

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční  
ordinace**

**Barbora Felixová**

©2019 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Barbora Felixová

Podnikání a administrativa

Název práce

**Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční ordinace**

Název anglicky

**The Marketing Communication Strategy of a Private Eye Optics and Eye Surgery**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení stávající úrovně komunikační strategie společnosti a návrh možných doporučení a změn v komunikační strategii zkoumané společnosti.

### Metodika

Teoretická část práce bude obsahovat vymezení a posouzení odborných zdrojů vztahujících se k tématu práce. Tato část bude vycházet z aktuálních vědeckých a odborných přístupů, které budou analyzovány.

Empirická část bude vycházet z přístupů definovaných v teoretické části a bude mimo jiné obsahovat také analýzu a zhodnocení současné komunikační strategie firmy a návrhy možných doporučení a změn v komunikační strategii zkoumané společnosti.

Předběžný harmonogram vypracování diplomové práce:

Syntéza teoretických výstupů: 11/2017 – 06/2018

Výzkum: 07/2018 – 11/2018

Agregace výstupů z teoretické a praktické části: 12/2018 – 02/2019

Odevzdání závěrečné práce na katedru: 03/2019

## Doporučený rozsah práce

60-80

## Klíčová slova

marketing, služby, komunikační strategie, komunikační nástroje, komunikační mix

---

## Doporučené zdroje informací

BAACK, D. – CLOW, K E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.

FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1041-6.

FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAHODOVÁ, H. – PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

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

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KELLER, K L. – KOTLER, P. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.

VAŠTÍKOVÁ, M. – JANEČKOVÁ, L. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-995-0.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ FAKULTA, – KARLÍČEK, M. – ZAMAZALOVÁ, M. *Marketingová komunikace*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1601-1.

---

## Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2019

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 26. 03. 2019

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční ordinace" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. března 2019

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracovávání této práce. Zároveň bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým za podporu během celého studia

# Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční ordinace

## Abstrakt

Diplomová práce s názvem „Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční ordinace“ je rozdělena na dvě části. Na část teoretickou a empirickou.

V teoretické části jsou na základě prostudované odborné literatury podrobněji rozebrány pojmy marketingu, marketingového prostředí, marketingu ve zdravotnictví a marketingové komunikace.

Empirická část vychází z přístupů definovaných v teoretické části. Nejprve je představena zkoumaná společnost, následují analýzy mikroprostředí a makroprostředí, ve kterém se zkoumaná společnost nachází, rozbor současného stavu komunikační strategie společnosti a návrh změn a doporučení v její komunikační strategii. Změny a doporučení jsou vypracovány na základě vyhodnocení současné komunikační strategie společnosti a vyhodnocení dotazníkového šetření.

**Klíčová slova:** komunikační mix, marketing, služby, reklama, komunikační nástroje, komunikační strategie

# The Marketing Communication Strategy of a Private Eye Optics and Eye Surgery

## Abstract

This diploma thesis „The Marketing Communication Strategy of a Private Eye Optics and Eye Surgery“ is composed of two parts, theoretic and empiric.

The theoretic section contains concepts, which have been thoroughly extracted from academic and marketing literature. This includes and is not limited to: marketing environment, marketing in health services and marketing communication.

The empiric part derives from the specific approach defined in the theoretical section. The introduction of the company's analysis is followed by a study on micro and macro environments of its position on the market. Further to that, I have included an analysis of the current level of communication strategy and a proposal of potential adjustments. All suggestions for any changes are dependant to the percentual score of survey provided.

**Keywords:** communication mix, marketing, services, advertising, communication tools, communication strategy

# Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika.....</b>	<b>14</b>
2.1 Cíl práce .....	14
2.2 Metodika .....	14
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>16</b>
3.1 Marketing.....	16
3.1.1 Marketing ve zdravotnictví .....	20
3.2 Marketingové prostředí.....	21
3.2.1 Analýza makroprostředí.....	22
3.2.2 Analýza mikroprostředí .....	23
3.3 SWOT analýza.....	25
3.4 Marketingové strategie .....	26
3.4.1 Strategie podle Ansoffa .....	27
3.4.2 Strategie podle Kotlera .....	29
3.4.3 Strategie podle Portera.....	30
3.5 Marketingová komunikace .....	30
3.5.1 Prvky marketingové komunikace .....	31
3.5.2 Cíle marketingové komunikace .....	33
3.5.3 Integrovaná marketingová komunikace.....	33
3.6 Nástroje komunikačního mixu.....	34
3.6.1 Reklama .....	34
3.6.2 Podpora prodeje .....	38
3.6.3 Public relations .....	38
3.6.4 Event marketing a sponzoring .....	41
3.6.5 Osobní prodej.....	41
3.6.6 Přímý marketing .....	44
3.6.7 Online komunikace .....	46
3.7 Komunikační strategie .....	47
3.7.1 Situační analýza .....	48
3.7.2 Stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci.....	48
<b>4 Empirická část.....</b>	<b>50</b>



4.1 Společnost.....	50
4.1.1 Historie společnosti.....	51
4.1.2 Současnost společnosti .....	51
4.1.3 Cíle společnosti.....	51
4.1.4 Poskytované služby.....	52
4.2 Organizační struktury .....	53
4.3 Marketingové prostředí.....	55
4.3.1 Analýza mikroprostředí .....	55
4.3.2 Analýza makroprostředí.....	57
4.4 Současný komunikační mix společnosti .....	60
4.5 Dotazníkové šetření .....	67
4.6 SWOT analýza.....	78
4.7 Návrhy a doporučení.....	79
4.7.1 Reklama .....	79
4.7.2 Podpora prodeje .....	80
4.7.3 Webové stránky .....	81
4.7.4 Sociální sítě.....	81
4.7.5 Direct mail .....	82
4.7.8 Public relations .....	83
4.8 Návrh komunikační strategie oční optiky .....	83
4.8.1 Reklama .....	86
4.8.2 Podpora prodeje .....	88
4.8.3 Online marketing .....	89
4.8.4 Public Relations .....	90
4.8.5 Přímý marketing .....	90
4.8.6 Osobní prodej.....	91
4.9 Rozpočet a harmonogram doporučení .....	92
<b>5 Závěr .....</b>	<b>95</b>
<b>6 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>98</b>
6.1 Literární zdroje .....	98
6.2 Internetové zdroje a ostatní.....	100
<b>7 Přílohy.....</b>	<b>102</b>

Příloha A .....	102
Příloha B .....	103

## Seznam obrázků

Obrázek 1	Schéma 4P .....	17
Obrázek 2	Struktura komplexního výrobku .....	17
Obrázek 3	Schéma distribučních cest .....	19
Obrázek 4	Specifické znaky služeb .....	21
Obrázek 5	SWOT matice .....	25
Obrázek 6	Proces strategie .....	27
Obrázek 7	Lineární model marketingové komunikace .....	32
Obrázek 11	Vzor vyšetření očí pomocí pachymetru .....	53
Obrázek 12	Vyšetření očí pomocí OCT Spectralis Bluepeak .....	53
Obrázek 13	Organizační struktura oční ordinace .....	54
Obrázek 14	Organizační struktura oční optiky .....	54
Obrázek 15	Reklamy v měsíčníku Kamelot .....	61
Obrázek 16	Vzor slevy .....	61
Obrázek 17	Reklama Kladenský deník .....	62
Obrázek 18	Akce na celé brýle .....	64
Obrázek 19	Pořadí webových stránek ve vyhledávačích .....	65
Obrázek 20	Instagram společnosti .....	66

## Seznam grafů

Graf 1	Pohlaví .....	68
Graf 2	Věková kategorie .....	69
Graf 3	Jak jste se poprvé dozvěděl/a o naší společnosti? .....	70
Graf 4	Zaznamenání reklamního sdělení .....	70
Graf 5	Působení reklamní prezentace .....	71
Graf 6	Přístup lékařů .....	72
Graf 7	Přístup zdravotních sester .....	72
Graf 8	Ohodnocení zkušenosti s telefonní linkou .....	73

Graf 9	Zkušenost s e-mailem .....	74
Graf 10	Spokojenost s pomocí při výběru brýlí .....	74
Graf 11	Doporučení společnosti známým .....	75
Graf 12	Navštívil/a jste někdy naše webové stránky? .....	76
Graf 13	Proč jste stránky navštívil/a? .....	76
Graf 14	Využití možnosti online objednání .....	77
Graf 15	Sledovanost sociálních sítí .....	77

## Seznam tabulek

Tabulka 1	Ansoffova matice .....	28
Tabulka 2	Obvyklé reklamní cíle .....	35
Tabulka 3	Výhody a nevýhody vybraných médií .....	37
Tabulka 4	Reklama vs. PR .....	40
Tabulka 5	Vývoj sazeb DPH od roku 1993 .....	58
Tabulka 6	Věkové složení obyvatel v okrese Kladno k 31.12.2017 .....	59
Tabulka 7	SWOT analýza .....	78
Tabulka 8	Cíle komunikační strategie, použité nástroje a prostředky .....	85
Tabulka 9	Ceník tvorby propagačních materiálů .....	87
Tabulka 10	Celkový rozpočet na podporu prodeje .....	89
Tabulka 11	Kalkulace dárkových předmětů .....	90
Tabulka 12	Rozpočet navrhovaných doporučení .....	93
Tabulka 13	Harmonogram doporučení .....	94

# 1 Úvod

Marketing vyžaduje více než jen přípravu dobrého produktu, určení atraktivní ceny a zpřístupnění cílovým zákazníkům. Společnosti musí komunikovat se svými stálými i potenciálními zákazníky a to, co jim sdělují, nelze ponechat náhodě (Kotler, 2016).

Marketingová komunikace je rozsáhlý soubor nástrojů, které mají společný úkol. Úkolem nástrojů marketingové komunikace je prodat produkty dané společnosti prostřednictvím komunikace. Kvalitní komunikace je důležitá pro budování a udržování jakéhokoli vztahu. Kvalitní komunikace je ale i klíčovým prvkem snahy společnosti navázat vztah se zákazníky. Aby byla kvalitní komunikace zajištěna, společnosti si často najímají reklamní agentury, odborníky na podporu prodeje, specialisty na přímý marketing a v poslední řadě si najímají PR firmy. Reklamní agentury dané společnosti připravují účinné reklamy. Odborníci na podporu prodeje navrhnou programy prodejních pobídek. Specialisté na přímý marketing vytvářejí databáze a poštou či telefonem posílají kontakty zákazníky a PR firmy budují image dané společnosti (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Pro spoustu firem je otázkou, jak komunikovat a kolik na marketingovou komunikaci vynaložit finančních prostředků. Dobře zvládnutá a cílená marketingová komunikace, která kombinuje více složek najednou může za málo vynaložených finančních prostředků přinést hodně tržeb. Je však nutné k ní přistupovat strategicky a jednotlivé kroky pečlivě zvážit a časově i obsahově sladit. Velkým propadákem se pak může stát obrovská reklamní kampaň, na kterou pak nic dalšího nenaváže. Pro danou společnost jsou to pak jen vyhozené peníze či draze investované peníze do zvýšení o povědomí o značce (Foret, 2011).

V současné době je trh služeb přesycen a konkurenční boj v tomto oboru stále více sílí. Spokojenost zákazníků je základním kamenem podnikání v oboru služeb. Spokojený zákazník se stává věrným zákazníkem a garantuje tak stálou výši příjmu. Je opravdu nezbytné, aby daná společnost poznala potřeby a přání svých zákazníků.

Hlavním důvodem pro volbu tématu je zájem o marketing už od střední školy. Tento obor se neustále vyvíjí, každý člověk zde může uplatnit svou tvořivost, nápady a vymýšlet stále nové způsoby, které by přispěly k posunu firmy.

Pro zpracování diplomové práce byla vybrána společnost, která podniká v oblasti oční ordinace a oční optiky a na trhu působí už více než 20 let. Tato společnost byla zvolena na základě dlouholeté známosti majitelky firmy. Na základě této známosti mi bylo umožněno nahlédnutí do interních zdrojů firmy, které nejsou standardně dostupné.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem této diplomové práce s názvem „Marketingová komunikační strategie oční optiky a oční ordinace“ je zhodnocení stávající úrovně komunikační strategie společnosti a návrh možných doporučení a změn, vytvořených na základě zhodnocení stávajících aktivit a provedeného dotazníkového šetření.

### **2.2 Metodika**

Teoretická východiska budou vycházet ze sekundárních dat, která budou získána na základě prostudované odborné literatury a internetových zdrojů, zaměřujících se především na marketing, marketingovou komunikaci a komunikační strategii. Teoretická východiska budou obsahovat celkem sedm kapitol. První kapitola bude věnována marketingu a marketingu ve zdravotnictví. Druhá kapitola se bude věnovat marketingovému prostředí, třetí kapitola pak SWOT analýze. Následující kapitoly se budou věnovat marketingovým strategiím, marketingové komunikaci a nástrojům marketingové komunikace. Poslední kapitola bude věnována komunikační strategii. Jednotlivé kapitoly této části mají za cíl připravit prostor pro empirickou část práce.

Empirická část bude vycházet z přístupů definovaných v teoretické části. Pro sběr dat pro tuto část budou využity interní zdroje společnosti, data z Českého statistického úřadu, dále data z webových stránek společnosti, a především data z provedeného dotazníkového šetření. Empirická část bude mít celkem devět kapitol. V první kapitole bude pomocí deskriptivní metody představena zkoumaná společnost, která se zabývá službami v oblasti oční ordinace a oční optiky. Dále bude v této kapitole zmínka o historii společnosti a o cílech společnosti. Druhá kapitola pak bude věnována organizačním strukturám této společnosti. Bude oddělena organizační struktura oční optiky a oční ordinace. V další kapitole bude představen současný stav komunikačních aktivit společnosti, kterými společnost oslovuje své současné i potenciální zákazníky. Zhodnocení těchto aktivit bude probíhat na základě získaných dat od společnosti. Po zhodnocení současného stavu komunikačních aktivit bude následovat vlastní výzkum v podobě dotazníkového šetření. Primární data byla sesbírána

metodou dotazování v podobě kvantitativního šetření. Toto šetření probíhalo ve dnech 11. února–1. března 2019 a zúčastnilo se ho celkem 152 osob. Šetření probíhalo v čekárnách oční ordinace i oční optiky, kde byl dotazník volně přístupným pro každého pacienta. Vyplněný dotazník byl vhazován do uzavřené nádoby. Toto dotazníkové šetření mělo za cíl zjistit, jaké mají lidé povědomí o komunikačních aktivitách společnosti. Dotazník obsahoval 18 otázek, které byly uzavřené. Po skončení tohoto šetření bude následovat analýza získaných dat a vyhodnocení jejich zjištění. Výsledky budou prezentovány ve formě grafů s konkrétními naměřenými hodnotami. Na základě výsledků z dotazníkového šetření a zhodnocení komunikačních aktivit společnosti budou v další kapitole navržená doporučení.

V závěru práce bude uveden návrh komunikační strategie společnosti pro rok 2020, který bude vycházet z nedostatků současných komunikačních aktivit společnosti. Při tvorbě této komunikační strategie bude prvním úkolem stanovit cílové skupiny a naplánovat komunikační cíle. Na základě syntézy poznatků z dotazníkového šetření a z analýzy současného stavu komunikačního mixu společnosti budou zvoleny vhodné nástroje komunikačního mixu pro sestavení samotné komunikační strategie. V samotném závěru pak bude uveden rozpočet a harmonogram, který bude přesně popisovat rozmezí nasazení jednotlivých komunikačních nástrojů.

### 3 Teoretická východiska

V této kapitole budou uvedena teoretická východiska, která vycházejí z odborné a vědecké literatury. Z těchto východisek pak bude následně vycházet praktická část práce.

#### 3.1 Marketing

Marketing je založen na vztazích se zákazníky. Vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojení jeho potřeb a přání představuje skutečný základ moderního marketingového myšlení a praxe. Nejjednodušší definicí marketingu je tato: „*Cílem marketingu je uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé.*“ Lidé si často spojují marketing pouze s reklamou a prodejem, což není pravda. Je možno říci, že marketing se snaží nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníků a zájmy podnikatelských subjektů (Kotler, 2004).

Marketing je proces realizace koncepce cenové politiky, plánování, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací (Kotler, 2004).

Marketér (obchodník) má k dispozici řadu nástrojů marketingového mixu. Tyto nástroje se tradičně dělí do čtyř kategorií (tzv. 4P) marketingového mixu: výrobek (product), cena (price), místo (place), propagace (promotion) (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

Rozdělení marketingového mixu na 4P je velmi často používáno pro svou jednoduchost a stručnost. Prvků marketingového mixu je ale ve skutečnosti více. Jako páté P bývají obvykle označováni lidé (people). Charakteristickým modelem pro služby je model 7P. Tento model je kromě 5P obohacen ještě o procesy (process) a materiální prostředí (physical evidence) (Vašítková, 2014).

Marketingový mix slouží tedy k vytvoření marketingové strategie. Je zřejmé, že se podmínky ve všech prostředích, které vytváří konkrétní trh postupně mění. Proto musí být jednotlivé dotčené složky marketingového mixu takticky (operativně) měněny, čímž dochází i ke změnám v marketingové strategii (Kotler, 2012).



**Obrázek 1 Schéma 4P**

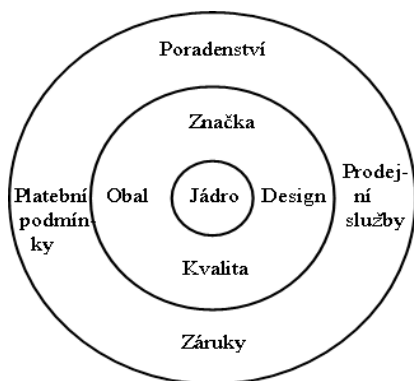
Produkt	Místo	Propagace	Cena
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozmanitost produktu</li> <li>• jakost</li> <li>• vlastnosti</li> <li>• design</li> <li>• balení</li> <li>• značka</li> <li>• služby</li> <li>• velikost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pokrytí trhu</li> <li>• distribuční cesty</li> <li>• sortiment</li> <li>• zásoby</li> <li>• dislokace</li> <li>• doprava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reklama</li> <li>• podpora prodeje</li> <li>• prodejní síly</li> <li>• přímý marketing</li> <li>• public relations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ceník</li> <li>• sračky</li> <li>• slevy</li> <li>• platební podmínky</li> <li>• doba splatnosti</li> </ul>

Zdroj: vlastní tvorba dle Kotlera (2016)

### Produkt

Produkt je řazen mezi nejdůležitější nástroje marketingového mixu. Pod jeho pojmem rozumíme vše, co tvoří nabídku na trhu. Produkt může mít materiální (hmotné statky, např. výrobek) i nemateriální podobu (nehmotné statky, např. služba). O tom, co bude podnik poskytovat za služby, či co bude vyrábět rozhoduje trh – spotřebitel. Je důležité, aby byl výrobek chápán komplexně. Je třeba předpokládat, že výrobek není kupován jen díky své základní funkci, ale pro celou řadu ostatních vlastností (značka, design, obal) (Baker, 2014).

