí trhy. S tím souvisí tempo růstu populace v různých lokalitách, věková a národnostní struktura obyvatelstva a jejich postoje, chování a očekávané trendy, rozdělení příjmů a míra nezaměstnanosti.

Technologické prostředí

Technologie, která způsobila jak velké zázraky, tak i strašné hrůzy, je největší síla, která formuje životy lidí. Technologický rozvoj není ovšem ve všech odvětvích rovnoměrný. V mezičase velkých inovací vznikají malé inovace, které zaplňují určité mezery. Každá nová technologie má významné dlouhodobé účinky, které vždy nelze předvídat. Každý podnikatel by měl proto pečlivě sledovat následující trendy v technologiích.

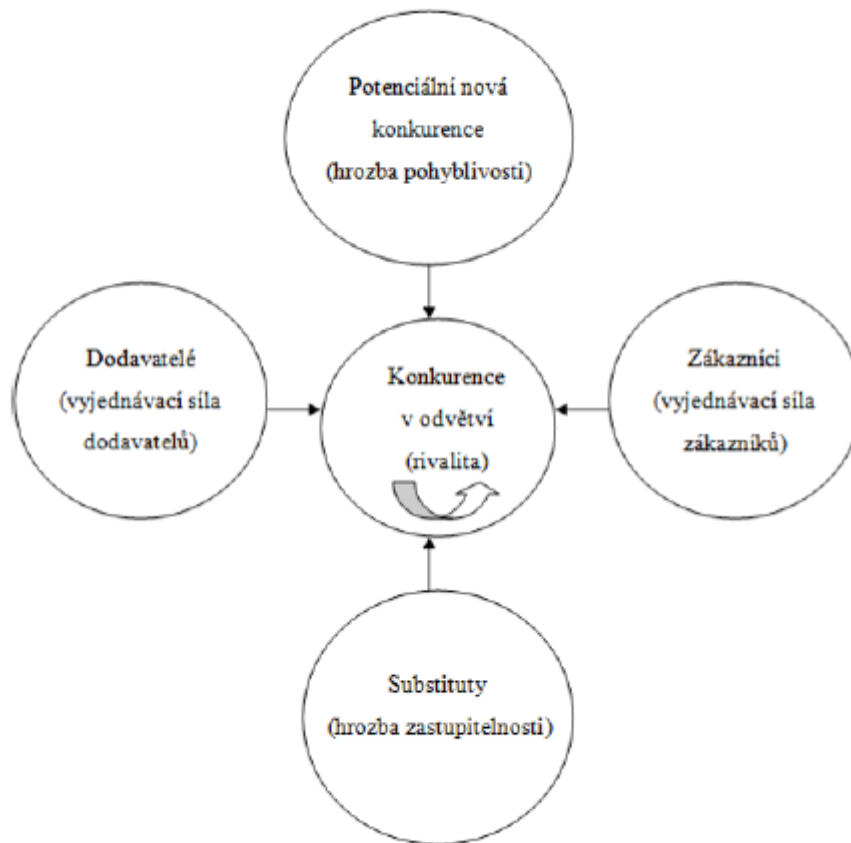
Dle (3) analýza faktorů z makroprostředí může firmě odhalit atraktivní příležitosti na trhu, ale také nebezpečí a nástrahy, co by mohlo být pro firmu výhodou i s jakými těžkostmi by měla počítat. Jde o analýzu příležitostí a hrozeb (O-T analýza z anglického Opportunities and Threats Analysis).

Obě analýzy se vzájemně doplňují a společně tvoří analýzu marketingového prostředí (trhu) a bývá základem vypracování každé marketingové strategie a marketingového plánu. Zkráceně se označuje jako SWOT analýza (viz kapitola 2.10) spojení obou předchozích zkratk.

Analýza mikroprostředí - Porterova analýza pěti sil

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí vychází z toho, že pozice firmy působící v daném odvětví je určována pěti základními silami (viz obrázek 3).

1. Intenzita konkurence uvnitř odvětví
2. Bariéry vstupu
3. Vyjednávací síla dodavatelů
4. Vyjednávací síla odběratelů
5. Substituční produkty



Obrázek 3: Pět sil formulujících strukturální atraktivní odvětví (Zdroj: (6))

Dle (6)

1. **Konkurence v odvětví** – Je potřeba si odpovědět na otázku: „Jak lze zlepšit pozici vůči našim konkurentům?“ Pokud je v odvětví hodně silných konkurenčních firem, tak je méně přitažlivé. Pokud se odvětví zmenšuje nebo stagnuje, roste rivalita a každý chce získat vyšší podíl na trhu. Dalším faktorem jsou vysoké fixní náklady, které nutí konkurenci maximálně využívat své výrobní kapacity i v případě snížení ceny, což vede k cenovým válkám.
2. **Hrozba vstupu nových konkurentů** – „Jak lze zvýšit bariéry vstupu?“ Hrozby nově vstupujících firem na trh se odvíjí od výšky vstupních bariér zahrnující: úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním kanálům, očekávaná reakce zavedených firem, legislativa a vládní zásahy, diferenciací výrobků. Čím jsou vstupní nároky vyšší a výstupní nároky nižší, tím je trh atraktivnější, protože málo podniků může vstoupit, ale v případě nezdaru lze bez problému opustit.