**Obrázek 2 Struktura komplexního výrobku**



Zdroj: Kotler (2004)

## Cena

Cena je vyjádřením hodnoty produktu pro spotřebitele. Výrazně ovlivňuje poptávku a je nejflexibilnější složkou marketingového mixu. Pro podnik je cena jediným zdrojem zisku. Při stanovení ceny produktu je třeba vycházet z toho, jak působí na zákazníka, tedy jak ji vnímá a reguluje dle ní své nákupní chování. Je důležité také reagovat na konkurenční ceny produktů a také za jakou cenu nakupujeme od dodavatelů (Foret, Procházka, Urbánek, 2005).

Z hlediska kupujících plní cena dvě funkce (Foret, Procházka, Urbánek, 2005):

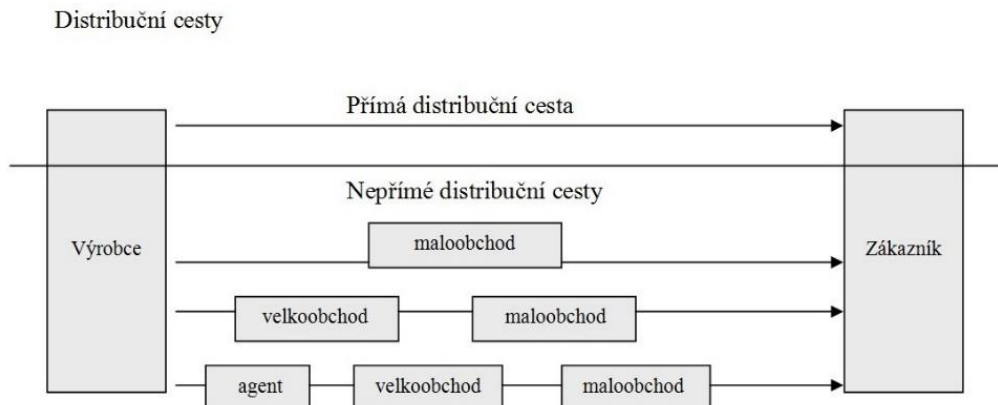
1. funkci **alokační** – pomáhá kupujícímu při rozhodování, jak má vynaložit se svými penězi či jakým způsobem rozdělit (alokovat) kupní sílu, aby bylo dosaženo maximálního zisku.
2. funkci **informační** – z marketingového hlediska cena informuje zákazníka o pozici výrobku na trhu či o kvalitě výrobku.

## Místo

Místo (place) chápeme v marketingovém mixu jako proces distribuce produktu z jeho místa vzniku do místa prodeje zákazníkovi. Cílem distribuce je poskytnutí kupujícím požadované produkty na dostupném místě, ve správný čas a v takovém množství, jaké potřebují. Aby vše výše uvedené fungovalo, budují se k tomu distribuční cesty (distribuční kanály). Podnikatel se může rozhodnout mezi přímou distribuční cestou a nepřímou distribuční cestou (Zamazalová, 2010).

V distribuci přímé dochází ke kontaktu mezi konečným spotřebitelem (uživatel) a výrobcem. Naopak v distribuci nepřímé mezi konečného uživatele a výrobce vstupuje některý mezičlánek (velkoobchod, maloobchod) (Kotler, 2007).

**Obrázek 3 Schéma distribučních cest**



Zdroj: Kotler (2007)

### **Propagace**

Propagace má za úkol šířit informace a vyvolat zájem o konkrétní výrobek či službu. Jde o formu komunikace mezi prodávajícím a kupujícím za účelem ovlivnění prodeje produktu a nákupního chování zákazníka. K realizaci těchto cílů je zapotřebí takzvaný komunikační mix (Foret, 2008).

### **Lidé**

Ve vztahu k marketingovému mixu služeb jsou pod názvem lidé míněni všichni lidé, kteří hrají určitou roli v procesu poskytování služeb a tím i vnímání kupujícího. Jedná se o zaměstnance, zákazníky či blízké okolí zákazníků. Úspěšnost podniku je ve velké míře ovlivněna lidmi. Lidé jsou jedním z nejvýznamnějších prvků marketingového mixu služeb. Podnik by měl věnovat velkou pozornost výběru zaměstnanců, na jejich vzdělávání a motivování. Spokojenost zaměstnanců se projevuje na kvalitě odvedených služeb. (Vašítková, 2014).

Velká většina služeb vyžaduje aktivní zapojení zákazníka. Zákazník, kterému je poskytována služba, se tedy často stává spoluproducentem (Vašítková, 2014).

## **Procesy**

Dalším marketingovým nástrojem jsou procesy. Pod tímto pojmem si představíme samotný výrobní proces, postup výroby s ohledem na specifická přání zákazníků. Procesy jsou důležité pro nastavení způsobu, jak bude produkt dodáván, vyroben, prodáván nebo distribuován. Špatné procesy mohou zkažit dojem zákazníka nebo vyvolávat zbytečné náklady (Zlámal, 2006).

## **Materiální prostředí**

Materiální prostředí je posledním nástrojem marketingového mixu 7P. Materiální prostředí představuje interiér, exteriér budov, umístění zařízení v interiéru, oblečení zaměstnanců nebo třeba tiskové materiály podniku. Dalším atributem, který ovlivňuje zákazníky může být atmosféra v podniku (Vašítková, 2014).

### **3.1.1 Marketing ve zdravotnictví**

Marketing ve zdravotnictví má zcela jistě omezenější rámec, než je tomu v jiných oborech lidské činnosti. Je to dáno několika zásadními vlivy, které do značné míry determinují možnost využití marketingu v systému řízení zdravotnických institucí. Cílem zdravotnických zařízení není jen skloubit podnikatelský záměr s představami klienta, ale také sladit potřeby společnosti s prioritním medicínským posláním pracoviště tak, aby medicína zůstala stále na prvním místě, a přitom nebyla tato koncepce brzdou v ekonomické prosperitě. Ve zdravotnictví jsou produktem přímo vykonané služby klientovi, který z těchto služeb má nějaký užitek či výhodu. Služby mají specifické vlastnosti, mezi které řadíme nehmotnost, neskladovatelnost, nedělitelnost a nestálost (Slouka, 2017).

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Spotřebitel si službu, například vyšetření, nemůže prohlédnout jako zboží. Výsledkem je větší míra nejistoty zákazníka, protože si dopředu není jist, jakou hodnotu mu služba poskytne (Slouka, 2017).

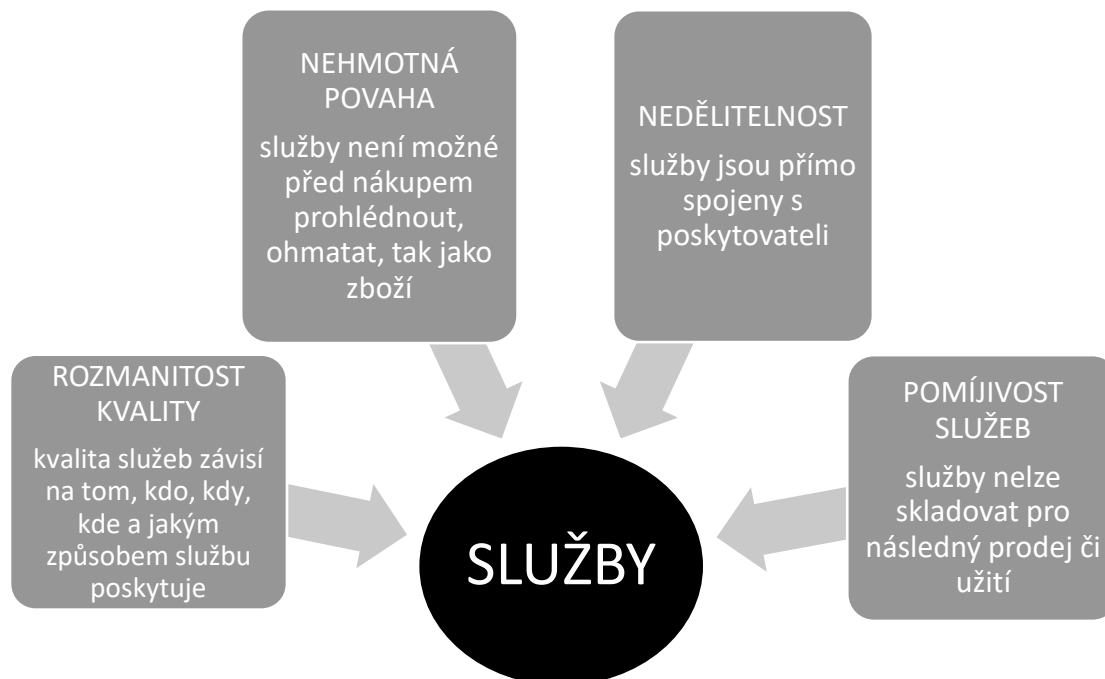
Nestálost kvality služby se může měnit dle toho, kdo, kde a jak danou službu poskytuje. To znamená, že způsob provedení stejné služby dvěma pracovišti, či dvěma

odlišnými lidmi, může být odlišný a subjektivní dojem každého klienta může být pokaždé jiný (Slouka, 2017).

Nedělitelnost služby je vyjádřena tím, že její poskytovatel a klient se musí setkat v určitém čase a místě, aby došlo k naplnění služby. Někdy musí zákazník cestovat na místo produkce služby. Bez zákazníka nelze však službu realizovat (Slouka, 2017).

Neskladovatelnost služby je vyjádřena tím, že služba není skladovatelná. Nelze ji, jako zboží, prodat i druhý den. Například: volný termín na ošetření z předchozího dne již nelze pacientům nabídnout (Slouka, 2017).

#### Obrázek 4 Specifické znaky služeb



Zdroj: vlastní zpracování dle (Janišová, 2013)

### 3.2 Marketingové prostředí

Každý podnik působí v určitém prostředí, a toto prostředí na něj působí různou intenzitou. Vlivy působící na společnost rozdělujeme na vnitřní a vnější, jsou částečně ovlivnitelné nebo neovlivnitelné. Vnitřní vlivy bezprostředně ovlivňují firemní činnost

a do jisté míry jsou ovlivnitelné managementem. Jedná se například o tyto vlivy: organizace a řízení, vnitřní konkurence, lidské zdroje, image podniku, umístění podniku, vybavenost apod. Vlivy vnější jsou vlivy působící vně podniku a mohou přicházet z mikroprostředí nebo makroprostředí. (Jurášková, Hornák, 2012).

### **3.2.1 Analýza makroprostředí**

Marketingové makroprostředí neboli vnější prostředí je ovlivňováno faktory, které na jedné straně mohou firmě nabídnout nové příležitosti, ale na druhé straně ji mohou ohrozit. Firma tyto faktory nemůže ovlivnit. Mezi faktory patří demografické prostředí, legislativní prostředí, ekonomické prostředí, politické prostředí, technologické prostředí. Pro zkoumání makroprostředí lze využít například analýzu STEP (Vašítková, 2014).

#### **Demografické prostředí**

Toto prostředí je pro marketéry dost významné, jelikož se týká lidí a lidé tvoří trhy. Hlavním ukazatelem, který marketéři sledují, je populace, včetně počtu a růstu obyvatelstva ve městech a regionech. Dalšími důležitými ukazateli pak jsou věková a etnická struktura, dosažená úroveň vzdělání, typické složení domácnosti, porodnost a úmrtnost. Všechny tyto charakteristiky jsou pro firmu důležité z hlediska konstrukce odhadu maximální velikosti trhu daného výrobku nebo služby, při odhadech tempa růstu trhu a při sestavování dlouhodobých prognóz vývoje spotřeby daného produktu. Markantní změny demografických charakteristik mají zpravidla velice závažné marketingové důsledky (Kotler, 2007).

#### **Politické a právní prostředí**

Politicko-právní prostředí může působit přímo i nepřímo. Přímé působení se projevuje působením legislativy, která vytváří zákony na ochranu podnikání, které usměřují podnikání, chrání spotřebitele, podniky mezi sebou, například před nekalou konkurencí, ale také chrání zájmy společnosti. Nepřímé působení se projevuje jako vládní rozhodnutí o uzavírání mezistátních dohod, například ukládání daní na zboží (alkohol, tabákové výrobky) (Kotler, 2007).

### **Ekonomické prostředí**

Pro společnost ekonomické prostředí představuje komplex trendů a tendencí znamenajících podnikatelské možnosti. Dále zahrnuje vlivy, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Patří sem vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, stav platební bilance státu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, míra inflace/deflace, průměrná výše důchodů obyvatelstva, životní minimum, dávky státní sociální podpory (Jakubíková, 2013)

### **Technologické prostředí**

Inovační neboli technologické faktory představují trendy ve výzkumu a vývoji. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků a zvyšovat tak konkurenční schopnost (Jakubíková, 2013; Kotler 2016).

#### **3.2.2 Analýza mikroprostředí**

Marketingové mikroprostředí, mikrokolí, nebo také odvětví, ve kterém společnost podniká, zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které je společnost schopna svými aktivitami výrazně ovlivnit. Mikroprostředí lze dělit na vnitřní a vnější. Do vnitřního mikroprostředí řadíme podnik, organizaci a do vnějšího mikroprostředí pak zákazníky, dodavatele, distribuční články, prostředníky a konkurenci (Zamazalová, 2010).

### **Podnik**

Vývoj a existence každého podniku je závislý na fungování jeho jednotlivých útvarů a jejich celkové spolupráce, která by měla přinést kýžený synergický efekt (Kotler, 2007).

*„Péči o cílové trhy nelze ponechat pouze na marketingových pracovnících, na druhé straně podnikový marketing musí respektovat možnosti výroby, finanční, technické a další podmínky, které v daném období na daný podnik působí a do jisté míry určují mantinely, v nichž se může firma pohybovat.“* (Boučková, 2003)

### **Zákazníci**

Zákazníci jsou nejdůležitější složkou marketingového mikroprostředí. Společnost se se svými produkty na zákazníky obrací, jelikož jsou příjemci výsledku hlavní činnosti společnosti. Záleží především na předmětu činnosti daného podniku, zda se obrátí na koncové spotřebitele či na zákazníky na trhu průmyslového zboží nebo nákupčího pro výrobní podnik (Kotler, 2007).

### **Dodavatelé**

Dodavatelé jsou důležitou složkou marketingového mikroprostředí. Ovlivňují možnosti podniku získat v požadované kvalitě, čase a množství potřebné zdroje, které podnik potřebuje k plnění jeho základní funkce. Dodavatelé se člení do různých kategorií, například dodavatelé materiálu a surovin, energie a paliv, polotovarů, dílů a součástí, technologií, informací, pracovních sil atd. Specifickými dodavateli jsou finanční instituce, poskytovatelé služeb, reklamní agentury apod. Je důležité kontrolovat dodržování požadované kvality dodávaného zboží, smluvené dodací termíny a dále dohodnuté ceny. (Boučková, 2003; Foret, 2008).

### **Distribuční články a prostředníci**

Většina společností není schopna všechny aktivity týkající se oblasti marketingu a prodeje zajistit vlastními silami. Z tohoto důvodu jsou využíváni marketingoví zprostředkovatelé. Pod pojmem marketingoví zprostředkovatelé si můžeme představit jednotlivé firmy, které dané společnosti pomáhají propagovat, prodávat a distribuovat její zboží konečným spotřebitelům (Boučková, 2003; Kotler, 2007).

### **Konkurence**

Stejně tak, jako se společnost věnuje svým zákazníkům, měla by stejnou pozornost věnovat i své konkurenci. Chce-li být společnost na trhu úspěšná, musí znát velmi dobře všechny své konkurenty. Společnost by měla vědět kdo jsou hlavní konkurenti, jaké jsou jejich strategie, jaké jsou jejich cíle, v čem jsou jejich přednosti a slabiny a jakou podobu může mít jejich reakce (Jakubínová, 2013).



### 3.3 SWOT analýza

Tato analýza je zaměřena na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace. Nejčastěji je tato metoda využívána v rámci strategického řízení a marketingu. Podstatou je identifikovat silné a slabé stránky uvnitř, tedy v čem je společnost dobrá a v čem špatná. Stejně tak je důležité znát důležité příležitosti a hrozby, které se nacházejí ve vnějším prostředí. Cílem této metody je identifikovat a posléze omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Mezi hlavní výhody této analýzy patří rychlost, jednoduchost, nízké náklady a vysoká výstižnost (Kotler, 2013).

Obrázek 5 SWOT matice

	Kladné stránky	Záporné stránky
<b>Interní analýza (vnitřní vlivy)</b>	<p><i>S (Strengths) Silné stránky</i></p> <p>Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kvalita produktu</li> <li>- Vybudovaná základna zákazníků</li> <li>- Dlouhodobé vztahy se zákazníky</li> <li>- Image značky</li> <li>- Výborná lokace sídla podniku</li> <li>- Technické vybavení</li> <li>- Dostatek finančních prostředků</li> <li>- Personální schopnosti</li> <li>- Vlastní know-how</li> <li>- Nízké náklady na výrobu</li> <li>- Vlastní zdroje financování</li> </ul>	<p><i>W (Weaknesses) Slabé stránky</i></p> <p>Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nespokojenost zákazníků</li> <li>- Nedostatek vhodných zaměstnanců</li> <li>- Nedostatek finančních prostředků</li> <li>- Špatné firemní klima</li> <li>- Krátkodobé působení na trhu</li> <li>- Nízká úroveň propagace</li> <li>- Malé portfolio produktů</li> <li>- Nízké povědomí o značce</li> </ul>

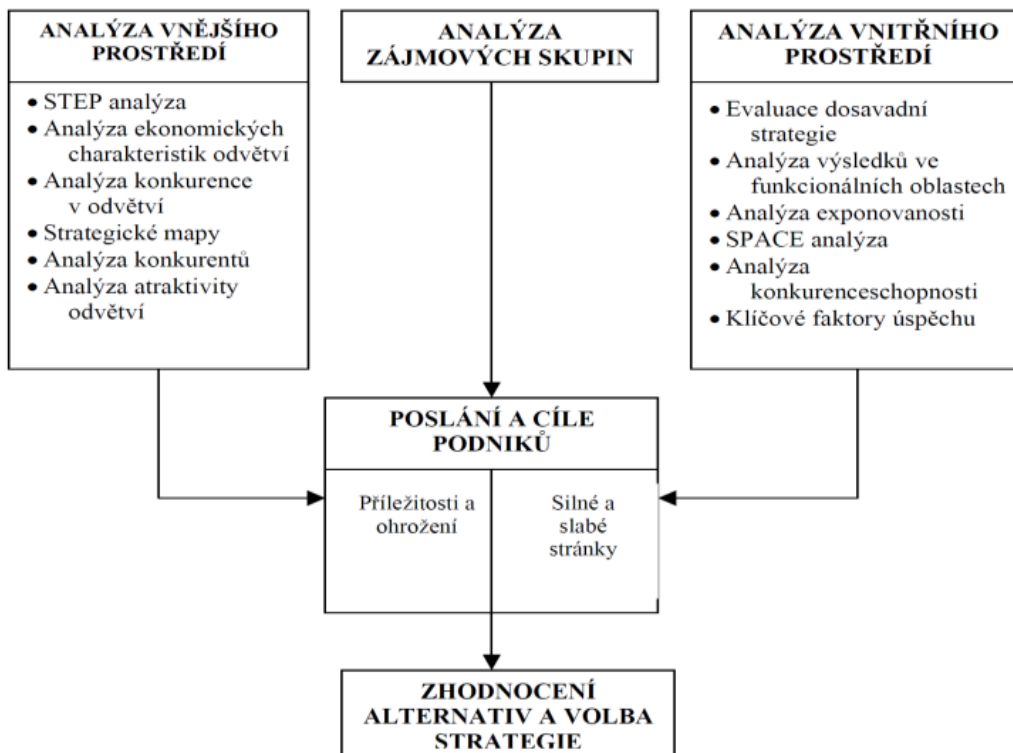
<b>Externí analýza  (vnější vlivy)</b>	<b>O (Opportunities) Příležitosti</b>	<b>T (Threats) Hrozby</b>
	<p>Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Technologický pokrok</li> <li>- Změny v zákonech</li> <li>- Vyšší měnová stabilita</li> <li>- Nalezení nového tržního segmentu</li> <li>- Příznivý demografický vývoj</li> <li>- Spolupráce s novými dodavateli</li> <li>- Outsourcing některých podnikových procesů</li> <li>- Vzrůstající poptávka po produktech</li> </ul>	<p>Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Silná konkurence</li> <li>- Měnící se potřeby zákazníků</li> <li>- Ekonomická krize</li> <li>- Nižší poptávka</li> <li>- Časté legislativní změny v odvětví</li> <li>- Tržní bariéry pro vstup na nový trh</li> <li>- Vstup nové konkurence na trh</li> <li>- Spojení hráčů na trhu</li> <li>- Existence substitutů</li> <li>- Zvyšování cen energií</li> </ul>

Zdroj: vlastní tvorba dle Kotlera (2013)

### 3.4 Marketingové strategie

Marketingová strategie je proces, jehož cílem je efektivní alokace omezených finančních prostředků podniku ke zvýšení prodeje a udržení si konkurenční výhody. Marketingová strategie by se měla soustředit především na zákazníka, pokud chce být podnik na trhu úspěšný a mít větší tržní podíl. Proces formulace strategie je uveden v následujícím obrázku. Existuje spousta modelů marketingových strategií. Pro tuto diplomovou práci jsou vybrané následující tři modely (Baker, 2014).

**Obrázek 6 Proces strategie**



Zdroj: zcu.arcao.com, 2018

### 3.4.1 Strategie podle Ansoffa

Igor H. Ansoff se zasloužil v roce 1965 o první systematický přístup k typologii strategií s jeho maticí se 4 typy strategií, která v současné době slouží jako základ pro další typologie. *“ Strategie je založena na kombinaci „novosti“ výrobků a trhů. Každá ze vzniklých kombinací nabízí různé alternativy strategického vývoje “* (Kotler,2007)

Matice umožňuje volbu vhodné tržně-produktové strategie podniku a hodnocení souvisejících rizik. V Ansoffově matici jsou vertikálně popsány trhy (existující a nové) a horizontálně jsou popsány produkty (existující a nové) (Kotler, 2007; Jakubínová 2013).

**Tabulka 1 Ansoffova matice**

	<b>Existující produkty</b>	<b>Nové produkty</b>
<b>Existující trh</b>	TRŽNÍ PENETRACE	ROZVOJ PRODUKTU
<b>Nový trh</b>	ROZVOJ TRHU	DIVERZIFIKACE

Zdroj: vlastní tvorba dle (Kotler, 2007)

### **Tržní penetrace**

Společnost se bude snažit více proniknout se svým existujícím produktem na existujícím trhu. Cílem je zvýšení svého tržního podílu. Jedná se o nejméně rizikovou strategii, protože společnost může využít stávající zdroje, postupy a kapacity (Vysekalová, 2014).

### **Rozvoj trhu**

Společnost využívá své existující produkty a hledá pro ně využití na dodatečných (nových) trzích. Hledá nové marketingové cesty pro stávající produkty, např. v zahraničí. Tato strategie je rizikovější než předchozí (Vašítková, 2014).

### **Rozvoj produktu**

Společnost inovuje produkt a snaží se ho uplatnit na stávajících trzích. Může také na trh vstoupit s úplně novým výrobkem, který reaguje na nové potřeby zákazníků. Tato strategie je vhodná, pokud má firma silný tržní podíl (Kotler, 2007).

### **Diverzifikace**

Nejriskantnější strategie. Společnost se snaží proniknout na nové trhy s novým nebo inovovaným produktem (Karlíček, 2016).

### 3.4.2 Strategie podle Kotlera

Strategie, které představil Phillip Kotler jsou založené na velikosti tržního podílu. Navrhl celkem čtyři základní strategie (Jakubínová, 2013):

#### 1) Strategie tržního vůdce

Vůdcem na trhu je společnost, která zaujímá největší podíl na daném trhu. Tuto dominantní pozici většinou společnost získala díky tomu, že na daný trh pronikla jako první. Zpravidla jde o společnost s dobrou pověstí na trhu, jejíž vůdcovství je v daném odvětví respektováno i ostatními subjekty. Záměrem vůdce je udržení si své dominantní pozice nebo tuto pozici posílit. Mezi klíčové činnosti pro úspěch této strategie je neustálá inovace, vytváření tržních bariér, nalezení tržní mezery a udržování nízkých nákladů (Jakubínová, 2013).

#### 2) Strategie tržního vyzývatele

Tuto strategii využívají společnosti, které nejsou v postavení vůdce trhu, ale na trhu se řadí mezi přední společnosti. Zvětšení tržního podílu je možné buď na úkor vůdce, či na úkor obdobných společností na trhu, které mají viditelné problémy (slabá místa) (Kotler, 2013).

#### 3) Strategie tržního následovatele

Tuto strategii využívají společnosti, které neusilují v odvětví o vedoucí postavení, jelikož všichni nemohou konkurovat tržnímu vůdci. Chtějí se naopak uplatnit tím, že se od něj odliší. Následovatelé se snaží napodobovat produkty a marketingové aktivity vůdce trhu, ale současně se snaží udržet si odlišení (Vašítková, 2014; Kotler, 2013).

#### 4) Strategie obsazování tržních mezer

Strategii využívají společnosti, pro které není záměrem obsluhovat celý trh, ale záměrem je zaměřit se pouze na tržní mezery, které na trhu vyhledávají. Strategie je typická pro menší společnosti (Kotler, 2013).

### 3.4.3 Strategie podle Portera

Strategie, které založil Michael E. Porter jsou založené na předpokladu, že společnost může dosáhnout konkurenční výhody: cestou nízkých nákladů, nebo odlišením vlastní produkce od konkurenční. Tři základní strategie dle Portera (Kotler, 2013):

#### 1) Strategie prvenství v celkových nákladech

Společnost usiluje o to, aby dosáhla co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci. Pokud se společnosti podaří dosáhnout vedoucí pozice v nízkých nákladech, je pak možné nabízet výrobky za nižší cenu než její konkurenti, což vede k získání většího podílu na trhu (Kotler, 2013).

#### 2) Strategie diferenciací produktů

Tato strategie spočívá v tom, že se společnost snaží diferencovat výrobky či služby, které vedou za cílem uspokojení různých požadavků odběratelů. Diferenciace může mít několik podob: design, vlastnosti, služby, technologie či dostupnost (Vašítková, 2014; Kotler, 2013).

#### 3) Strategie tržního koutu (strategie zaměření)

Strategie, kdy společnost neusiluje o celý trh, ale zaměří se pouze na jeden nebo více úzkých segmentů. Rizikem může být, že se segment stane atraktivní i pro jiné společnosti (Kotler, 2013).

## 3.5 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace patří mezi základní nástroje marketingu. Společnosti musí se svými současnými i potenciálními zákazníky (cílovými skupinami) komunikovat a obsah sdělení musí být důkladně promyšlen. Na současných trzích se již většina komerčních i nekomerčních organizací bez marketingové komunikace neobejde. Společnosti přesvědčují potenciální zákazníky, aby zakoupili jimi nabízené produkty a služby, vládní a neziskové instituce se snaží vymýtit sociálně škodlivé chování

(např. kouření) či podpořit chování sociálně prospěšné (např. veřejné sbírky) a politické strany agitují, aby jim voliči dali svůj hlas (Karlíček, Král, 2011).

### **3.5.1 Prvky marketingové komunikace**

Aby byla marketingová komunikace efektivní, musí respektovat celou řadu principů, podobně jako je tomu u běžné mezilidské komunikace. Pokud chce být marketér efektivní, je zapotřebí porozumět tomu, jak komunikace vlastně funguje. Dále je zapotřebí vycházet z toho, jak bude cílová skupina vnímat jejich sdělení (Karlíček, Král, 2011).

Model marketingové komunikace je složen ze tří hlavních částí. V části levé jsou zobrazeny tři úrovně marketingového sdělení. V prostřední části modelu jsou shrnuty stěžejní procesy na straně cílové skupiny a v pravé části modelu je uveden poslední klíčový faktor: word-of-mouth (WOM), neboli šíření ústním podáním (Karlíček, Král, 2011).

#### **Marketingové sdělení**

Marketingové sdělení je složeno ze tří navzájem propojených úrovní. Žádnou z úrovní nelze opomíjet. První úroveň je samostatné sdělení, druhou úroveň zaujímá médium, pomocí kterého je určité sdělení předáno cílové skupině, a třetí, poslední úroveň se nazývá situační kontext, ve kterém je cílová skupina sdělení vystavena (Foret, 2008).

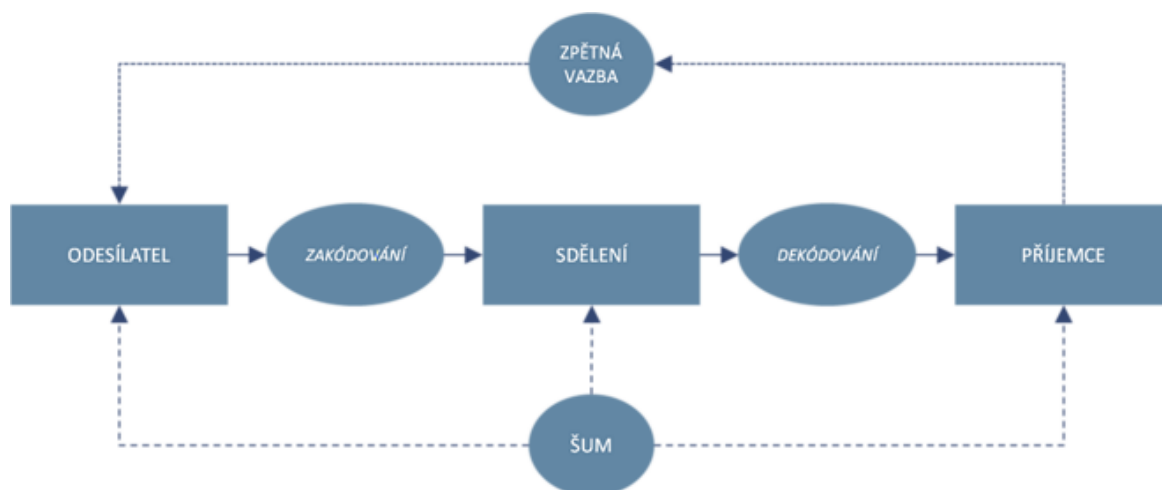
Sdělení je vnímáno jako soubor prvků, které mají pro cílovou skupinu nějaký význam. Sdělení může představovat slova, hudbu, obrazy, gesta, zvuky, symboly, barvy a o jejich nejrůznější kombinace. Je velmi důležité si rozmyslet, co přesně má být cílové skupině sděleno. Nejčastěji bývají marketingová sdělení tvořena slovy, jelikož mohou vyvolat určitý emocionální náboj. Aby byla marketingová komunikace efektivní, je třeba zvolit správné médium, pro přenos našeho sdělení (Jurášková, Horňák, 2012).

#### **Cílové skupiny**

Cílové skupiny jsou druhou částí modelu. Pro efektivitu marketingové komunikace jsou cílové skupiny nezbytné. Marketingové sdělení by mělo cílovou skupinu zaujmout a přesvědčit. Je důležité, aby cílová skupina sdělení pochopila. V dnešní době jsou lidé

přehlčení marketingovými sděleními, a proto je zapotřebí využívat kreativní řešení, aby bylo sdělení co nejvíce atraktivní (Kotler, 2013).

**Obrázek 7** Lineární model marketingové komunikace



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera (2013)

Výše uvedený obrázek představuje lineární model komunikace, který vysvětluje fungování marketingové komunikace. Model vychází z klasické informační teorie. Klasická informační teorie chápe komunikační proces jako snahu o redukci informačních ztrát. „Komunikace začíná u zdroje, který vysílá prostřednictvím určitého média kódovanou zprávu. Příjemce zprávu dekóduje a poskytuje zdroji zpětnou vazbu. Pokud příjemce sdělení nepochopí, je to způsobeno chybou v některé ze zmíněných částí komunikačního řetězce nebo šumem, jenž komunikační proces deformuje.“ (Karlíček, 2016).

### **Šíření ústním podáním (WOM)**

Poslední částí modelu je šíření ústním podáním (WOM), které má zásadní vliv na nákupní rozhodování. Jedná se o metodu, která se snaží vyvolat efekt ústního předávání komerčních zpráv a informací, které spotřebitelé šíří mezi sebou. Jedná se zpravidla o diskuzi mezi přáteli, rodinnými příslušníky a známými. Diskuze představuje na jedné straně zdroj užitečných informací a na straně druhé zdroj zábavy. WOM je důvěrnou záležitostí, která probíhá mezi dvěma nebo třemi lidmi, kteří se znají. Diskuze jsou ve větší míře pozitivní, avšak platí, že negativní WOM se šíří rychleji než pozitivní. WOM probíhá



převážně off-line (doma, v práci, ve škole). On-line WOM se šíří díky sociálním sítím či emailu (Karlíček, 2016).

### 3.5.2 Cíle marketingové komunikace

Stanovit cíle je vždy jedním z nejdůležitějších rozhodnutí. Je třeba vycházet ze strategických marketingových cílů a jasně směřovat k upevnování dobré firemní pověsti. Mezi důležitým faktorem, který ovlivňuje stanovení cílů je charakter cílové skupiny, na niž je marketingová komunikace zaměřená. Dále je také důležitým faktorem stadium životního cyklu produktu či značky. Mezi tradičně uváděné cíle patří (Přikrylová, Jahodová, 2010):

1. poskytnout informace,
2. vytvořit a stimulovat poptávku,
3. odlišit produkt,
4. zdůraznit užitek a hodnotu produktu,
5. stabilizovat obrat,
6. vybudovat a pěstovat značku,
7. posílit firemní image.

### 3.5.3 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná marketingová komunikace je ucelený proces zahrnující analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré osobní a neosobní komunikace, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje, které jsou zaměřeny na vybranou cílovou skupinu zákazníků. Tento proces je jednotně plánován a organizován tak, aby jednotlivým cílovým skupinám bylo dodáváno jasné, srozumitelné, konzistentní a působivé sdělení. V integrované komunikaci se využívá většího počtu komunikačních nástrojů a kanálů najednou, což znamená, že např. sdělení přenášené formou televizního spotu je zároveň předáváno pomocí tiskové inzerce, reklamy na internetu či nosičích venkovní reklamy, je podporováno různými PR aktivitami, akcemi na podporu prodeje apod. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Mezi výhody integrované komunikace řadíme (Přikrylová, Jahodová, 2010):

- ***cílenost** znamená oslovení každé cílové skupiny jiným způsobem,*

- *úspornost a účinnost je dosahována vhodnou kombinací komunikačních nástrojů,*
- *vytváření jasného positioningu značky znamená zformovat v myslích zákazníků jednotný obraz,*
- *interaktivita je dialog a naslouchání názoru toho, komu je zpráva určena.*

### **3.6 Nástroje komunikačního mixu**

Marketingový komunikační mix je podsystemem mixu marketingového. Komunikačním mixem se marketér snaží pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhnout marketingových a tím i firemních cílů. Součástími komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje osobní prodej a neosobní formy zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring. Kombinací osobní a neosobní formy jsou veletrhy a výstavy. Každý z těchto nástrojů marketingové komunikace plní určitou funkci a vzájemně se doplňují (Příkrylová, Jahodová, 2010).

#### **3.6.1 Reklama**

Reklama je pro řadu firem nejdůležitějším prvkem komunikace právě reklama. Jak již bylo řečeno, jde o neosobní formu komunikace, kdy různé subjekty prostřednictvím různých médií oslovují své současné a potenciální zákazníky s cílem informovat je a přesvědčit o užitečnosti svých výrobků či služeb (Příkrylová, Jahodová, 2010).

Hlavními funkcemi reklamy jsou zvyšování povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní, tedy budování značek. V tomto hledisku je reklama velmi obtížně zastupitelná. Reklama rovněž představuje efektivní způsob budování trhu. Prostřednictvím reklamy lze efektivně vzdělávat a informovat o nových produktech, demonstrovat jejich užití a přesvědčovat cílovou skupinu k jejich zastoupení. Reklama přitom také ovlivňuje, zda bude určitý produkt vnímán v dané společnosti jako atraktivní či neatraktivní. Mnohdy je reklama rovněž efektivním nástrojem k přímému zvyšování prodeje. V některých případech je totiž vliv reklamy na prodej okamžitý a zřetelný. Na druhou stranu má reklama i své nedostatky. Platí, že reklamní sdělení jsou na dnešních hyperkonkurenčních trzích vystavena

velké konkurenci. Příliš mnoho reklamních sdělení cílové skupiny zahlcuje, a ty pak reagují sníženou pozorností a podrážděním. Dalším problémem je skutečnost, že vliv reklamy na prodej je často v krátkodobém horizontu obtížně pozorovatelný, a proto i obtížně měřitelný (Karlíček, 2016).