3. **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů** – důležité je si odpovědět na otázku: „Jak lze snížit vyjednávací sílu dodavatelů?“ Pokud mají dodavatelé moc zvyšovat cenu, snižovat kvalitu a dodávky, stává se odvětví méně přitažlivé. Jejich síla roste, pokud vyrábí jedinečné výrobky nebo pro firmu tvoří podstatný vstup pro odběratele. Možné řešení je budování dobrého vztahu s dodavateli.
4. **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků** – musíme si odpovědět na otázku: „Jak můžeme snížit vyjednávací sílu zákazníků?“ Ta se zvyšuje, pokud jsou koncentrování a organizovaní a výrobek nebo služba pro ně tvoří část nákladů, či v případě, že náklady na přechod k jinému dodavateli jsou nízké. Pokud mají zákazníci velkou moc, je trh méně atraktivní. Důležité je zaměřit se na zákazníky, kteří mají nižší vyjednávací sílu, nebo vytvořit pro ně takovou nabídku, kterou nebude moci zákazník odmítnout.
5. **Hrozba substitutů** – jsou to ty produkty, kterými se dá nahradit náš produkt. Musíme znát odpověď na otázku: „Čím můžeme snížit hrozbu substitutů?“ Pokud je zde reálná hrozba nahraditelnosti našich výrobků substituty, je odvětví neatraktivní, jelikož substituty mohou snižovat ceny a zisky na trhu.

Dle (3) k posouzení úrovně a kvality vnitřního a vnějšího prostředí podniku se využívá analýza silných a slabých stránek (S-W analýza z anglického Strengths and Weaknesses Analysis), jejíž pomocí lze definovat a vyhodnotit přednosti a nedostatky všech výše uvedených faktorů.

1.7.2 Vnitřní prostředí

McKinsey model 7S

Model McKinsey byl vyvinut poradenskou firmou McKinsey v 80. letech a slouží k analýze faktorů vnitřního prostředí. Tento model konkrétně sestavili Athos, Pascale, Peters, Phillips a Waterman. (29)

Dle (17) jsou dílčími faktory:

Tvrdá 3 S

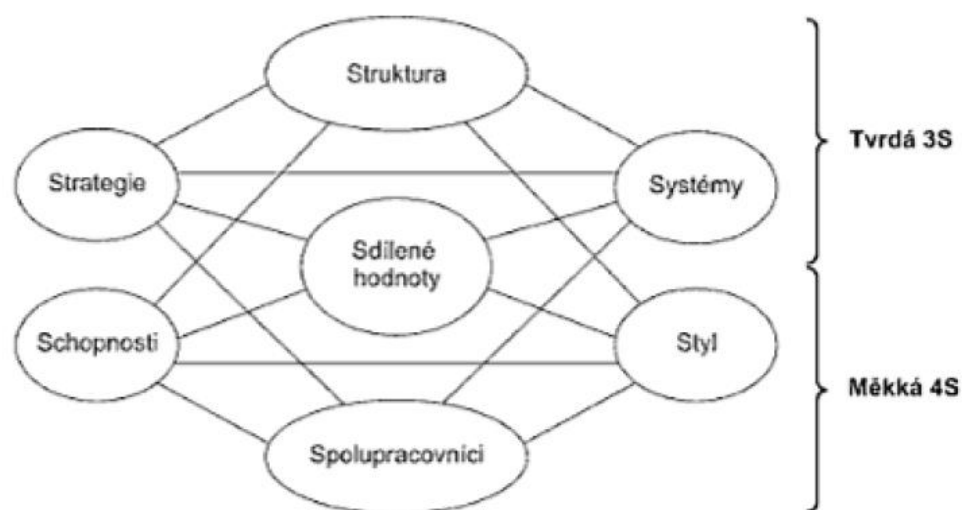
- Struktura (structure) – tvoří ji obsahová funkční náplň organizace ve smyslu podřízenosti a nadřízenosti ve vztahu mezi zaměstnanci, oblasti expertizy,

kontrolních mechanismů a sdílení informací. Kvůli změně procesů se musí někdy měnit i struktura.

- Systémy řízení (systems) – zahrnuje formální a neformální procedury, které jsou nutné k řízení každodenního chodu organizace. Mohou sem patřit manažerské informační systémy, komunikační systémy, kontrolní systémy, inovační systémy atd.
- Strategie (stratégie) – ukazuje nám, jak firma dosahuje svých cílů a vizí a jak reaguje na hrozby a příležitosti na trhu

Měkká 4 S

- Styl manažerské práce (style) – říká nám, jak management přistupuje k řízení a řešení problémů
- Spolupracovníci (staff) – jde o zaměstnance neboli lidské zdroje ve firmě. Hodnotí se jejich rozvoj, školení, vztahy na pracovišti, funkce, motivace, chování vůči firmě apod. Musíme rozlišovat kvantifikované a nekvantifikované aspekty.
- Schopnosti, resp. dovednosti (skills) – určují profesionální úroveň (znalosti a kompetence) organizace. Je nutné brát v úvahu kromě kvalifikace zaměstnanců i kladné a záporné synergické efekty, dané organizací práce a řízením. Aby se zaměstnanci chtěli realizovat, musejí k tomu mít vhodné prostředí se sdílenou kulturou, dostatkem prostoru a času učit se nové věci.
- Sdílené hodnoty – jedná se o základní ideje, principy, které pracovníci uznávají. Tvorba těchto hodnot souvisí s vizí a jejím účelem je, aby každý věděl, čeho chce firma dosáhnout a proč.



Obrázek 4: Rámec 7S firmy McKinsey (Zdroj: (17))

Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, díky nimž se utváří vlastnosti nabízených produktů a služeb a dokáže tak ovlivňovat spotřebitelovo chování. V případě produktů marketingový mix obsahoval pouze 4P a to: produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a komunikace (promotion). U služeb však museli být přidány další 3P, aby pokryly celou oblast: materiálové prostředí (physical evidence), procesy (processes) a lidé (people). (9)

Produkt

Představuje u personálních agentur službu samotnou, jež slouží zákazníkovi k uspokojení potřeb. Klíčovým prvkem je u služby kvalita, přičemž důležité jsou i produktový vývoj (vývoj služby), životní cyklus, image značky a sortiment služeb. Tyto všechny vlastnosti umožňují firmě diferenciaci produktu a dosáhnout konkurenceschopnosti na trhu.