*„V marketingovém řízení jsou nutná čtyři základní rozhodnutí: stanovit reklamní cíle a reklamní rozpočet, připravit reklamní strategii a určit způsob vyhodnocení reklamní kampaně“ (Kotler, 2013).*

### **Stanovení reklamních cílů**

Reklamní cíle mohou být ekonomické a mimoekonomické. Mezi ekonomické řadíme především zisk, obrat či podíl na trhu. Mezi mimoekonomické pak například pozornost, působení na paměť či působení na pocity. Dále lze reklamní cíle klasifikovat podle primárního účelu, viz. Obrázek č.9 (Kotler, 2013)

**Tabulka 2 Obvyklé reklamní cíle**

<b>Informativní reklama</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upozornit trh na nový produkt</li> <li>• Navrhnout nová využití produktu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Popsat dostupné služby</li> <li>• Vylepšit špatný dojem</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informovat trh o změně ceny</li> <li>• Vysvětlit, jak produkt funguje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zmírnit obavy zákazníků</li> <li>• Vybudovat image společnosti</li> </ul>
<b>Přesvědčovací reklama</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvýšit preference dané značky</li> <li>• Povzbudit přechod ke značce</li> <li>• Změnit způsob, jak zákazník vnímá atributy produktu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přesvědčit zákazníky k okamžité koupi</li> <li>• Přesvědčit zákazníky, aby přijali návštěvu, či telefonát prodejce</li> </ul>
<b>Upomínací reklama</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Připomenout zákazníkům, že produkt může být v blízké budoucnosti zapotřebí</li> <li>• Připomenout zákazníkům, kde mohou produkt koupit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udržet produkt v mysli zákazníků i mimo sezónu</li> <li>• Udržovat vysoké povědomí o produktu</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle Kotlera (2013)

*Informativní reklama* je využívána k informování spotřebitelů o novém produktu. Cílem je vybudovat prvotní poptávku.

*Přesvědčovací reklama* se využívá k vytvoření selektivní poptávky po značce a k přesvědčení spotřebitelů, že daná společnost nabízí za jejich peníze nejvyšší kvalitu.

*Připomínací reklama* je důležitá u produktů ve fázi zralosti – pomáhá zákazníkům myslet na existující nabídku (Kotler, 2013).

### **Příprava reklamní strategie (kampaně)**

Strategie se skládá ze dvou hlavních prvků, a to za prvé z tvorby reklamního sdělení a za druhé z výběru reklamního média (prostředku). Reklamní sdělení je velmi důležité, neboť toto sdělení musí zákazníka přesvědčit. V tomto sdělení se musí dozvědět, proč produkt koupit a poučit se o tom, proč je produkt specifický, jaké má výhody, přínosy a hodnoty. Zadavatel reklamního sdělení musí velmi dobře znát cílovou skupinu a této skupině musí také rozumět. Je nezbytné, co může zadavatel své cílové skupině nabídnout (poskytnout) a jaký pro ni má nabízený produkt význam. Sdělení musí být pro cílovou skupinu jasné a srozumitelné (Kotler, 2013).

Reklamní kampaň si mnoho společností nechává zpracovat reklamními agenturami. Reklamní agenturu v celém procesu zastupuje manažer pro vztahy s klienty. Ten napomáhá k vytvoření kreativního návrhu, vybírá média a spolupracuje s mediálními plánovači a nákupčími. Cílů reklamní kampaně může být více, např.: zvýšení povědomí o značce, budování image značky, zvýšení zájmu zákazníků apod. Aby byla reklamní kampaň úspěšná, je třeba se dohodnout, jaká reklamní média budou v kampani využita. Reklamní média se volí především podle výše nákladů, cílové skupiny, typu sdělení a dalších kritérií (Clow, 2008).

### **Reklamní média**

Ten, kdo vybírá reklamní média, musí znát dosah, frekvenci a dopad jednotlivých médií. Při výběru je třeba uvážit řadu faktorů. Výběr média ovlivňují mediální návyky cílové skupiny, a proto společnosti vyhledávají média, která je osloví efektivně. Mediální náklady

a dopad je třeba sledovat průběžně a pravidelně. Hlavními druhy médií jsou televize, noviny, rozhlas, direct mail (přímé zásilky), časopisy, venkovní reklama a on-line reklama. Každý druh média má své výhody a nevýhody, které jsou uvedeny v následující tabulce č. 3 (Kotler, 2013).

**Tabulka 3** Výhody a nevýhody vybraných médií

<b>MÉDIUM</b>	<b>VÝHODY</b>	<b>OMEZENÍ</b>
<b>Televize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobré pokrytí hromadného trhu</li> <li>• Nízké náklady na oslovení jednoho spotřebitele</li> <li>• Působí na lidské smysly</li> <li>• Využití kombinace vizuálních, zvukových a pohybových prvků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoké absolutní náklady</li> <li>• Vysoké zahlcení cizí reklamou</li> <li>• Pomíjivost sdělení</li> <li>• Nižší selektivita v oblasti publika</li> </ul>
<b>Noviny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilita</li> <li>• Včasnost</li> <li>• Dobré pokrytí místního trhu</li> <li>• Vysoká věrohodnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nízká životnost</li> <li>• Špatná kvalita reprodukce</li> </ul>
<b>Rádio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobře přijímáno na lokálním trhu</li> <li>• Nízké náklady</li> <li>• Vysoká geografická a demografická selektivita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouze sluchové vjemy</li> <li>• Nízká pozornost posluchačů</li> <li>• Roztříštěné publikum</li> <li>• Nepravidelný poslech</li> </ul>
<b>Direct mail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoká selektivita publika</li> <li>• Flexibilita</li> <li>• Absence přímého střetu s konkurencí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativně vysoké náklady na jeden kontakt</li> <li>• Image nevyžádané pošty</li> </ul>
<b>Časopisy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoká geografická a demografická selektivita</li> <li>• Důvěryhodnost a prestiž</li> <li>• Dlouhá životnost</li> <li>• Pozorné čtení</li> <li>• Vysoká kvalita tisku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoké náklady</li> <li>• Dlouhá doba od zakoupení reklamy po realizaci</li> <li>• Nulová garance pozice</li> </ul>
<b>Venkovní reklama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilita</li> <li>• Opakovaná expozice</li> <li>• Nízké náklady</li> <li>• Nízká konkurence mezi sděleními</li> <li>• Dobrá selektivita ohledně positioningu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nulová selektivita v oblasti publika</li> <li>• Omezení možnosti kreativity</li> </ul>

<b>On-line reklama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost oslovit vybrané cílové skupiny</li> <li>• Nízké náklady</li> <li>• Rychlý kontakt</li> <li>• Interaktivita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malé, demograficky nerovnoměrně rozvrstvené publikum</li> <li>• Poměrně nízký účinek</li> </ul>
------------------------	--	--

Zdroj: Kotler (2013)

### 3.6.2 Podpora prodeje

Podporou prodeje rozumíme veškeré krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby. Jedná se nejčastěji o pobídky založené na snížení ceny, zejména slevy, kupony, rabaty a výhodná balení. V dalších případech jde o techniky, kdy je cílová skupina stimulována k vyzkoušení produktu, či je cílová skupina obdarována nějakou věcnou odměnou (reklamní dárky). Je třeba si uvědomit, že nástroje podpory prodeje nenahrazují benefity spojené s produktem, představují totiž jen přidanou hodnotu daných benefitů, nikoliv však jejich substitut. Mezi nástroje podpory prodeje patří (Karlíček, 2016):

- Slevové promoce, slevové akce,
- vzorky zdarma,
- promoce vyzkoušení produktu,
- prémie a dárky,
- věrnostní či loajální programy.

Podpora prodeje je od ostatních komunikačních disciplín výjimečná tím, že dokáže stimulovat okamžitou a viditelnou nákupní reakci, pokud je tedy nabízená pobídka pro danou cílovou skupinu dostatečně stimulující. Z druhého pohledu je ale třeba říci, že je podpora prodeje velmi nákladná a její efekty bývají spíše dočasné, především ve fázi zavádění produktu na trh nebo při úpadku prodeje (Foret, 2008).

### 3.6.3 Public relations

Vztahy s veřejností neboli public relations (PR), představují neosobní formu stimulace. Cílem je vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku. Dle Karlíčka (2016) bývají PR definovány jako: „*dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či*

*neúspěchu organizace“*. Mezi typické skupiny, se kterými PR pracuje jsou například aktivistické skupiny, místní komunity, dárci, investoři, zaměstnanci či potenciální zaměstnanci, dodavatelé, partneři a samozřejmě i samotní zákazníci. V neposlední řadě to jsou novináři, jelikož ovlivňují všechny výše uvedené skupiny (Karlíček, 2016).

V rámci PR je možné podle zaměření na jednotlivé klíčové skupiny rozeznávat celou řadu dílčích aktivit, např.: komunikace s místními komunitami (*community relations*), komunikace s investory (*investor relations*), komunikace se zaměstnanci (interní komunikace), komunikace s médii (*media relations*) atp. Dialog klíčových skupin s organizacemi má vést k vzájemnému pochopení a následně pak umožnit dlouhodobou a úspěšnou existenci organizace v jejím prostředí (Karlíček, 2016).

PR aktivity jsou často méně nákladné než reklama či podpora prodeje. Rizikovým faktorem tohoto nástroje komunikačního mixu je nemožnost řídit a kontrolovat skutečný obsah sdělení prezentovaný v médiích ani jeho četnost. Z toho vyplývá, že účinnost PR je obtížně měřitelná (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Vztahy k veřejnosti využívají následující nástroje (Bartošová, 2011):

- Publications (publikace)
- Evens (veřejné akce – tiskové konference),
- News (novinářské zprávy, rozhovory),
- Community involvement activities (budování dobrých vztahů v regionu),
- Identity media (projevy firemní identity-sponzoring),
- Lobbying activity (budování a pěstování vztahů s veřejnou správou s cílem aktivně ovlivňovat legislativu a regulaci odvětví).

### **Public relations vs. Reklama**

PR a reklama mají v obecné rovině několik shodných bodů. Využívají do značné míry stejná média, vyžadují systematickosti a soustavnost, pracují s cílovými skupinami, přispívají k image podniku a postupují podle podobných schémat marketingového plánování. Na druhé straně cílem reklamy je ovlivňovat konkrétní tržní segment, kdežto PR

působí na širší veřejnost než jen na zákazníky. Reklama usiluje o zvýšení prodeje v co nejkratším čase, kdežto PR jsou záležitostí dlouhodobou (Příkrylová, Jahodová, 2010).

**Tabulka 4 Reklama vs. PR**

<b>CHARAKTERISTIKY</b>	<b>REKLAMA</b>	<b>PR</b>
<b>Zaměření činnost</b>	Prodej zboží, služeb, idejí	Změna postojů
<b>Prostředky komunikace</b>	Média	Komplex komunikačních prostředků
<b>Forma komunikace</b>	Monolog	Dialog
<b>Vztahy k médiím</b>	Nákup času a prostoru	Snaha o získání vlivu v médiích
<b>Kontrola mediálního sdělení</b>	Přesná kontrola obsahu i načasování	Relativně nízká kontrola
<b>Důvěryhodnost sdělení</b>	Relativně nízká	Relativně vysoká
<b>Adresát</b>	Reálný nebo potenciální zákazník	Veřejnost, resp. parciální veřejnost
<b>Časový horizont</b>	Krátkodobý	Dlouhodobý
<b>Hodnocení</b>	Existují zavedené techniky	Relativně omezené metody

Zdroj: vlastní zpracování dle (Black, 1994)

### **Vztahy s médii (media relations)**

Média mají na veřejnost velmi velký vliv, neboť pro většinu lidí představují hlavní zdroj informací. Vztahy s médii jsou využívány zejména ke dvěma klíčovým úkolům a to: za prvé k vyvolání neplacené pozitivní publicity a za druhé k předcházení a řízení publicity negativní. Pracovníci PR neplatí novinářům za redakční prostor ani čas, místo toho novináře zásobují tématy více či méně spjatými s produktem či organizací, pro které chtějí zajistit publicitu. Nejdůležitějším předpokladem úspěchu PR pracovníků je schopnost vymýšlet témata, které povedou ke splnění komunikačních cílů organizace a která budou zároveň zajímavá pro média. Media relations se velmi obtížně vyhodnocují. Účinnost media relations je hodnocena především na základě počtu mediálních výstupů a jejich kvality. Zřídka bývá využívána metoda takzvané hodnoty v ekvivalentu inzerce (AVE – Advertising



Value Equivalent), která spočívá v součtu finančních prostředků, které by společnost musela uhradit, kdyby za mediální čas a prostor musela platit. Pomocí této metody lze tedy porovnat výsledky PR s reklamou, je to ale v principu nesprávné. Účinnost redakčních výstupů je vzhledem k jejich důvěryhodnosti několikanásobně vyšší než účinnost reklamy. Uvedená metoda tedy účinek public relations podhodnocuje (Vysekalová, 2014).

### **3.6.4 Event marketing a sponzoring**

*Event marketing* je často nazývaný jako zážitkový marketing a označuje aktivity, kdy firma zprostředkovává cílové skupině emocionální zážitky se svou značkou. Tyto prožitky mají primárně vzbudit pozitivní pocity a projevit se tak ve zvýšené oblíbenosti značky. Marketingové eventy nabízejí obvykle sportovní, umělecký, gastronomický či jiný zábavní a společenský program. Mají nejčastější podobu nejrůznějších street show, road show, akcí v místě prodeje, akcí pro významné zákazníky atd. Marketingový event vede cílovou skupinu k aktivní participaci a tím zprostředkovává více či méně intenzivní emocionální prožitek s danou značkou. Aktivní participace vyvolává u účastníků pozitivní emoce, které se pak odrážejí v pozitivním hodnocení eventu, a následně i v pozitivním hodnocení značky (Karlíček, 2016).

*Sponzoringem* nazýváme situaci, kdy firma získává možnost spojit svou firemní či produktovou značku s jiným produktem, dlouhodobým projektem, jednorázovou akcí, institucí, sportovním týmem, jednotlivcem atp. Za toto spojení poskytuje sponzor druhé straně finanční či nefinanční podporu. Sponzoring patří mezi nejdynamičtější disciplíny komunikačního mixu. Standardně se sponzor zviditelňuje prostřednictvím uvádění svého loga na komunikačních platformách projektu. Sponzoring se často v mnohých ohledech překrývá s event marketingem. Mezi výhody sponzoringu patří posílení image značky a též zvýšení povědomí o značce. Pro sponzora je výhodou, že nemusí vynakládat čas na organizování akce ani na její propagaci (Vysekalová, 2014).

### **3.6.5 Osobní prodej**

Osobní prodej je nejstarším nástrojem komunikačního mixu. I přes rozvoj nových komunikačních médií a technologií, si osobní prodej udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci mnoha firem. Největší výhodou osobního prodeje je (Karlíček,

2011): „*Přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, který s sebou přináší i další výhody, jako jsou okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace a v konečném důsledku i větší věrnost zákazníků.*“

Prodejci, kteří jsou v kontaktu se svými zákazníky mohou lépe pochopit jejich přání a potřeby, individuální očekávání a motivaci, díky čemuž jsou následně schopni připravit pro zákazníka individuální nabídku, přesně dle jejich potřeb. Prodejci by měli být schopni, na základě detailních znalostí přání a potřeb zákazníka, se stát pro zákazníka důvěryhodným konzultantem problémů a vybudovat si tak dlouhodobý vztah na vzájemné důvěře. Věrnost zákazníků je vyvolána dvěma faktory (Karlíček, 2016):

1. Obchodník dobře zná zákazníka a jeho potřeby, rozumí jeho přáním a specifickým požadavkům, a je proto obvykle schopen nalézt odpovídající řešení, které bude zákazníkovi vyhovovat.
2. V případě, kdy se v průběhu obchodního vztahu objeví problémy, je obchodník schopen problémy rychle vyřešit v souladu s požadavky zákazníka.

Výraznou výhodou osobního prodeje jako komunikačního nástroje jsou i relativně nízké celkové náklady. Na druhou stranu je osobní prodej v marketingové komunikaci spojen s určitými nevýhodami a omezeními, které je nutno zvážit ještě před tím, než se firma rozhodne tento nástroj využít ve své strategii. Jednou z hlavních nevýhod je fakt, že většina zákazníků nemá ráda, pokud je obchodník oslovuje s jakoukoliv nabídkou. Tato averze je však problémem především na trzích B2C (vztah mezi obchodníky a konečnými zákazníky), zatímco na trzích B2B (vztah mezi obchodními společnostmi) je osobní prodej stále jeden z nejpoužívanějších komunikačních nástrojů (Jurášková, Hornák 2012).

### **Průběh osobního prodeje**

Průběh osobního prodeje je proces, který začíná již v době před kontaktováním potenciálního zákazníka a končí až dlouhou dobu po uzavření úspěšného obchodu. Mezi základní fáze procesu osobního prodeje platné především na B2B trzích patří (Karlíček, Král, 2016):

1. Vytipování vhodných zákazníků

2. Získání základních informací
3. Navázání kontaktu
4. Příprava na jednání
5. Osobní jednání
6. Následná komunikace
7. Uzavření obchodu
8. Ponákupní péče o zákazníka

Na spotřebitelském trhu je průběh osobního prodeje velmi podobný, avšak některé fáze mohou být úplně vynechány, či zkráceny.

Ve fázi **vytipování vhodných zákazníků** musí prodejce vyhledat potenciální zákazníky a vytipovat takové, pro které bude nabídka firmy nejspíše zajímavá. V této fázi nejde pouze o to, získat kontakty na potenciální zákazníky, ale především je nutné vyhodnotit atraktivitu získaných kontaktů z hlediska firmy. Pro vyhledávání potenciálních zákazníků může být využito firemní databáze. Vhodným zdrojem informací jsou také stávající zákazníci, různé společenské akce atp. (Kotler, 2013)

V další fázi by se měl obchodník soustředit na **získání základních informací** o potenciálním zákazníkovi. Tyto informace přispějí k tomu, aby prodejce oslovil zákazníka nejvhodnější formou a v nejvhodnějším čase, aby oslovil správnou osobu na straně zákazníka a aby se zvýšila pravděpodobnost, že se po prvotním kontaktu se zákazníkem podaří přejít do další fáze (Vašítková, 2014).

Ve fázi **navázání kontaktu** je především nutné zaujmout zákazníka a vzbudit v něm zájem o pokračování jednání a o osobní schůzku s obchodníkem. Obchodník má velmi krátký čas na to, aby získal zájem zákazníka. V současnosti se pro navázání kontaktu využívá především telefonických hovorů. E-mail se pro tuto fázi většinou nevyužívá, jelikož jsou potenciální zákazníci zahlceni nevyžádanými e-mailovými zprávami, a tak může snadno dojít, že bude e-mail přehlédnut a následně vymazán (Kotler, 2013).

Pokud byla fáze o navázání kontaktu úspěšná, může obchodník zahájit **přípravu na jednání**, která spočívá především v získání dalších dodatečných informací o zákazníkovi. Další fází je již samotné **osobní jednání**, které se může konat jak u zákazníka, tak u prodejce.

Každá z variant má své výhody i nevýhody. V případě varianty jednání u zákazníka, má zákazník v každém případě pocit většího bezpečí a určité převahy nad obchodníkem, protože je v domácím bezpečí. Prodejce má v tomto případě možnost vidět firmu zákazníka zblízka, odhadnout postavení jednatelky osoby ve firmě. V případě varianty jednání u prodejce často bývá důvodem k takovému rozhodnutí snaha zákazníka osobně ověřit, zda je prodejce seriózní, jak vypadá jeho kancelář s celá firma. Po skončení prvního jednání obvykle následuje dlouhá fáze **následující komunikace**, kdy se obě strany zpravidla několikrát osobně setkají a také si různými způsoby vymění dodatečné informace. V optimálním případě dospěje proces osobního prodeje až do konečné fáze **uzavření obchodu**. V tuto chvíli je jasné, že mají obě strany zájem o uzavření obchodu a shodují se na podstatných podmínkách kontraktu. Pokud se obě strany shodnou na podstatných podmínkách, následuje podpis kontraktu. Bylo by chybou se domnívat, že uzavřením obchodu práce prodejce končí. Následuje totiž fáze **ponákový komunikace**. V této fázi se rozhoduje, zda zákazník bude i nadále věrný firmě a bude s ní dlouhodobě spolupracovat, či po krátké době přejde ke konkurenci (Karlíček, 2016).

### 3.6.6 Přímý marketing

*„Přímý marketing (neboli direct marketing) je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů.“ (Vašítková, 2014)*

Přímý marketing je také možné definovat jako komunikační disciplínu, která umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce daných jedinců. Přímý marketing je zaměřen výrazně na užší segmenty nebo dokonce na jednotlivce (Karlíček, 2016).

Mezi výhody přímého marketingu patří především zaměření na jasně vymezený a smysluplný segment, efektivnost cílené komunikace, umožňující vytvoření osobního vztahu, kontrolovatelnost, měřitelnost reakcí na nabídku, operativnost reakce, názornost předvedení produktu a dlouhodobost využívání (Foret, 2008).

Mezi nástroje do této komunikační disciplíny řadíme (Vašítková, 2014):

- Direct mail
- Telemarketing
- Televizní a rozhlasový, případně tiskový marketing s přímou odezvou
- Katalogový prodej
- Elektronická pošta

### **Direct mailing**

Tento nástroj je považován za nejvýznamnější nástroj přímého marketingu. Jedná se vlastně o oslovení zákazníků prostřednictvím pošty (v písemné podobě). Může se jednat buď o přímý prodej služeb, získávání kontaktů nebo potenciálních zákazníků nebo budování a posilování loajality při komunikaci se stálými klienty. Direct mail dělíme na adresný a neadresný. Adresný mail má svého adresáta a text sdělení je směřován vybranému příjemci. Neadresný mail nemá sice uvedeno určité jméno adresáta, ale přesto se nejedná o masovou hromadnou reklamu (např. roznos letáků do schránek). V ČR je tato forma poměrně intenzivně využívána (Přikrylová, Jahodová, 2010).

### **Telefonní marketing**

Telemarketing představuje využití telefonu při přímém prodeji zákazníkům. Za telemarketing považujeme cílenou komunikaci využívající telefon, zaměřenou na nalezení, získání a rozvíjení vztahů se zákazníky a umožňující měřitelnost této aktivity. Telefonní komunikaci lze realizovat dvěma směry – aktivně a pasivně. Hlavní výhodou telemarketingu je jeho interaktivita, možnost okamžitě reagovat na otázky a námítky kontaktovaného. Nevýhodou telemarketingu jsou poměrně vysoké náklady a nízká kvalita operátorů. **Aktivní telemarketing** neboli out-bound telemarketing spočívá v telefonickém oslovení spotřebitelů nebo firem, přičemž iniciativa vychází ze společnosti. Důvodem kontaktu bývá velmi často nabídka obchodního charakteru. Aktivní telemarketing může být velmi účinným prodejním kanálem. **Pasivní telemarketing** (in-bound telemarketing) znamená, že na známé telefonní číslo může zákazník volat své připomínky a dotazy, a to na účet volaného (Karlíček, 2016).

### **Katalogový prodej**

Katalogový prodej je forma přímého marketingu, který využívá tištěné katalogy, video či katalogy v elektronické formě. Katalogy se zasílají vybraným zákazníkům a jsou k dispozici v prodejnách nebo na webových stránkách. Zákazníkům poskytuje pohodlný výběr ze široké nabídky výrobků bez nutnosti návštěvy nákupního centra, informuje o novinkách a mimořádných akcích a dává možnost okamžitého objednání zboží a jeho dodání na uvedenou adresu (Přikrylová, Jahodová, 2010).

### **3.6.7 Online komunikace**

Rozšířením internetu se výrazně změnila podoba každé disciplíny komunikačního mixu, s výjimkou osobního prodeje. Online komunikace je úzce propojena s ostatními disciplínami komunikačního mixu. Tomu odpovídá i širší funkce, které obvykle plní. Prostřednictvím internetu lze mimo jiné zavádět nové produktové kategorie, zvyšovat povědomí o stávajících produktech, posilovat image a pověst značky či komunikovat s cílovými skupinami. Online prostředí rovněž umožňuje přímý prodej. Mezi výhody online komunikace patří především přesné zacílení, personalizace, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady. Nejdůležitějším online komunikačním nástrojem jsou webové stránky. Stále větší význam získávají také online sociální média (Foret, 2008).

### **Webové stránky**

Webové stránky se staly nezbytnou součástí komunikačního mixu většiny firem. Představují základní platformu, na kterou odkazují nejen veškeré komunikační nástroje v online prostředí, ale dnes zcela běžné i komunikační nástroje mimo internet. Při tvorbě webových stránek je nezbytné stanovit jejich hlavní funkce. Webové stránky bývají primárně nástrojem přímého prodeje, v jiných případech bývá hlavní funkcí komunikace s klíčovými skupinami organizace. Webové stránky musí být pro danou cílovou skupinu zajímavé z hlediska obsahu. Stránky musí být ale také přesvědčivé, aby naplňovaly své komunikační a marketingové cíle a také musí být snadno vyhledatelné (Karlíček, 2016).

## Online sociální média

„Online sociální média mohou být definována jako otevřené interaktivní online aplikace, které podporují vznik neformálních uživatelských sítí. Uživatelé vytváření a sdílejí v rámci těchto sítí nejrůznější obsah, jako jsou například osobní zkušenosti, zážitky, názory, videa, hudba či fotografie (Karlíček, 2016).“ Mezi nejvýznamnější online sociální média patří online sociální sítě, diskuzní fóra, blogy a další online komunity. Mezi online sociální sítě můžeme zařadit například Facebook, Google+ či LinkedIn. Jsou to internetová seskupení registrovaných uživatelů, kteří vytvářejí určitý obsah a tento obsah sdílejí se svými přáteli a známými (např. vkládají fotografie, komentáře a názory). Hlavním důvodem k využívání online sociálních sítí je udržování kontaktu se stávajícími přáteli. Firmy a instituce mohou online sociální sítě využívat například k informování o zajímavých eventech a dalších akcích. Sociální sítě také umožňují přiblížit značky spotřebitelům, zvýšit jejich oblibu a posílit jejich image. Komunikační aktivity v prostředí online sociálních médií jsou poměrně dobře měřitelné a relativně cenově dostupné (Karlíček, 2016).

### **3.7 Komunikační strategie**

Rozlišujeme dvě základní komunikační strategie, kterými jsou tzv. strategie „push“ a strategie „pull“. Tyto dvě strategie se od sebe liší důrazem na určité komunikační nástroje. Pod **strategií „push“** si můžeme představit jakési protlačení produktu distribuční cestou k zákazníkovi. Výrobce v tomto případě směřuje veškeré marketingové aktivity směrem k jednotlivým článkům distribučního řetězce, s cílem je přesvědčit, aby produkt zařadily do svého sortimentu a podporovaly ho u konečných zákazníků. Tato strategie využívá především tyto nástroje: osobní prodej a podpora prodeje. U **strategie „pull“** výrobce všechny své marketingové aktivity směřuje ke konečným zákazníkům s cílem produkt prodat. V této strategii jsou používány především tyto marketingové nástroje: reklama a spotřebitelská podpora prodeje (Kotler, 2013).

Postup při tvorbě komunikační strategie v organizaci poskytující služby je dle Vašítkové (2008) složen z následujících kroků:

1. situační analýzy,

2. stanovení cílů marketingové komunikace,
3. stanovení rozpočtu,
4. strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu,
5. vlastní realizace komunikační strategie v praxi,
6. vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie.

### **3.7.1 Situační analýza**

Situační analýza má za úkol podrobně identifikovat firmu, její činnost, službu či služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníci a konkurenci, která ohrožuje její činnost. Mezi body situační analýzy řadíme: charakteristiku vlastní společnosti, vyhodnocení služeb, hodnocení spotřebitele, hodnocení konkurence, externí faktory (Vašítková, 2014).

### **3.7.2 Stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci**

Rozpočet se sestavuje pro každý produkt a trh. Stanovit výši rozpočtu je jedním z nejtěžších marketingových úkolů, kterým firmy čelí. Rozlišují se obecně čtyři přístupy: rozpočet podle možností firmy, rozpočet jako procento z tržeb, metoda konkurenční rovnosti a metoda úkolů a cílů (Kotler, 2013).

#### **1. Metoda stanovení reklamního rozpočtu podle možností firmy**

Podstatou této metody je stanovit rozpočet v takové výši, kterou si firma dle názoru managementu může dovolit. Tato metoda se používá především v malých firmách, které to zdůvodňují tím, že nemohou utratit více, než na co mají prostředky (Kotler, 2013).

#### **2. Metoda stanovení reklamního rozpočtu procentem z tržeb**

Jiné firmy používají metodu stanovení reklamního rozpočtu pomocí procenta z tržeb, ať již stávajících, nebo plánovaných, či z jednotkové prodejní ceny. Tato metoda je jednoduchá a management vidí přímou vazbu mezi komunikační podporou, prodejní cenou a ziskem na jednotku. I přes tyto výhody má tato metoda řadu nevýhod (Kotler, 2013).



### **3. Metoda konkurenční rovnosti**

Tato metoda je založena na stanovení reklamního rozpočtu podle rozpočtu konkurentů. Monitorují konkurenční reklamu nebo sledují publikované odhady reklamních výdajů v určitém odvětví a stanovují svůj rozpočet na základě těchto průměrných reklamních výdajů (Karlíček, 2016).

### **4. Metoda úkolů a cílů**

Tato metoda je nejlogičtější přístupem, kdy firma stanovuje svůj reklamní rozpočet podle toho, čeho chce dosáhnout. Metoda vyžaduje za prvé definici určitých reklamních cílů, za druhé určení úkolů, nezbytných k jejich dosažení a za třetí odhad nutných nákladů. Celkový součet nákladů je základem reklamního rozpočtu. Tato metoda nutí management vyjádřit přesně odhad vztahu mezi reklamními výdaji a očekávanými výsledky, tím pádem je tato metoda nejnáročnější (Kotler, 2013).

## 4 Empirická část

V následující části bude nejprve představena zkoumaná společnost, která se nachází ve středočeském kraji, v Kladně. Společnost si přála být pro potřeby zpracování této diplomové práce anonymní, veškeré informace obsažené v této práci jsou ale pravdivé. Pro potřeby diplomové práce bude zkoumaná společnost označována jako společnost A.

Součástí empirické části bude situační analýza zaměřená především na PEST analýzu, analýzu vlivu mikroprostředí, SWOT analýzu, dále pak interní analýza zaměřená na komunikační mix a v poslední řadě bude zpracováno vlastní dotazníkové šetření na téma marketingové komunikace dané společnosti. V závěru práce pak bude na základě získaných dat a provedení vlastního průzkumu uveden návrh nové komunikační strategie, včetně harmonogramu implementace a rozpočet.

### 4.1 Společnost

Společnost A na českém trhu působí od roku 1993 a nabízí komplexní služby oční optiky a oční ordinace. Mezi služby oční ordinace řadíme například odborné vyšetření zraku, pachymetrii či nadstandartní diagnostické vyšetření OCT spectralis Bluepeak, prevence, diagnostika a léčba zeleného zákalu (glaukom). Mezi služby oční optiky patří především poradenství při výběru dioptrických brýlí či kontaktních čoček na základě vyšetření poskytnutém v oční ordinaci, prodej optických a slunečních brýlí, prodej kontaktních čoček a také různé opravy brýlí a brýlových obrub (interní zdroje společnosti, 2018).

Majitelka společnosti A je zároveň jejím jednatelem a také primářem v oční ordinaci i oční optice. Do roku 1993 byla zaměstnána jako řadový zaměstnanec v oblastní nemocnici (interní zdroje společnosti, 2018).

Mottem společnosti je: „*Spokojený a kvalitně léčený pacient*“ (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.1.1 Historie společnosti**

Počátky společnosti A se datují k roku 1994. V tomto roce sama majitelka společnosti A pronajala své první prostory pro otevření oční ordinace. Prostory se nacházely ve druhém patře kladenské polikliniky, která se nachází vedle nynějšího místa působení společnosti. V těchto prostorách pracoval pouze jeden doktor (sama majitelka) a jedna zdravotní sestra. V roce 1996 pak došlo pouze k přesunu pronajatého prostoru, který se nacházel v prvním patře kladenské polikliniky. Co se techniky vybavenosti týče, tak byla ordinace vybavena základními přístroji k očnímu vyšetření, jedná se například o mikroskop (štěrbinovou lampu), dále pak o přístroj ke zjištění zakřivení rohovky (Javal), přístroj k pozorování očního pozadí (oftalmoskop) a optotypy, využívané k vyšetření zrakové ostrosti a barvocitu. Takto společnost A fungovala až do roku 2000, kdy byla organizační struktura ordinace posílena o dalšího doktora a další dvě sestry. V roce 2004 byly pronajaty další prostory, kde byla poprvé otevřena oční optika. V oční optice byli zaměstnáni celkem čtyři zaměstnanci, a to oční technik, optometrista a dvě zdravotní sestry. Do této doby skýtala ordinace zhruba sedm tisíc pacientů (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.1.2 Současnost společnosti**

V současné době společnost stále provozuje oční ordinaci i optiku. Počet pacientů se rozrostl na zhruba padesát tisíc a vzhledem k takovému nárůstu bylo zapotřebí pochopitelně posílit i personál. V této chvíli je v ordinaci zaměstnáno pět doktorů a deset zdravotních sester. Nárůst zaměstnanců zaznamenala i oční optika, kde je v současné době zaměstnáno celkem osm zaměstnanců. Oční ordinace spolupracuje s dalšími odbornými konzultanty jako je As. MUDr. Pavel Němec, odborný asistent 1. LF UK a ÚVN Praha (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.1.3 Cíle společnosti**

Společnost za svůj hlavní cíl považuje dlouhodobou maximalizaci zisku a realizaci předem stanovených podnikatelských cílů, mezi které řadíme například produkci kvalitních služeb, prosazení jména společnosti na trhu apod.

Mezi dílčí cíle společnost řadí (interní zdroje společnosti, 2018).

- udržování maximální spokojenosti zákazníků,
- pravidelné obměňování zastaralých přístrojů za nové.

Mezi další cíle společnosti A řadíme např. dosažení návratnosti investic do stanovených roků. Investice jsou především v ordinaci. Jak již bylo řečeno, společnost A vlastní přístroj OCT spectralis Bluespeak, jako jediná v Kladně. Tento přístroj byl hrazen z cizích zdrojů, avšak v současné době už je přístroj splacen (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.1.4 Poskytované služby**

Jak již bylo řečeno, cílem společnosti A je kvalitně léčený a spokojený zákazník. Veškeré služby jsou individuální a efekt dané služby je zpravidla neopakovatelný. Vzhledem k široké škále služeb jsou vybrané následující, které jsou nejdůležitější (interní zdroje společnosti, 2018):

- komplexní oční vyšetření (pro všechny věkové kategorie),
- předpis brýlí,
- preventivní a diagnostické vyšetření,
- glaukomová poradna,
- diagnostická vyšetření OCT Spectralis bluepeak,
- pachymetrie,
- poradenství při řešení refrakčních vad,
- výběr kontaktních čoček s ohledem na potřeby klienta,
- aplikace kontaktních čoček,
- nadstandardní hrazené služby,
- atd.

**Obrázek 8** Vzor vyšetření očí pomocí pachymetru



Zdroj: [www.azrm.de](http://www.azrm.de), 2018

**Obrázek 9** Vyšetření očí pomocí OCT Spectralis Bluepeak

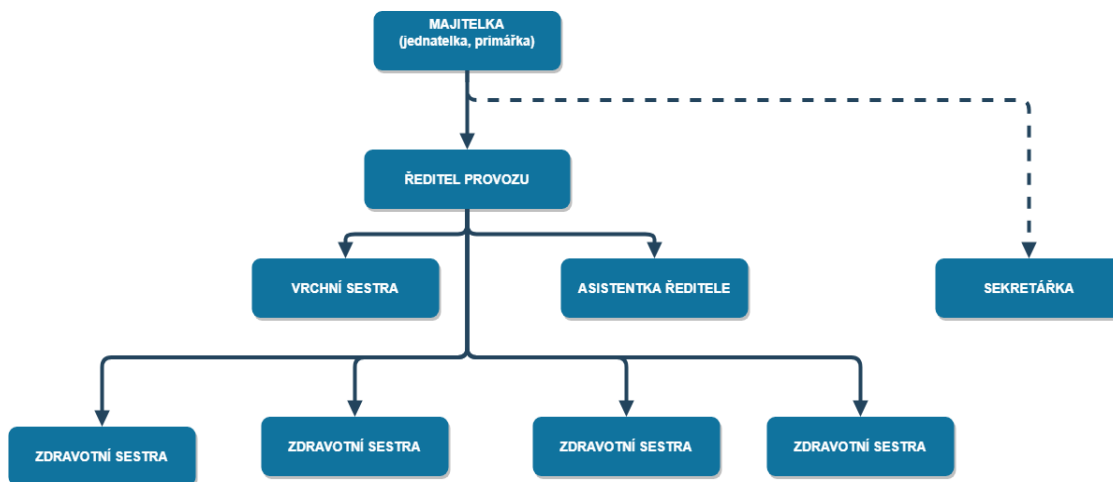


Zdroj: interní zdroje, 2018

## **4.2 Organizační struktury**

Organizační struktura ordinace je v současné době složena z majitelky společnosti, ředitele provozu, vrchní sestry, asistentky ředitele, sekretářky a zdravotních sester. Jak již bylo zmíněno, zdravotních sester v ordinaci je v současné době deset. V organizační struktuře pro lepší přehlednost uvádím pouze čtyři (interní zdroje společnosti, 2018).