Cena

Cena je velmi důležitá, protože spotřebitele zohledňuje poměr přidané hodnoty a obětované hodnotě za produkt (tedy cena produktu). Představuje tedy kompromis mezi ochotou kupujícího produkt koupit a ochotou prodávajícího produkt prodat. Stanovení správné ceny je důležitý nástroj k ovlivnění poptávky, a proto musí být

přizpůsobena více aspektům trhu. U ceny jsou důležité i množstevní či věrnostní slevy, náhrady či úvěrové a platební podmínky. U služeb je cena ukazatelem kvality. (20)

Distribuce

Znamená snadnost přístupu zákazníka ke službě, což souvisí i s volbou zprostředkovatele. Výběr konkrétní distribuce u služeb závisí na interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Může mít tyto podoby (21):

- Zákazník se sám dostaví k poskytovateli
- Poskytovatel služby se dostaví k zákazníkovi
- Služby jsou poskytovány na dálku

Komunikace

Zahrnuje komunikaci jak s klientem, tak i kandidáty a jde i o snahu zaujmout obě strany a předat jim přidanou hodnotu. Nejčastějšími nástroji je reklama, public relations nebo osobní prodej (viz následující kapitola *Marketingová komunikace*).

Lidé

Při prodeji služeb se zákazník, v našem případě klient či kandidát nejčastěji dostávají do kontaktu se zaměstnanci agentury. Lidé, zde tedy hrají významnou roli a jejich chování a vystupování ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb. (21) Je důležité, aby všichni pracovníci, podílející se na poskytování služeb (kontaktní, obsluhující, koncepční a podpurní), sdíleli stejné hodnoty a vizi podniku. Také aby dbali na spokojenost zákazníků a příjemné prostředí. Je tedy potřeba pracovníky průběžně školit, umožnit jim profesní růst, motivovat je a zároveň stimulovat jejich práci a kontrolovat je.

Materiálové prostředí

Jedná se například o vzhled kanceláře a budov, vozový park, design podnikových materiálů a podobně. Všechny prvky musí být ve správné kombinaci přizpůsobeny charakteru poskytovaných služeb s cílem dotvářet celkovou atmosféru služby. (21) Je tedy potřeba řídit kvalitu tohoto prostředí a pečlivě zvažovat jeho vybavení.

Procesy

Také hrají důležitou roli, protože špatně zorganizovaný proces, kdy musí klient čekat nebo mu není věnována dostatečná pozornost, může mít za následek nespokojenost

zákazníka. Je zde kladen tedy velký důraz na organizaci a řízení procesů. Proces dle (21) definujeme jako „*všechny činnosti, postupy a mechanismy od vzniku výroby samotné služby až po dodání služby zákazníkovi*“. Při plánování a organizaci procesů se musí zohledňovat požadavky zákazníků i možnosti firmy, aby bylo dosaženo co nejvyššího celkového užitku.

Marketingová komunikace

Je to obousměrný přenos informací za účelem snížení nejistoty na obou stranách. Je určena k informování skupin vně i uvnitř podniku mezi zaměstnanci společnosti. (26)

Cíle marketingové komunikace jsou:

- Tvorba a stimulace poptávky
- Diferenciace produktu nebo firmy
- Zdůraznění hodnoty a užitku výrobku
- Stabilizace obratu
- Poskytování informací

Marketingová komunikace obsahuje několik složek známých jako marketingový mix.

Mezi hlavní nástroje se řadí

- Reklama
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Public relations
- Direct marketing
- Sponzoring
- Internet

Reklama

(24) Reklama je jeden z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingové komunikace. Jedná se ovšem o neosobní masovou komunikaci využívající média (TV, billboardy, velkoplošné a světelné reklamy, noviny, časopisy, audiovizuální reklamy, 3D reklamy, internetová reklama). (18)

Její hlavní funkcí je zvyšování povědomí o značce. Je to také efektivní způsob budování trhu a je efektivním nástrojem k přímému zvyšování prodeje. (12)

Reklama má své nesporné výhody, ale i nevýhody. (24)

- Výhody – rychlost působení; zadavatel má absolutní kontrolu nad obsahem a volbou médií; dá se ovlivnit koho a na jakém místě reklama zasáhne.
- Nevýhody – pro malé podniky vysoká cena; neosobní nástroj sdělení, působí jednosměrně a může být rušena řadou šumů; zpětná vazba se nemusí projevit hned nebo zřetelně.

Podpora prodeje

Dle (12) jde o nástroj, který se skládá z krátkodobých pobídek, které mají za úkol posílit nákup nebo prodej daného produktu. Nabízí důvody, proč si produkt koupit teď a snaží se tedy přesvědčit zákazníka k okamžitému nákupu.

Hlavními nástroji podpory prodeje jsou:

- Vzorčky
- Kupony
- Vrácení peněz (rabaty)
- Zvýhodněná balení
- Reklamní předměty
- Věrnostní odměny
- Akce v prodejnách
- Soutěž

Direct marketing

Díky tomu, že je co nejpřesněji zaměřený na určitý, předem daný segment trhu, má velkou efektivitu. Oslovuje jen zákazníky, které může nabídka zajímat. Je to interaktivní nástroj, který monitoruje odezvu zákazníků. Lze tedy dobře vyhodnotit úspěšnost dané akce. Patří sem telemarketing, katalogy, direct mail, teletext, televizní reklama a tištěná reklama s možností odpovědi. (4)

Public relations

Je to úmyslně plánované úsilí podniku o zajištění sledování a porozumění mezi firmou a veřejností pro zlepšení jeho image. Cílem je vyvolání kladného postoje k firmě, což by mělo vyvolat zájem ze strany zákazníků. Tento nástroj vychází z dlouhodobé strategie podniku a jeho působnost je také dlouholetá. (24)

Její hlavními úkoly je:

- Budování důvěryhodnosti organizace
- Vytváření podnikové identity
- Účelové kampaně a krizová komunikace
- Sponzoring
- Lobbying

Internet

Je to nejmladší a nejostřeji sledovaný marketingový nástroj současné doby. Díky svému globalizačnímu dosahu je jediným obousměrným komunikačním kanálem, kde nejsou náklady úměrné vzdálenosti. Je zde možnost přesného zacílení, interaktivní působení, možná reakce uživatelů, snadné měření, flexibilita, nízké náklady. (23) Nejdůležitější jsou na internetu vlastní webové stránky a dnes i sociální sítě.