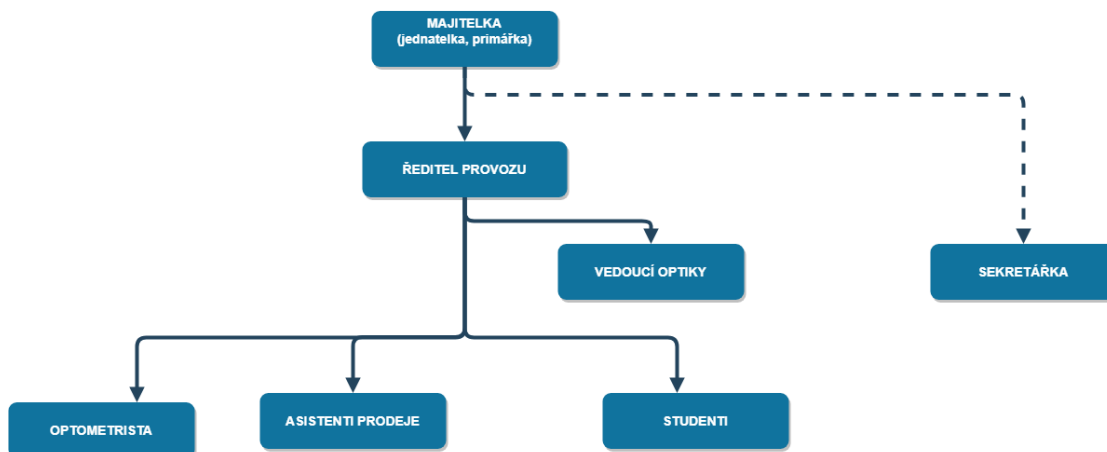
**Obrázek 10 Organizační struktura oční ordinace**



Zdroj: vlastní tvorba, 2019

Organizační struktura oční optiky je složena z majitelky společnosti, ředitele provozu, vedoucí optiky, optometristy, asistentek prodeje a studentů, kteří jsou zde zaměstnaní na dohody konané mimo pracovní poměr (interní zdroje společnosti, 2018).

**Obrázek 11 Organizační struktura oční optiky**



Zdroj: vlastní tvorba, 2019

Je nutno podotknout, že společnost využívá také externistů. Jde například o účetní a uklízečky. V ordinaci i v optice se řídí demokratickým stylem řízením. Majitelka (primářka) vyslechne vždy veškeré názory od svých zaměstnanců, ale konečné rozhodnutí ponechává vždy sobě. Každý zaměstnanec jak v ordinaci, tak v optice je zvyklí pracovat

samostatně. Aby mohli zaměstnanci plnit své pracovní úkoly, je třeba, aby měli k tomu odpovědné znalosti a zkušenosti. Každý doktor či sestra se každoročně účastní odborných seminářů či kongresů (interní zdroje společnosti, 2018).

### **4.3 Marketingové prostředí**

Tato část je věnována analýze marketingového prostředí společnosti A. Podklady a informace, z nichž se při analýzách vychází, byly získány od majitelky společnosti. Dalšími zdroji dat jsou údaje ze Statistického úřadu.

#### **4.3.1 Analýza mikroprostředí**

Mikroprostředí zahrnuje část trhu, s nimiž přichází podnik bezprostředně do kontaktu. Toto prostředí lze ovlivňovat. Mezi faktory řadíme: podnik, konkurenci, zákazníky, dodavatele apod. (Kotler, 2013).

##### **Konkurenti**

Odvětví oční optiky se neustále vyvíjí a rozrůstá se o novou konkurenci. Rivalita v tomto odvětví je poměrně velká a je rozhodující, jakým způsobem optika svého zákazníka získá. Na Kladně je v současné době celkem 11 očních optik, z toho dva velké řetězce, jimiž jsou FOKUS optik a Grand Optical. Tyto dva konkurenty lze považovat za největší, avšak vzhledem k tomu, že ve společnosti A je oční optika vedlejší činností oční ordinace, je tato konkurence pomíjena (interní zdroje společnosti, 2018).

Oční ordinace má konkurentů ve městě méně. Jedná se včetně Oblastní nemocnice o čtyři konkurenty. Vzhledem k nadstandardnímu vybavení ordinace, které nevlastní ani zmiňovaná oblastní nemocnice, se společnost stává velkým konkurentem pro ostatní zařízení (interní zdroje společnosti, 2018).

##### **Potenciální konkurenti**

Velkou a zároveň hlavní překážkou vstupu nové konkurence na trh je nutná odbornost v oboru. Pro vstup na trh očních optik je nutné mít minimálně vzdělání optika nebo rekvalifikační kurz a praxi. Otevření oční optiky je živností vázanou. Proto, aby se

mohlo otevřít optometristické zařízení, je nutné mít minimálně vysokoškolský bakalářský diplom v tomto oboru (interní zdroje společnosti, 2018).

Vstup na trh očních ordinací je v dnešní době velmi obtížný. Je velmi složité splnit veškeré podmínky, kterými jsou především odbornost pro otevření oční ordinace. Každý vstup na trh je spojen s vysokými náklady. Vzhledem k bariérám vstupu a k situaci na trhu v Kladně se neočekává vstup nového konkurenta ani v oblasti oční optiky ani oční ordinace (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Zákazníci (pacienti, klienti)**

Pacienti (klienti) společnosti A jsou lidé, které docházejí za účelem vyšetření očí. Do ordinace chodí z větší části ženy a to zhruba 60 % z celkového počtu pacientů. Pacienti oční optiky jsou především pacienti z oční ordinace. Pokud je zjištěna např. vada vidění u pacienta, je většinou automaticky odkázán na vyšetření v oční optice, kde mu např. vypíše poukaz na vyhotovení brýlí. Na daném pacientovi pak je, zdali si nechá brýle vyhotovit v naší optice, nebo s poukazem navštíví konkurenční oční optiku (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Dodavatelé**

Dodavatelů do oční optiky je velké množství. Mezi nejvýznamnější dodavatele brýlových obrub patří například: ESSILOR-OPTIKA, spol. s r.o., Eschenbach Optik, spol. s r.o., Metzler International s.r.o., AGLAJA s.r.o. Mezi nejvýznamnější dodavatele kontaktních čoček, očních roztoků a dalších, jsou: COOPER VISION a Johnson & Johnson (interní zdroje společnosti, 2018).

Co se dodavatelů oční ordinace týče, lze je rozdělit na dodavatele běžných zdravotnických potřeb a dodavatele přístrojů. Dodavatelé přístrojů nejsou stálé, vzhledem k tomu, že se přístroje nekupují každý rok nové, vždy se dodavatel vybírá až v okamžiku, kdy se rozhodne o investici do příslušného přístroje. Z velké míry je v těchto případech rozhodující cena přístroje, jelikož dodavatelé pro takto malé odběry nenabízejí žádné poprodejní servisy ani žádné poprodejní služby, jde čistě jen o dodávku přístroje. Pro



zajištění běžných zdravotnických potřeb jako jsou desinfekční prostředky apod. patří mezi nejvýznamnější dodavatele Asker, s.r.o. (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.3.2 Analýza makroprostředí**

Faktory makroprostředí nemůže společnost nijak ovlivnit. Pro zpracování analýzy makroprostředí bude využita PEST analýza.

##### **Politicko-legislativní vlivy**

Společnost A se řídí především těmito zákony (interní zdroje společnosti, 2018):

- zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících předpisů,
- zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování – zákon o zdravotních službách,
- zákon č. 20/1995 Sb., o péči o zdraví lidu,
- zákon č. 373/2014 Sb., o specifických zdravotních službách,
- zákon č. 592/1992 Sb.,
- vyhláška č. 273/2015 Sb.

Z důvodu zavedení a posléze zrušení regulačního poplatku ve zdravotnictví bylo politické prostředí nestálé. Po zavedení tohoto poplatku došlo k odlivu pacientů cca o 20 %. Tito pacienti po zrušení poplatku začali znovu ordinaci a optiku navštěvovat (interní zdroje společnosti, 2018).

Je ale třeba, aby společnost A reagovala i na ostatní změny v legislativě, nejen v oblasti zdravotnictví. Jedná se především o ochranu osobních údajů (GDPR). Zákon 101/2000 Sb. je od 25. května 2018 částečně nahrazen nařízením EU 2016/679 (GDPR) (interní zdroje společnosti, 2018).

##### **Ekonomické vlivy**

Získávání finančních prostředků za vykázané výkony je v plné míře závislé na zdravotních pojišťovnách, Ministerstvu zdravotnictví ČR a v neposlední řadě na České

lékařské komoře. Přímé platby od pojištěnců představují zhruba 8 % tržeb. Mezi přímé platby jsou řazeny nadstandardní výkony a výkony, které jsou uvedeny v ceníku společnosti viz. Příloha A. Nutno podotknout, že společnost A má uzavřené smlouvy se všemi zdravotními pojišťovnami. Úhrada za poskytnutou péči jim je účtována každý měsíc (interní zdroje společnosti, 2018).

Ekonomický vliv, který by mohl ohrozit tržby společnosti je například změna sazby DPH. V současné době je sazba DPH na dioptrické brýle 15 % a na ostatní produkty 21 %. Vyšetření OCT je osvobozeno od DPH. Vývoj sazby DPH od roku 1993 je uveden v Tabulce č. 2.

**Tabulka 5 Vývoj sazeb DPH od roku 1993**

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
<b>1. 1. 1993 – 31. 12. 1994</b>	23 %	5 %
<b>1. 1. 1995 – 30. 4. 2004</b>	22 %	5 %
<b>1. 5. 2004 – 31. 12. 2007</b>	19 %	5 %
<b>1. 1. 2008 – 31. 12. 2009</b>	19 %	9 %
<b>1. 1. 2010 – 31. 12. 2011</b>	20 %	10 %
<b>1. 1. 2012 – 31. 12. 2012</b>	20 %	14 %
<b>1. 1. 2013 – 31. 12. 2014</b>	21 %	15 %
<b>Od 1. 1. 2015 do současnosti</b>	21 %	První snížená 15 % Druhá snížená 10 %

Zdroj: [www.tigra.cz](http://www.tigra.cz), 2018

Dále je společnost A povinná odvádět daň z příjmu právnických osob, která je upravena zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů. Tato daň je v současné době stanovena na 19 % ([www.jakpodnikat.cz](http://www.jakpodnikat.cz), 2018)

### **Sociální a demografické vlivy**

Pro obor, ve kterém společnost A podniká, je pozitivní zprávou stárnutí obyvatelstva. Skoro každý člověk, který přesáhne hranici 50 let věku potřebuje minimálně brýle na čtení.

V horších případech jde o kombinované oční vady na dálku, na blízko a na střední vzdálenost. Okres Kladno k 31. 12. 2017 čítá celkem 164 051 obyvatel. Věkové složení obyvatel v Kladně k 31. 12. 2017 je uvedeno v následující tabulce č. 3. Údaje obsažené v tabulce jsou velmi důležité z důvodu odvození potenciálních pacientů. Vzhledem k situaci, že do ordinace i optiky dojíždějí pacienti z přilehlých vesnic, je nutno právě počítat s počtem obyvatel v okrese. Jak již bylo řečeno, ordinaci a optiku navštěvují především lidé staršího věku (50+), jelikož u nich dochází ke stárnutí oka a tím pádem k podmíněné makulární degeneraci (interní zdroje společnosti, 2018).

**Tabulka 6 Věkové složení obyvatel v okrese Kladno k 31.12.2017**

Věkové rozmezí	Muži	Ženy	Celkem
0–14 let	14 062	13 329	27 391
15–49 let	38 242	37 271	75 513
50 +	28 080	33 067	61 147
<b>CELKEM</b>	<b>80 384</b>	<b>83 667</b>	<b>164 051</b>

Zdroj: www.czso.cz, 2018

Ostatní faktory jako je nezaměstnanost, minimální hrubá mzda či životní styl obyvatelstva a další faktory, které lze zahrnout do sociálních a demokratických faktorů nebereme v úvahu, jelikož návštěva ordinace či optiky na těchto faktorech nezávisí.

### **Technologické vlivy**

Jak již bylo výše řečeno, ordinace má konkurenční výhodu ve vlastnictví technologií a přístrojů, které umožňují poskytování kvalitní péče. Tyto přístroje konkurenční společnosti nevlastní. Především se jedná o zmiňovaný přístroj OCT Spectralis Bluepeak, který je finančně velmi nákladný na pořízení (interní zdroje společnosti, 2018).

Oftalmologie se neustále vyvíjí, je tedy zapotřebí, aby se personál adekvátně vzdělával a sledoval nejnovější studie (interní zdroje společnosti, 2018).

#### **4.4 Současný komunikační mix společnosti**

Společnost A nemá a nikdy neměla vypracovanou konkrétní komunikační strategii. Za marketingovou komunikaci je ve společnosti odpovědná asistentka ředitele, která zpracovává a řeší veškeré komunikační aktivity. Hlavní slovo při rozhodování má ale majitelka společnosti (interní zdroje společnosti, 2018).

##### **Reklama**

Nejdůležitějším reklamním nástrojem pro společnost A je měsíční zpravodaj, který se nazývá Kamelot. Jedná se o regionální časopis, ve kterém lze najít aktuální informace z oblasti sportu, kultury a služeb. Tento časopis vychází každý měsíc a jeho výtisky jsou zdarma k dostání v kinech, divadlech, na vybraných prodejnách, v restauracích, a především u daných inzerentů v časopise. Společnost A má s tímto měsíčníkem uzavřenou smlouvu a to takovou, že musí vždy za rok vydat minimálně 6 vydání, přičemž jedno vydání stojí 3 100 Kč. Pokud by chtěla společnost A vydat za rok více vydání, je to možné, avšak méně než šest nelze. V tomto měsíčníku společnost A nechává otisknout především letáky na různé akce, které budou probíhat. Vzorový příklad je uveden na obrázku č.13, pro zachování anonymity bylo odebráno logo a kontaktní informace společnosti A (interní zdroje společnosti, 2018).

Obrázek 12 Reklamy v měsíčníku Kamelot



Zdroj: interní zdroje společnosti, 2018

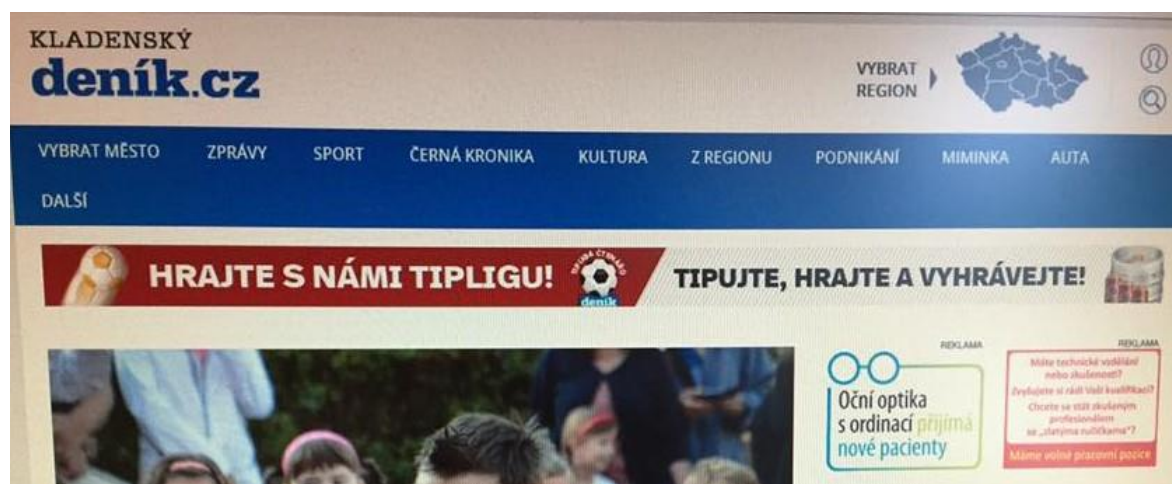
Obrázek 13 Vzor slevy



Zdroj: interní zdroje společnosti, 2018

Dále společnost A publikuje prostřednictvím novin, přesněji řečeno prostřednictvím Kladenského deníku, Berounského deníku, Rakovnického deníku či Risku Speciálu. V těchto novinách jsou v převážné míře publikovány veškeré nabídky práce, veškerá volná místa, která se ve společnosti A nabízí. Tato publikace není nijak vázaná smlouvou a je vždy nahodilá. Na obrázku č. 14 je vidět reklama na webovém portále Kladenského deníku, bohužel jsem nenašla tištěnou podobu (interní zdroje společnosti, 2018).

**Obrázek 14 Reklama Kladenský deník**



Zdroj: kladensky.denik.cz, 2018

Posledním reklamním nástrojem, který společnost A využívá jsou venkovní reklamy. Venkovní reklamy jsou umístěny na venkovních bannerech, které jsou umístěny cca 100 metrů od vstupu do společnosti A, a to z obou stran. Tyto bannery vlastní společnost už řadu let. Dále je také využívána reklama v podobě polepů na autech přímo paní majitelky, ředitele provozu a optometristy. Veškeré reklamy mají především informační charakter, zřídka pak připomínající charakter (interní zdroje společnosti, 2018).