1.8 Nové techniky a trendy v marketingu

E-mail marketing

Jedná se o rychlé a efektivní navázání komunikace se zákazníkem s cílem pravidelného předávání informací prostřednictvím prostého emailu nebo newsletteru. Cílem je zlepšení komunikace se zákazníky, akvizice a budování vztahů se zákazníky.

Využití je zvláště v B2B marketingu. Výhodou jsou nízké náklady, vysoká efektivita a možnost individualizace. (11)

On-line marketing neboli internetový marketing

Zde se ke komunikaci se zákazníkem a dalšími stakeholdery využívá internet. Je možno použít mnoho druhů nástrojů jako marketing na sociálních sítích, plošná reklama, propagace na mobilních telefonech, optimalizace webových stránek pro vyhledavače, e-mail marketing apod. Spolupracuje zde několik činitelů jako inzerenti, instituce poskytující prostor k uveřejnění, zprostředkovatelé, technická podpora a další.

Firmy mohou své marketingové aktivity provádět na těchto sociálních sítích: Facebook, Twitter, Youtube, Google+, Pinterest, Instagram, LinkedIn a další. Mezi plošnou reklamu se řadí tradiční bannery či plovoucí reklamy v okně internetového prohlížeče. Při optimalizaci webových stránek je cílem zvýšení relevantnosti obsahu stránek s klíčovými slovy hledanými v internetových vyhledávacích.

Při zasílání elektronické pošty je důležité, aby společnost měla souhlas příjemce k zaslání zprávy. V případě, že by neměla souhlas, jedná se o nelegální zprávu, tedy spam. (11)

Marketing na sociálních sítích

Sociální sítě jsou moderní médium, které přináší mnoho možností jako získání nových zákazníků, vylepšení image, public relations. Toho je možné docílit díky vstřícnosti a aktivitě uživatelů sociálních sítí, přes sběr dat za pomoci diskusí nebo anket, virálního marketingu, který se může šířit prostřednictvím vtipných obrázků, videí a odkazů. Podmínkou je ovšem zajímavý obsah (materiál) a pravidelné aktualizace. Důležité je vytvořit tým, který se bude o komunikaci na sociálních sítích pravidelně starat.

Nejrozšířenější sociální síť u nás je Facebook, který u nás má přes 4,5 milionu uživatelů. (30) Za dva roky se tato hodnota zvýšila o dvojnásobek a stále roste. Je zde proto možnost oslovit velký počet nových potenciálních cílových skupin a šířit svůj marketing. Dalšími oblíbenými sítěmi jsou Twitter, MySpace, LinkedIn a Instagram. (24)

Virální (virový) marketing

Jedná se o šíření sdělení určitou sociální sítí. Dobrá kampaň může spustit řetězovou reakci, která může znamenat i velkou úsporu v nákladech. Může to být ovšem nebezpečné, protože se vypuštěný „virus“ už dále nedá kontrolovat. Tato metoda je vhodná k akvizici nových zákazníků. Pro účinnou kampaň je potřeba dle (23) zvážit tyto hlediska:

- virální náboj – základem je neotřelý a kreativní koncept
- očkování – vyhledávání internetových stránek a jednotlivců, kteří budou „vir“ šířit
- sledování – a vyhodnocení efektivity akce

1.9 Dotazníkové šetření

Dotazníková šetření neboli marketingové průzkumy nejsou jednorázovou záležitostí, ale ideálně by měli být procesem sběru a interpretace strategických informací. Jednotlivé kroky tohoto procesu si teď přiblížíme (19):

Krok 1: Definice zkoumaného problému

V první řadě je potřeba si upřesnit, jaké informace má průzkum manažerům přinést.

Definice problému má přitom tři části:

1. Specifikace cílů průzkumu – na jaké otázky se bude průzkum snažit odpovědět?
2. Identifikace zájmové populace zákazníků – čím jsou charakteristické spotřebitelské skupiny, která nás zajímají?
3. Vložení problému do kontextu daného prostředí – které faktory v interním a externím prostředí firmy mohou mít na situaci vliv?

Krok 2: Určení plánu průzkumu

Plán specifikuje, jaké informace budou sbírány, s ohledem na to, že plány spadají do dvou širších kategorií a to sekundární a primární průzkum. Mnoho problémů lze přitom nejefektivněji vyřešit kombinací různých technik.

Sekundární průzkum

Pokud požadované informace už existují z již dříve sesbíraných dat pro jiný účel, než je řešení stávajícího problému, nazýváme je sekundárními daty. Šetří firmě čas a peníze. Mohou být ve formě jak firemních zpráv, předchozích studií, zpětné vazby od zákazníků a prodejců nebo také zprávy z běžného a odborného tisku, či studie soukromých a státních výzkumných institucí. Externí informační zdroje jsou rovněž na Internetu.

Primární průzkum

Tímto typem průzkumu získáváme data, tedy informace týkající se specifického problému přímo od respondentů. Řadí se mezi něj *předběžný, popisný a kauzální průzkum*.