Klasické reklamní nástroje, jako je rozhlas a televize společnost odmítá z důvodu vysokých nákladů (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Public relations**

PR probíhá ve společnosti A pouze na interní úrovni. Jedná se o různé firemní meetingy a společenské akce. Tento nástroj komunikačního mixu není ve společnosti nijak jinak využíván (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Sponzoring**

Společnost A sponzoruje již řadu let Hokejový klub Milevsko a Dětský domov Vysoká Pec. Díky těmto investicím se zvyšuje povědomí o produktech společnosti a o společnosti jako takové (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Podpora prodeje**

Podporu prodeje využívá společnost A velmi hojně v oční optice. Vzhledem k tomu, že jsou na trhu daleko silnější hráči, je zajisté, že jsou naši zkoumané společnosti schopni konkurovat ve velké míře cenou. Společnost A má nastavený věrnostní program, který je pro stálé zákazníky. Těmto zákazníkům je poskytnuta sleva vždy 15 % z celkového nákupu. Další věrnostní program je určen pro nositele kontaktních čoček. Tento program nabízí zdarma kontrolu kontaktních čoček jednou ročně. Tato kontrola je jinak zpoplatněna 500 Kč (interní zdroje společnosti, 2018).

Mezi další podporu prodeje řadíme například posezónní slevy, vánoční slevy a slevy na kusy z loňské kolekce. Zde jsou uvedeny nejčastější slevy, které se opakují (interní zdroje společnosti, 2018):

- sleva 200 Kč při nákupu nad 5000 Kč,
- 40 % sleva na skla při koupi nových obrub,
- 40 % sleva na multifokální brýlové čočky, při nákupu celých nových brýlí,
- 30 % sleva na skladové zboží,
- 10 % sleva pro stálé kupující kontaktních čoček,
- 25 % sleva na celé brýle,
- 50 % sleva na sluneční brýle z loňské kolekce.

Obrázek 15 Akce na celé brýle



Zdroj: interní zdroje společnosti, 2018

### **Osobní prodej**

Na tento komunikační nástroj klade společnost velký důraz, dá se říci největší. Se zákazníkem se do přímého kontaktu dostávají prodejci především v oční optice. Prodejci jsou důkladně proškoleni, aby mohli podávat odborné informace o výrobcích, o vlastním sortimentu, ale také informace o technologiích, které byly využity při výrobě jak slunečních, tak dioptrických brýlí. U této formy je velmi kladen důraz na osobní přístup. Je nutné zákazníkovi věnovat maximální pozornost a navazovat pozitivní vztahy. Jen tohle je předpoklad k dlouhodobým vztahům a k pozitivním recenzím (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Internetová prezentace**

Webové stránky společnosti byly minulý rok zcela nově vytvořené. Původní webové stránky byly z roku 2004, tím pádem byly velmi zastaralé a nebyly nikterak aktualizované. Nové webové stránky jsou velmi přehledné a vzhledné (interní zdroje společnosti, 2018).

Titulní strana nových webových stránek obsahuje úvodní informace o společnosti, veškeré aktuality a akce, které společnost pořádá. Dále jsou zde na první pohled vidět kontaktní údaje, adresa provozovny a otevírací doba. V poslední řadě je zde možnost prokliknout se na možnost on-line objednání. On-line objednání v současné době funguje



bohužel velmi nešťastně, jelikož je zákazníkům nabízeno pouze šest termínů za týden, což je nedostačující, vzhledem k počtu zákazníků. V záhlaví jsou pak na výběr karty oční ordinace, oční optika, následuje karta s názvem oční vady, v poslední řadě je zde uvedena karta s názvem náš tým a kontakty. V kartě „oční ordinace“ jsou podrobné informace o předepsání brýlí, o aplikaci kontaktních čoček, o postupu vyšetření u dětí, dále jsou zde popsány služby a vyšetření, které ordinace poskytuje, včetně popisu nadstandardní služby OCT – optická koherentní tomografie. V kartě „oční optika“ jsou uvedené informace týkající se dioptrických brýlí, kontaktních čoček, brylových obrub, doplňkovém zboží. V sekci „oční vady“ jsou podrobně představeny nejčastější oční vady lidí. Jedná se například o krátkozrakost, dalekozrakost, astigmatismus apod. V sekci „naš tým“ jsou představeni všichni zaměstnanci společnosti, kteří jsou zvláště rozdělení na sekce lékaři, tým ordinace a tým optiky. Všechny tyto sekce jsou velmi přehledné a stručné. Celkově webové stránky působí velmi dobře (interní zdroje společnosti, 2018).

V následující tabulce je zobrazeno pořadí webových stránek ve vyhledávacích Google.cz a Seznam.cz. Z tabulky je patrné, že ve vyhledávači Google.cz se vyhledávané spojení zobrazí vždy na první straně. V případě vyhledávače Seznam.cz tomu tak není.

**Obrázek 16** Pořadí webových stránek ve vyhledávacích

	Google.cz	Seznam.cz
Oční optika Kladno	1.	1.
Oční ordinace Kladno	1.	6.
Oční ambulance Kladno	6.	Nezobrazí se na první straně
Oční Kladno	2.	3.
Dioptrické brýle Kladno	7.	Nezobrazí se na první straně

Zdroj: vlastní tvorba, 2019

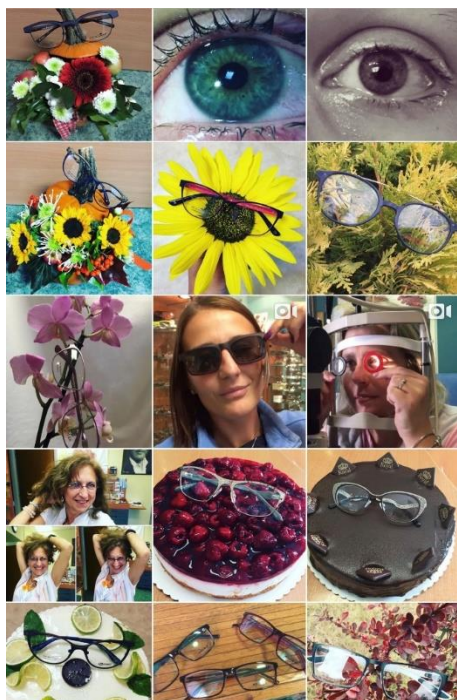
### Instagram

Tato sociální síť je volně dostupnou aplikací pro různé mobilní operační systémy, jak pro Android, tak pro iOS. Uživatelům tato sociální síť umožňuje sdílet fotografie i videa. K úpravě fotografií i videí je zde řada filtrů, kterými lze soubory upravovat. Formát souborů

je čtvercový. Tato sociální síť se nesnaží konkurovat jiným sítím, ba naopak umožňuje snadné sdílení na sociální síti jako je Facebook, Twitter apod. Skrz tuto sociální síť je možné i komunikovat, prostřednictvím Directu, který umožňuje zasílat zprávy vybraným uživatelům této síti (www.podnikatel.cz, 2018).

Na této sociální síti působí společnost A teprve zhruba jeden rok. Bohužel má pouze 33 sledujících, což je opravdu velmi málo, k počtu pacientů společnosti. Společnost A zde sdílí veškeré slevy, sdílí zde nově přichozí modely dioptrických i slunečních brýlí apod. Určitě by chtělo do budoucna zajistit větší počet sledujících, aby se informace dostaly do co nejširšího okolí (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Obrázek 17 Instagram společnosti**



Zdroj: www.instagram.com, 2018

### Facebook

Facebook je rozsáhlý webový systém, který slouží především k tvorbě sociálních sítí, sdílení multimediálních dat, komunikaci mezi uživateli apod. Facebook měl k červnu 2017 více než 2 miliardy aktivních uživatelů a tím se zařadil mezi největší společenské sítě na

světě. Facebook je možno přeložit do více než osmdesáti světových jazyků (www.jaknafacebook.com, 2018).

Společnost A využívá tuto společenskou síť už od roku 2015. Za tuto dobu nasbírala tato síť celkem 187 sledujících, což je také velmi malý počet. I zde společnost sdílí veškeré své probíhající akce, nově přichozí modely brýlí, nabídky zaměstnání, fotografie ze společenských akcí, změny otevírací doby apod. Na tuto společenskou síť mohou pacienti zasílat i veřejné recenze. Z celkového hodnocení 5 bodů je společnost ohodnocena na 4,9 bodů, avšak je to pouze na základě názoru 14 lidí (www.facebook.com, 2018)

### **Direct mail**

Direct mail je ve společnosti využíván zřídka. Je především využíván pro pacienty vedené v evidenci věrnostního klubu, kteří uvedli svou emailovou adresu. Jedná se tedy o adresný direct mail. Evidence pacientů je vedena pomocí CRM programu pro oční optiky NEWTON. Pomocí tohoto nástroje společnost informuje pacienty věrnostního klubu o veškerých právě probíhajících akcích. Vzhledem k tomu, že věrnostní klub nefunguje v takové míře, jak by si společnost přála, je tento nástroj považován za zanedbatelný (interní zdroje společnosti, 2018).

### **Ústní šíření**

Velmi významné je pro společnost ústní šíření neboli word of mouth. Jde vlastně o výměnu informací, pocitů, recenzí pacientů mezi sebou, nebo mezi příbuznými, známými a kolegy. Ústní šíření, jako metoda marketingové komunikace vzbuzuje mezi lidmi v první řadě důvěryhodnost a v druhé řadě má vliv i na jejich rozhodování (např. o návštěvě ordinace, či koupi nějakého produktu v oční optice). K tomuto je také dobrá společenská síť Facebook, kde pacienti právě předávají své zkušenosti s poskytnutými službami apod. (interní zdroje společnosti, 2018).

## **4.5 Dotazníkové šetření**

Dotazníkové šetření bylo prováděno v prostředí čekáren oční ordinace a oční optiky po dobu patnácti pracovních dní, přesněji řešeno od 11. února – 1. března 2019. Dotazník

byl k dispozici všem příchozím pacientům, byl zcela anonymní a jeho vyplnění bylo pouze na jejich uvážení. Vyplněné dotazníky byly vhazovány do neotevratelných nádob, které byly umístěné v každé čekárně.

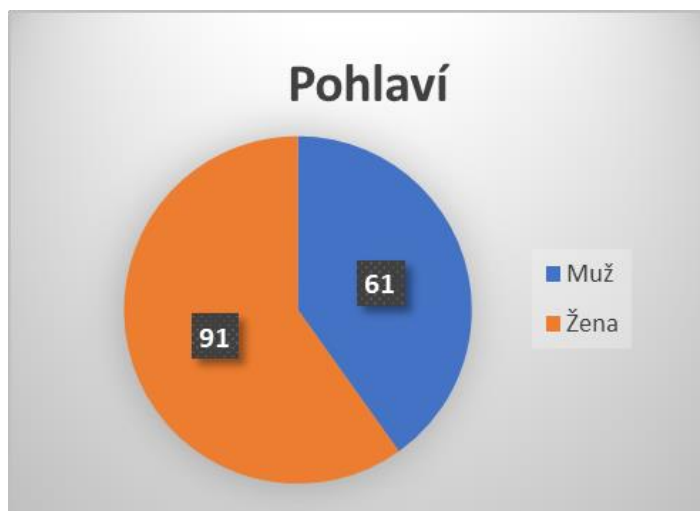
Dotazník byl složen z 18 otázek, z nichž první 2 se týkaly pohlaví a věku. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 152 osob. Dotazník je k dispozici v příloze B.

Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo zjistit nedostatky v oblasti komunikačních aktivit společnosti, dílčím cílem je získání zpětné vazby od pacientů na základě jejich osobních zkušeností. Vyhodnocení dotazníkového šetření je pak jedním z podkladů pro tvorbu návrhu nové komunikační strategie společnosti.

### **1. Pohlaví**

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 152 respondentů, z toho 91 žen a 61 mužů. Ženy v tomto případě tvoří 59,87 % a muži 40,13 %.

**Graf 1** Pohlaví



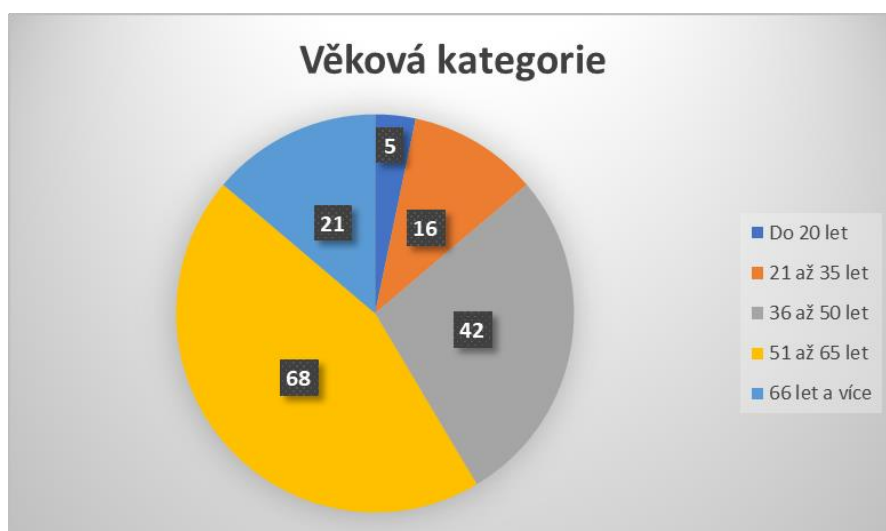
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### **2. Věková kategorie**

Vzhledem k tomu, že k očnímu lékaři dochází lidé všech věkových kategorií, bylo tomu tak i v dotazníkovém šetření, ve kterém jsme získali odpovědi v hojném počtu od každé

věkové kategorie. Nejpočetnější věkovou kategorií byla kategorie ve věku od 51 do 65 let, ve které se nacházelo celkem 68 respondentů. Další výrazně zastoupená kategorie je ve věku od 36 do 50 let, ve které se nacházelo 42 respondentů. Ve věkové kategorii do 20 let se nacházelo 5 osob, ve věkové kategorii 21 až 35 let se nacházelo 16 osob a v poslední věkové kategorii 66 let a více se nacházelo 21 osob.

**Graf 2**      **Věková kategorie**



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### **3. Jak jste se poprvé dozvěděli o naší společnosti?**

Celkem 72 respondentů se o zkoumané společnosti poprvé dozvědělo z doporučení známých, příbuzných či kolegů. Dalších 51 respondentů se dozvědělo o společnosti z doporučení od obvodního lékaře. Z různých druhů reklam se o společnosti dozvědělo pouze 12 respondentů – tzn. reklama společnosti je neefektivní. Zbýlých 17 respondentů si nevzpomíná na první kontakt se společností.

**Graf 3** Jak jste se poprvé dozvěděl/a o naší společnosti?

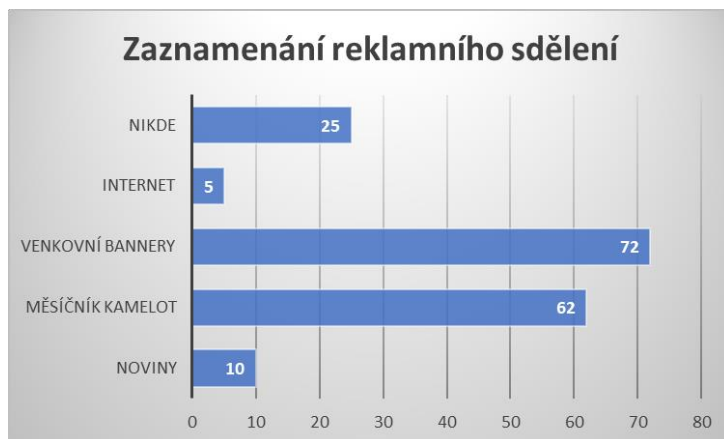


Zdroj: vlastní zpracování, 2019

#### **4. Kde všude jste si všiml/a reklamy naší společnosti?**

U této otázky mohli respondenti vybrat více odpovědí najednou. Nejvíce respondentů si všimlo reklamy na venkovních bannerech a to celkem 72. Vzhledem k tomu, že jsou tyto venkovní bannery umístěny pouze u sídla společnosti, je velice pravděpodobné, že je většina respondentů zaznamenala až když šla služeb společnosti využít. Překvapivě účinným médiem se stal měsíčník Kamelot, ve kterém zaznamenalo reklamu celkem 62 respondentů. Ostatní média jsou zanedbatelná i z důvodu, že v těchto médiích se společnost intenzivně neprezentuje. Posledních 25 respondentů nikde žádné reklamní sdělení nezaznamenalo.

**Graf 4** Zaznamenání reklamního sdělení



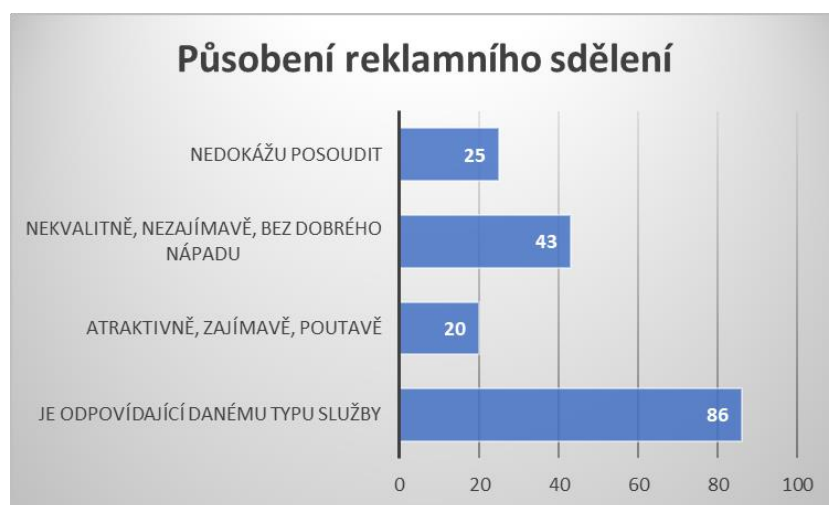
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

## 5. Jak na Vás působí reklamní prezentace naší společnosti?

Pro 86 respondentů je reklamní prezentace společnosti odpovídající danému typu služby. Na dalších 43 respondentů působí reklamní prezentace nekvalitně, nezajímavě a bez dobrého nápadu. Většina těchto respondentů, co takto odpovídala, v předchozí otázce zvolila, že si reklamního sdělení všimla v měsíčníku Kamelot. Měsíčník Kamelot je stěžejním reklamním médiem společnosti, je třeba na reklamní prezentaci společnosti zapracovat. Pro 20 respondentů je reklamní prezentace společnosti atraktivní, zajímavá a poutavá.

Vzhledem k tomu, že tato otázka navazovala na otázku předchozí, je pochopitelné, že respondenti, kteří uvedli, že si nikde reklamy nevšimli, v této otázce odpověděli, že reklamní sdělení nedokáží posoudit.