Předběžný průzkum se využívá k vytvoření budoucí, detailnější studie, vytvoření nápadů pro nové strategie a lepší pochopení aktuálního problému. Obvykle mají kvalitativní povahu a jsou menšího rozsahu a méně nákladné. Mohou mít různé formy jako rozhovor se spotřebiteli, focus group, projektivní techniky, případové nebo etnografické studie.

Popisný průzkum je většinou skromná studie s malým, ale dostatečným počtem lidí k tomu, aby se zjistilo co se děje, ale ne k tomu aby se to dalo zobecnit na celou populaci. Popisný průzkum své závěry staví na velkém počtu respondentů a je typicky vyjádřen kvantitativně – průměry, procenta a další statistické ukazatele. Průřezový průzkum je systematický sběr odpovědí, kdy data mohou být sbírána vícekrát než jednou, ale nikdy od stejné skupiny respondentů. Časosběrný průzkum naopak sleduje reakci stejného vzorku respondentů po určitou dobu.

Kauzální průzkum se na rozdíl od popisného průzkumu, který může problém pouze popsat, ale neodpoví na otázku proč, snaží pochopit vztahy mezi příčinou a následkem. Odborníci zde sbírají data a statisticky tento kauzální vztah testují.

Krok 3: Volba metody pro sběr primárních dat

Dotazovací techniky zahrnují určitý typ pohovoru či jiného přímého kontaktu s respondenty, kteří odpovídají na dotazy. Dotazník může probíhat osobně nejčastěji v prostorách nákupních center či veřejných míst s tou nevýhodou, že nákupní centra navštěvují pravidelně jen určité skupiny lidí a tazatelé se tedy nesetkají s reprezentativním vzorkem populace. Další nevýhodou je, že respondenti se mohou zdráhat odpovídat na otázky osobnější povahy a také tyto dotazníky mohou být nákladnější. Způsob telefonní komunikace se stává u respondentů velmi neoblíbeným, a to hlavně díky telemarketingovým firmám, které zaobalili své nabídky coby marketingový průzkum. U dotazníků na Internetu si nikdo nemůže být jistý, kdo vlastně odpovědi píše a zda jsou uživatelé běžnými reprezentanty obecné populace, proto mohou být odpovědi nekvalitní.

V případě nestrukturovaného dotazníku se volně vymezí otázky a potom se vyvíjí o toho, jak respondent odpoví. Na úplně strukturovaný dotazník zahrnuje úplně stejné, na které respondenti odpovídají stejnou sadou možných odpovědí. Středně strukturované dotazníky kladou všem respondentům stejné otázky, ale ti mohou odpovídat vlastními slovy.

Pozorovací metody jsou pasivním nástrojem a patří sem metody osobního pozorování, nenápadná měřítka a mechanické pozorování.

Kvalitu výsledku průzkumu typicky ovlivňují tři faktory – validita, spolehlivost a reprezentativnost. Validita značí rozsah, v jakém průzkum skutečně měří to, co měl v úmyslu měřit. Spolehlivost je rozsah, v jakém jsou měřicí techniky průzkumu prosté chyb. Výzkumní pracovníci se snaží maximalizovat spolehlivost tím, že vymýšlí několik různých způsobů, jak se zeptat na stejnou věc při různých příležitostech, nebo interpretací odpovědí několika analytiky nezávisle na sobě, což umožní odpovědi porovnat. Reprezentativnost představuje míru, v níž jsou respondenti podobní širší skupině, o kterou má daná organizace zájem.

Krok 4: Vytvoření vzorku

Dalším krokem je rozhodnout se, od koho budou potřebná data získána. Získat informace od všech zákazníků by bylo extrémně nákladné a časově náročné., proto se data získávají od malé části populace, která nás zajímá. Odpovědi vzorku se poté zobecní na příslušnou populaci.

Krok 5: Sběr dat

Dalším krokem je samotný sběr dat, který má kritickou důležitost pro přesnost průzkumu. Výzkumní pracovníci musí tazatele školit a kontrolovat, aby byly postupy průzkumu přesně dodrženy.

Krok 6: Analýza a interpretace dat

Jakmile jsou data sebrána je potřeba je analyzovat. Na základě analýz musíme dojít k závěrům a provést z toho vyplývající doporučení.

Krok 7: Zpráva o průzkumu

Posledním krokem je tedy připravit pro manažery zprávu o výsledcích. Obecně musí zpráva čtenářům říct jasně a stručně, co potřebují vědět, a to snadno srozumitelným způsobem. Měla by tedy obsahovat tyto části:

- Shrnutí zprávy s nejdůležitějšími body
- Pochopitelný popis metodologie průzkumu
- Diskuzi o výsledcích studie včetně metod statistické analýzy
- Omezení studie (žádná studie není dokonalá)
- Závěry odvozené z výsledků a doporučení vyplývající z výsledků studie

1.10 SWOT analýza

K shromáždění informací o aktuální situaci nám může posloužit SWOT analýza, která identifikuje příležitosti/hrozby, které mohou ovlivnit obchodní jednotku a silné/slabe stránky produktu. Silné a slabé stránky vytvářejí nebo snižují vnitřní hodnotu podniku a lze je kontrolovat. Opakem jsou právě příležitosti a hrozby, které představují vnější faktory, které podnik může jen identifikovat pomocí vhodné analýzy.

SWOT analýza je potřebná pro manažery hlavně při tvorbě strategických plánů:

- Poskytuje logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice firmy. Z toho se dají odvodit nejvhodnější strategické alternativy.
- Může být pravidelně opakována, aby podávala zprávu o tom, zda některé interní nebo externí oblasti nabyly nebo ztratily na významu.
- Vede k lepší výkonnosti firmy.

SWOT analýza se dělá nakonec a obsahuje výsledky předchozích analýz a měla by je sumarizovat dohromady. (11)

Legenda:

SO – využití silné stránky na získání výhody

WO – překonání slabin využitím příležitosti

SW – využití silné stránky na čelení hrozbám

WT – minimalizace nákladů a čelení hrozbám

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
T – hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy (Zdroj: (48))

Na základě všech analýz by si firma měla zvolit cíl a strategii, které by měli odpovídat pravidlům SMART:

S – specifické (jasně definované)

M – měřitelné

A – akceptovatelné

R – reálné (realizovatelné)

T – časově zvladatelné (11)

1.11 Shrnutí literární rešerše

V této kapitole jsem nejdříve charakterizovala personální agenturu a její vývoj v historii. Dále jsem plynule přešla k definici marketingu a jeho vývoji a poté jsem rozdělila marketingové prostředí na makroprostředí a mikroprostředí teoreticky popsala analýzy, které budou aplikovány na personální agenturu v analytické části.

Tato kapitola se věnuje také popisu marketingového mixu a marketingové komunikace. V posledních kapitolách se věnuji vysvětlení shrnující SWOT analýzy a dotazníkového šetření, což představuje důležitý podklad pro analytickou a návrhovou část mé práce.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část podléhá utajení.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato část podléhá utajení.

ZÁVĚR

Předmětem této diplomové práce bylo nastavení marketingové komunikace personální agentury ABC cílené na kandidáty. Jak jsem zmínila již na začátku, marketing je pro firmu v tomto oboru klíčový a proto bylo potřeba navrhnout určitá opatření a zavedení změn, aby byla firma dobře fungující, konkurenceschopná a prosperující společnost.

První část práce se zabývala teoretickým východiskům z oblasti marketingového a komunikačního mixu a analýz prostředí a dotazníkového šetření.

Druhá část se zabývá analýzou a poskytuje informace o dané společnosti a jejím současném stavu. Situační analýza zahrnuje PEST analýzu, Porterův model pěti sil, analýzu 7S faktorů, marketingový mix a komunikaci a dotazníkové šetření. Všechny zjištěné informace jsou shrnuty prostřednictvím SWOT analýzy a díky ní byly identifikovány silné a slabé stránky společnosti spolu s jejími příležitostmi a hrozbami. Ty byly vyhodnoceny pomocí SWOT matice a bylo zjištěno, že by se firma měla zaměřit na ofenzivní strategii se zaměřením na zlepšení slabých stránek firmy pomocí výhod z příležitostí.

V poslední kapitole jsem dle provedených analýz pokračovala v navrhnutí konkrétních nástrojů marketingové komunikace s přihlédnutím ke stanovenému rozpočtu, který je firma ochotna na tyto účely uvolnit. Snažila jsem se tedy navrhnout taková řešení, která by pro firmu nebyla příliš nákladná, ale přitom efektivní. Zároveň jsem v této části navrhla časový harmonogram navržených změn a případnou kontrolu jejich plnění. Pro řízení rizik jsem využila metodu RIPRAN a jsou zde uvedeny i přínosy a náklady pro agenturu.

Navrhnutá řešení by mohla vést u firmy ze zlepšení marketingové komunikace cílené na absolventy a tím k odstranění nejslabších stránek agentury. Zavedením daných návrhů by mohlo dojít k posílení postavení agentury na trhu a zvýšení tržeb.

Jako osobní přínos pro mě považuji to, že jsem dokázala využít získané teoretické poznatky během studia a aplikovat je v praxi, kdy jsem navrhla řešení, která jsou pro firmu zajímavá, jak jsem zjistila po konzultaci s vedením.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-716-9614-5.
- [2] BOUČKOVÁ, Jana, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. *Marketing: podrobný průvodce výběrovým řízením*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.
- [3] FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6888-0.
- [4] FORET, Miroslav, Petr KRÁL a Joeri van den BERGH. *Marketing pro začátečníky: jak komunikovat na našem trhu*. Brno: Edika, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-266-0006-0.
- [5] FREY, Petr, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2., rozš. vyd.* Praha: Management Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-7261-160-7.
- [6] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. Manažer. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [7] HORÁKOVÁ, Helena, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Strategický marketing: základy a principy*. Praha: Grada, 2000. Manažer. ISBN 80-716-9996-9.
- [8] HRONÍK, František, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. *Jak se nespálit při výběru zaměstnanců: podrobný průvodce výběrovým řízením*. Brno: Computer Press, 1999. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6161-4.
- [9] JANEČKOVÁ, Lidmila, Kevin Lane KELLER a Elnora W. STUART. *Marketing služeb: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 80-716-9995-0.
- [10] JOUZA, Ladislav, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-735-7126-9.
- [11] KAŇOVSKÁ, Lucie, David SCHÜLLER a Marie SALAČOVÁ. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-214-5107-0.
- [12] KARLÍČEK, Miroslav, Petr KRÁL a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3541-2.
- [13] KOTLER, Philip, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada, 1998. Manažer. ISBN 80-716-9600-5.
- [14] KOTLER, Philip, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. Manažer. ISBN 80-726-1010-4.

- [15] KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Elnora W. STUART. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. Praha: Grada, 2007. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Joeri van den BERGH. *Marketing management: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1359-5.
- [17] MALLYA, Thaddeus, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Základy strategického řízení a rozhodování: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
- [18] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketing: efektivně a moderně. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-247-0254-1.
- [19] SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů: analýza, plánování, využití, kontrola*. Brno: Computer Press, c2006. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.
- [20] SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a Elnora W. STUART. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- [21] STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-7318-927-3.
- [22] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Management Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-247-2721-9.
- [23] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, Petr KRÁL a Joeri van den BERGH. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [24] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [25] ZAMAZALOVÁ, Marcela, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing obchodní firmy: základy a principy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [26] ZAMAZALOVÁ, Marcela, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. *Marketing: efektivně a moderně. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [27] [4] zákon
- [28] [5] zákon

Webové stránky:

- [29] *Managementmania.com: McKinsey 7S* [online]. [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>
- [30] *Newsfeed.cz: Jak se daří Facebooku v ČR* [online]. [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://newsfeed.cz/jak-se-dari-facebooku-v-cr/>
- [31] *Justice.cz* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=867587&typ=PLATNY>
- [32] *MPSV: Úmluva č.181* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1196/181.pdf>
- [33] *MPSV: Statistiky nezaměstnanosti* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz>
- [34] *MPSV: Statistiky absolventů* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/abs>
- [35] *MPSV: Statistiky výdělků* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/vydelky>
- [36] *Finance.cz: Statistiky vývoje HDP* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>
- [37] *ABC: O nás* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://XXXX.cz/o-nas/>
- [38] *Poutač společnosti Manpower* [online]. In: . [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.shot.cz/foto/3-yL50eXhJ2I.jpg>
- [39] *Kniha Příběhy hrdinů z projektu Advantage Consulting* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.kisshady.cz/data//pribehy-hrdinu.jpg>
- [40] *Randstad sponzorující Formuli 1* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: http://www.racexpress.nl/imgitems/article/2011/11/RandstadWilliams_RX500.jpg
- [41] *Kariérní stránky firmy ABC na profesia.cz* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.profesia.cz/prace/ABC/C158522>
- [42] *Mediální zóna Advantage Consulting* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.acjobs.cz/medialni-zona/>
- [43] *Vtipný inzerát* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10155838913258312&set=gm.633589863498053&type=3&theater>
- [44] *Originální inzerát Manpower na Facebooku* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10155277804163312&set=gm.566988303491543&type=3&theater>
- [45] *Originální inzerát na IT pozici firmy Manpower na Facebooku* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10155208118328312&set=gm.558582397665467&type=3&theater>
- [46] *Inzerát směřovaný na absolventy firmy Advantage Consulting na Facebooku* [online]. In: . [cit. 2017-03-02]. Dostupné z:

- <https://www.facebook.com/Advantage-Consulting-Hradec-Kr%C3%A1lov%C3%A9-392201727655201/?fref=ts>
- [47] *Vyplnto.cz: Dotazník* [online]. [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/55275/>
- [48] *Is.mendelu.cz* [online]. [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=60423
- [49] *Podmínky pro DPP a DPČ* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/zamestnani/319917-dohoda-o-provedeni-prace-a-dohoda-o-pracovni-cinnosti-2017-prehled-a-kalkulacka-odvodu>
- [50] *Email kampaně* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.emailkampane.cz/cs/cenik/tarify/>
- [51] *SmartEmailing* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.smartemailing.cz/>
- [52] *SmartEmailing aplikace* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.smartemailing.cz/>
- [53] *Ceitec* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.ceitec.cz/>
- [54] *EasyTask* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.easytask.cz/>
- [55] *IAESTE: iKariéra* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://projekty.iaeste.cz/akce/veletrh-ikariera-vut-v-brne-2017>
- [56] *Institut celoživotního vzdělávání Mendelova univerzita: Článek o JobChallenge* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://icv.mendelu.cz/poradenske-centrum/25468-jobchallenge>
- [57] *JobChallenge* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.jobch.cz/>
- [58] *Fakulta strojního inženýrství VUT: Den firem na FSI* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.fime.vutbr.cz/clanek.html?zid=35306>
- [59] *NFCP rental equipment* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.rentparty.cz>
- [60] *Activity: Promo stolek basic s límcem* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.shop.activity.cz/promo-stolek-basic-s-limcem>
- [61] *Projektor Brno: Zapůjčení projektoru* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.projektor-brno.cz/>
- [62] *Clipsan: PPC reklama na Seznamu – kampaň přes Sklik od A do Z* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/ppc-reklama-na-seznamu-kampan-pres-sklik-od/>
- [63] *Sklik* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz>
- [64] *Google Adwords* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://adwords.google.com>
- [65] *PlaCla* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://blog.placla.cz/>
- [66] *Maltéžská pooc* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.maltezskapomoc.cz/brno#siteNav>
- [67] *JobChallenge: Administrace* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://admin.jobch.cz/cs/vystavovatel/objednavka-sluzeb>
- [68] *Danielson* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.danielson.cz/>
- [69] *Imi partner* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.imi.cz/>

- [70] *Papír a tisk* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z:
<http://www.papiratisk.cz/>
- [71] *NFCP rental equipment: Bistrostolek strech bílý* [online]. [cit. 2017-05-15].
Dostupné z: <http://www.rentparty.cz/inventar/mobilier/bistrostolek-strech-bily>
- [72] *NFCP rental equipment: Barová židle* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné
z: <http://www.rentparty.cz/inventar/mobilier/barova-zidle>
- [73] *Top Advert: Roll up NEW START* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z:
<http://www.e-rollup.cz/roll-up-new-start>
- [74] *AiPT: Vnitřní reklama* [online]. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z:
<http://www.reklama-mhd.cz/brno/vnitri-reklama>

Akademické práce:

- [75] KOZINA, Ondřej. *Analýza postavení pracovní a personální agentury na českém trhu*. Brno, 2010. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Doc. PhDr. Božena Šmajsová Buchtová, CSc.

Nepublikovaný dokument:

- [76] *Interní směrnice firmy ABC*, Brno, 2014.

SEZNAM ZKRATEK

Apod.	a podobně
B2B	business to business
Kč	koruna česká
MHD	městská hromadná doprava
JMK	Jihomoravský kraj
FB	Facebook
MOP	Mezinárodní organizace práce
PA	personální agentura
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
AMA	Americká marketingová asociace
CRM	Customer Relationship Management
TQM	Total Quality Management
TCS	Total Customer Satisfaction
Mater.	materiálové
IT	informační technologie
VUT	Vysoké učení technické
MU	Masarykova univerzita
FSI	Fakulta strojního inženýrství
FEKT	Fakulta elektrotechniky a komunikačních technologií
FIT	Fakulta informačních technologií
FI	Fakulta informatiky
PPC	pay per click
CV	Curriculum Vitae
THP	technicko hospodářský pracovník
KPI	Key Performance Indicators

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek 1: Základní koncepce marketingu (Zdroj: Zpracováno dle (13))..... 16
- Obrázek 2: Složky hodnoty očekávané zákazníkem (Zdroj: Zpracováno dle (13)) 19
- Obrázek 3: Pět sil formulujících strukturální atraktivní odvětví (Zdroj: (6))..... 23
- Obrázek 4: Rámec 7S firmy McKinsey (Zdroj: (17))..... 26
- Obrázek 5: Struktura zaměstnanců firmy ABC (Zdroj: Vlastní zpracování) **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 6: Poutače společnosti Manpower (Zdroj: (38))**Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 8: Kniha "Příběhy hrdinů" z projektu Advantage Consulting (Zdroj (39)) **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 8: Mezinárodní společnost Randstad sponzorující Formuli 1 (Zdroj: (40)) **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 9: Grafika kariérních stránek JCC na portálu profesia.cz (Zdroj: (41)).. **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 10: Mediální zóna firmy Advantage Consulting (Zdroj: (42))**Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 11: Vtipný inzerát na Facebooku (Zdroj: (43))**Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 13: Originální inzerát firmy Manpower na Facebooku (Zdroj: (44))..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 13: Originální inzerát firmy Manpower na Facebooku (Zdroj: (45))..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 14: Inzerát cílený na absolventy na FB stránkách AC (Zdroj: (46)) **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 15: Webový formulář vytvořený ve SmartEmailingu (Zdroj: (52))..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 16: Ukázka zdrojového kódu šablony (Zdroj: Vlastní zpracování) **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 17: Šablona pro newsletter (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

- Obrázek 18: Návrhy dvou různých variant newsletterů (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 19: Responzivní design newsletteru v mobilu (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 20: Hranově definovaný síťový graf projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 21: Návrh kravaty pro konzultanty (Zdroj: Vlastní zpracování)..... **Chyba!
Záložka není definována.**
- Obrázek 22: Návrh košile pro konzultanty (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka
není definována.**
- Obrázek 23: Návrh trička pro konzultantky/asistentky (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Obrázek 24: Návrh tílka pro konzultantky/asistentky (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba!
Záložka není definována.**
- Obrázek 25: Návrh firemní igelitové tašky (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka
není definována.**
- Obrázek 26: Struktura kampaně na Sklik (Zdroj: (62))**Chyba! Záložka není
definována.**

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Marketingová strategie vzhledem k různým vlastnostem služeb (Zdroj: Zpracováno dle (19))	20
Tabulka 2: Schéma SWOT analýzy (Zdroj: (48))	35
Tabulka 3: Porovnání "produktu" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 4: Porovnání "distribuce" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 5: Porovnání "lidí" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 6: Porovnání "mater. prostředí" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 7: Porovnání "procesů" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 8: Porovnání "reklamy" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 9: Porovnání "podpory prodeje" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 10: Porovnání "direct marketingu" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 11: Porovnání "public relations" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování)	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 12: Porovnání "internetu" s konkurencí (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 13: Shrnutí sběru dat (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 14: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 15: Vzájemná důležitost silných stránek (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	
Tabulka 16: vzájemná důležitost slabých stránek (Zdroj: Vlastní zpracování).....	Chyba!
Záložka není definována.	

- Tabulka 17: Vzájemná důležitost příležitostí (Zdroj: Vlastní zpracování)..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 18: Vzájemná důležitost hrozeb (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 19: Intenzita vzájemných vztahů mezi prvky (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 20: Výsledná matice pro strategii MINI-MAXI (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 21: Časová analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 22: Časový harmonogram navrhnutých řešení (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Tabulka 23: Odhad výše nákladů marketingových aktivit (Zdroj: Vlastní zpracování)
..... **Chyba! Záložka není definována.**

SEZNAM GRAFŮ

Graf 2: Věkové zastoupení respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Graf 2: Zastoupení oboru studia mezi respondenty (Zdroj: Vlastní zpracování) .. **Chyba! Záložka není definována.**

Graf 3: Dosažené vzdělání respondentů (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Graf 4: Kde si pracující hledali svou práci (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Graf 6: Jak si studenti budou hledat práci na internetu (Zdroj: Vlastní zpracování) **Chyba! Záložka není definována.**

Graf 6: Jak si pracující hledali práci na internetu (Zdroj: Vlastní zpracování) **Chyba! Záložka není definována.**

Graf 7: Jak si budou hledat studenti práci (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Graf 8: Kontingenční graf závislosti oboro studia a názoru na PA (Zdroj: Vlastní zpracování)..... **Chyba! Záložka není definována.**

Graf 9: Hlavní kritéria při výběru firmy (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Graf 10: Studenty očekávané nepeněžní benefity (Zdroj: Vlastní zpracování)..... **Chyba! Záložka není definována.**

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník (Zdroj: Vlastní zpracování) **Chyba! Záložka není definována.**

Příloha 2 Šablona pro článek do newsletteru (Zdroj: Vlastní zpracování)..... **Chyba! Záložka není definována.**

Příloha 3 Inzerce v MHD (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**

Příloha 4 Prezentace na veletrhu (Zdroj: Vlastní zpracování)**Chyba! Záložka není definována.**