**Graf 5** Působení reklamní prezentace



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

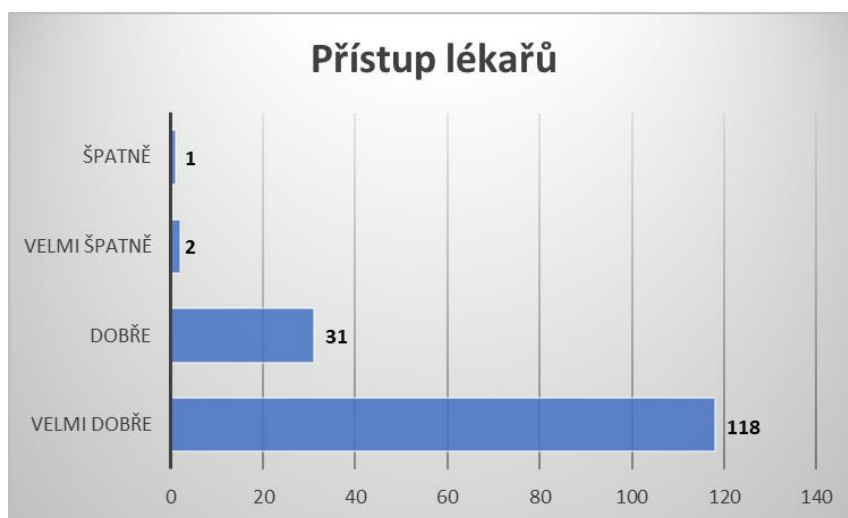
## 6. Jak hodnotíte přístup lékařů a zdravotních sester?

Velký počet respondentů je s přístupem lékařů i zdravotních sester spokojeno. Počet nespokojených respondentů s přístupem lékařů a zdravotních sester je velmi malý, proto ho považují za zanedbatelný. Nespokojenost respondentů s přístupem zdravotních sester mohla být způsobena například odbíháním ke zvedání telefonátů či odbíháním do čekáren apod.

Komunikace personálu s pacienty je pro společnost velmi důležitá, proto hodnotím tento výsledek za velice pozitivní.

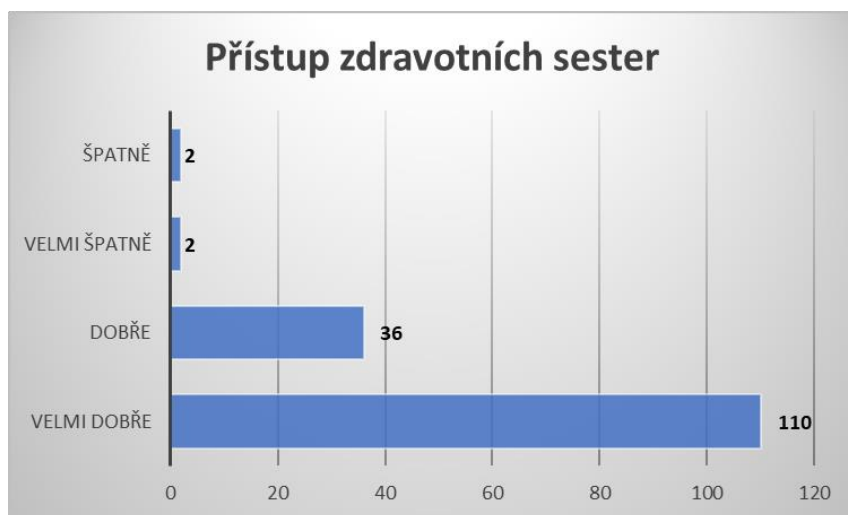
Vzhledem k tomu, že se 72 respondentů o naší společnosti dozvědělo z doporučení známých, příbuzných či kolegů, dá se očekávat, že tato doporučení budou následovat i nadále.

**Graf 6** Přístup lékařů



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**Graf 7** Přístup zdravotních sester



Zdroj: vlastní zpracování, 2019



**7. Pokud jste ke kontaktování společnosti (dotaz, objednávka, problém, ...) použil/a naši telefonní linku, ohodnot'te prosím svou zkušenost.**

Je velmi pozitivní, že 96 respondentů má s telefonním kontaktem průměrnou zkušenost, to znamená, že získali požadované informace a zaměstnanci se chovali neutrálně. Dalších 48 respondentů má s telefonním kontaktem společnosti dobrou zkušenost, to znamená že jednání zaměstnanců bylo na profesionální úrovni. Pouze dva respondenti mají s telefonní linkou špatné zkušenosti. Zbýlých 6 respondentů telefonní linku společnosti nikdy nevyužilo.

Telefonní linka je ve společnosti ve velké míře používána k objednávání pacientů, kteří si sami zavolají, případně je využívána k řešení problémů.

**Graf 8 Ohodnocení zkušenosti s telefonní linkou**



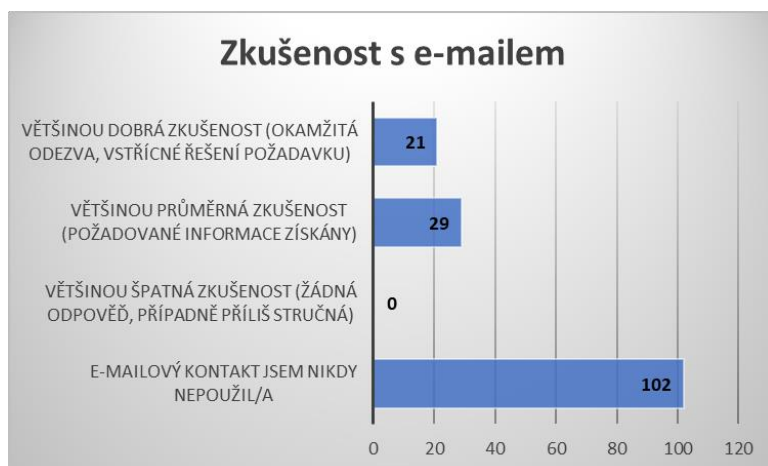
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**8. Pokud jste ke kontaktování společnosti (dotaz, objednávka, problém, ...) použili e-mail, ohodnot'te prosím svou zkušenost.**

Celkem 102 respondentů ke kontaktování společnosti e-mail nikdy nevyužilo. Dalších 50 respondentů e-mail už někdy využilo, z toho 29 respondentů tuto zkušenost hodnotí jako průměrnou a zbylých 21 hodnotí tuto zkušenost jako dobrou.

E-mail ve společnosti není tak hojně využíván jako telefonní linka. Pro zaměstnance je telefonní linka zatím nejlepším způsobem ke komunikaci s pacienty.

**Graf 9 Zkušenost s e-mailem**

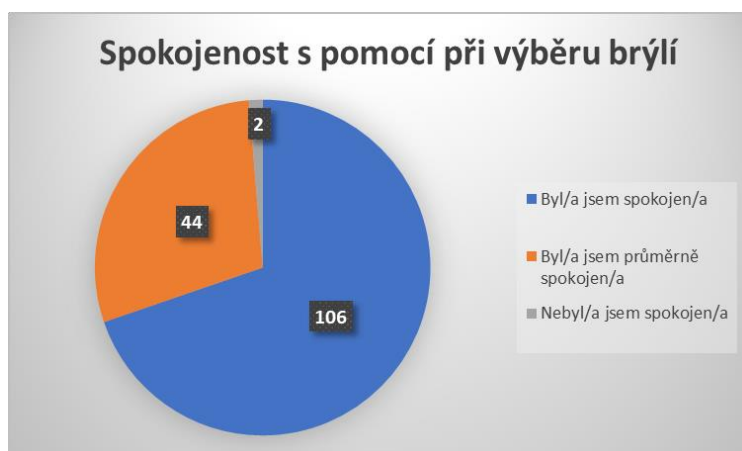


Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**9. Pokud jste si zakoupil/a v naší společnosti brýle, jak jste byl/a spokojen/a s pomocí při jejich výběru?**

Z dotazníkového šetření je patrné, že celkem 106 respondentů bylo spokojeno s pomocí při výběru brýlí. Průměrně spokojeno bylo celkem 44 respondentů. Pouze 2 respondenti byli s pomocí nespokojeni.

**Graf 10 Spokojenost s pomocí při výběru brýlí**



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### **10. Doporučil/a byste naši společnost svým známým, příbuzným, kolegům apod.?**

Na otázku, zda by respondenti doporučili společnost svým známým, příbuzným, kolegům apod., se jednohlasně shodlo všech 152 dotazovaných. Vyhodnocení této otázky jednoznačně ukazuje na míru spokojenosti pacientů.

**Graf 11** Doporučení společnosti známým



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### **11. Navštívil/a jste někdy naše webové stránky? Pokud ano, za jakým účelem? Využil/a jste někdy online objednání přes webovou stránku?**

Následující otázka zjišťovala, zda jsou využívány webové stránky. Do inovace webových stránek bylo v poslední době výrazně investováno. Webové stránky nemají žádné statistiky o návštěvnosti apod., takže společnost nemá žádnou zpětnou vazbu, zda jsou využívány. Z dotazníku je ale patrné, že celkem 140 dotazovaných webové stránky už někdy navštívilo. Zbýlých 12 dotazovaných webové stránky ještě nikdy nenavštívilo.

Další otázka směřovala pouze na respondenty, kteří už webové stránky navštívili. Otázka se týkala důvodu návštěvy webových stránek. Drtivá většina, celkem 82 dotazovaných, stránky navštívilo z důvodu zjištění právě probíhajících akcí. Za účelem zjištění více informací o společnosti navštívilo webové stránky celkem 43 respondentů. Náhodně webové stránky navštívilo 15 respondentů.

Online objednání přes webovou stránku využilo pouze 23 respondentů, dalších 69 respondentů si objednání zařídí raději telefonicky a zbylých 60 respondentů o možnosti online objednání ani nevědělo. Je zapotřebí tuto možnost více propagovat, aby se usnadnila práce zdravotním sestřám se zvedáním telefonátů. Možnost online objednávání je přínosná hlavně pro mladší věkové skupiny, kteří mají celkově k internetu blíže než důchodci.

**Graf 12** Navštívil/a jste někdy naše webové stránky?



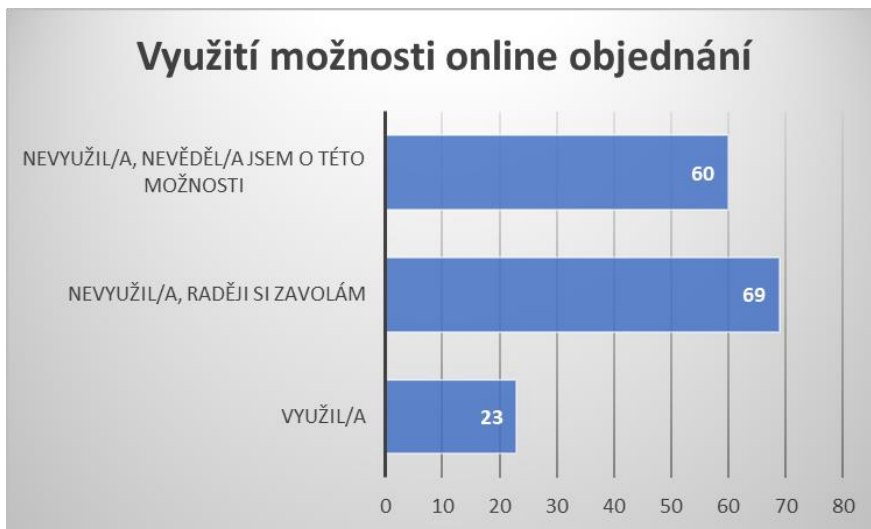
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**Graf 13** Proč jste stránky navštívil/a?



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**Graf 14**      **Využití možnosti online objednání**

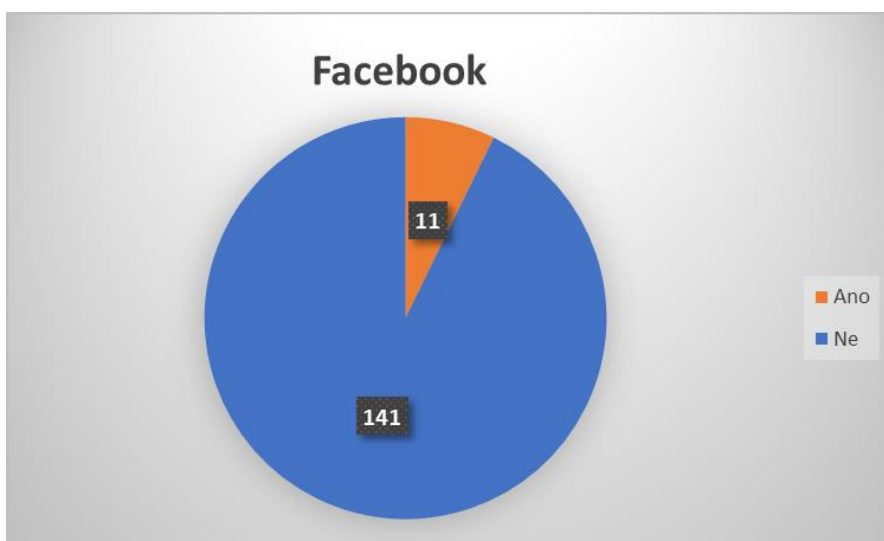


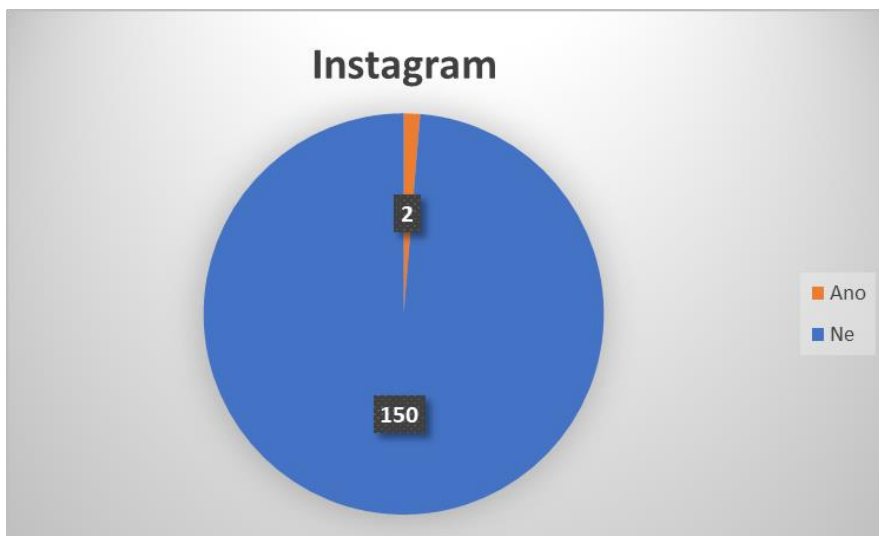
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

**12. Sledujete naši společnost na Facebooku a Instagramu?**

Poslední dvě otázky v dotazníku se věnovaly sledovanosti sociálních sítí, na kterých společnost vystupuje, a tím je Facebook a Instagram. Facebook sleduje 11 dotazovaných a Instagram pouze 2. Je v zájmu společnosti, aby tyto sociální sítě sledovalo co nejvíce pacientů, aby se informace o pořádaných akcích apod. dostaly do nejširšího okolí.

**Graf 15**      **Sledovanost sociálních sítí**





Zdroj: vlastní zpracování, 2019

#### 4.6 SWOT analýza

SWOT analýza podniku byla vytvořena na základě informací o společnosti, na základě analýzy prostředí, na základě rozhovoru s majitelkou a na základě výsledků z dotazníkového šetření.

**Tabulka 7 SWOT analýza**

<b>S – silné stránky</b>	<b>W – slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nadstandardní vybavení</li> <li>• odborná péče</li> <li>• výborná lokace podniku</li> <li>• vzdělanost personálu</li> <li>• kvalita služeb</li> <li>• možnost konzultace se špičkovými odborníky</li> <li>• nové přehledné a praktické webové stránky</li> <li>• vybudovaná základna zákazníků</li> <li>• dlouhodobé vztahy se zákazníky</li> <li>• vlastní zdroje financování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nízké investice do komunikačních aktivit</li> <li>• stísněné prostory oční optiky i oční ordinace</li> <li>• nevyužití sociálních sítí</li> <li>• omezené množství venkovních reklam</li> <li>• závislost na dodavatelích</li> </ul>

<b>O – příležitosti</b>	<b>T – hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zhoršující se zrak obyvatelstva (rostoucí poptávka)</li> <li>• přestup pacientů od konkurence</li> <li>• zvýšení úhrad za provedené výkony</li> <li>• nové léčebné postupy</li> <li>• nové technologie</li> <li>• spolupráce s novými dodavateli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zvýšení cen nájemného, energií</li> <li>• nižší kupní síla obyvatelstva</li> <li>• vstup velkého hráče na trh</li> <li>• snížení plateb od pojišťoven</li> <li>• znovuzavedení regulačního poplatku</li> </ul>

Zdroj: vlastní tvorba, 2019

Z uvedené SWOT analýzy vyplývá, že silné stránky převažují nad slabými a příležitosti převažují nad hrozbami.

Mezi silné stránky společnosti patří zejména vzdělanost personálu a nadstandardní vybavení společnosti. Další velmi silnou stránkou je lokace společnosti, která je v centru města, blízko autobusového nádraží. Velmi slabými stránkami jsou nízké investice do komunikačních aktivit a také velmi stísněné prostory společnosti. Do příležitostí pro společnost řadíme především zhoršující se zrak obyvatelstva a přestup pacientů od konkurence. Mezi hrozby pak zvýšení cen nájemného či energií, nižší kupní sílu obyvatelstva, snížení plateb od pojišťoven a vstup velkého hráče na trh

## 4.7 Návrhy a doporučení

V této kapitole budou postupně rozebrány nástroje marketingové komunikace, jejich návrhy a doporučení, na které by se měla společnost zaměřit při tvorbě nové komunikační strategie.

### 4.7.1 Reklama

Z výsledků dotazníků je patrné, že valná většina si reklamní inzerce společnosti všimla buď na venkovních bannerech, nebo v měsíčním zpravodaji Kamelot. Venkovní bannery jsou umístěny pouze u vstupu do oční ordinace a oční optiky, což je nedostačující. Pokud tento nástroj propagace funguje, je třeba ho maximálně využít. Doporučením pro

společnost v tomto ohledu je například umístění venkovních bannerů na frekventovaná místa v širším okolí, pronájem billboardů při vjezdech do města či výlep reklamy na zastávkách.

Co se měsíčního zpravodaje týká, pro 43 respondentů je reklama v tomto měsíčníku nekvalitní, nezajímavá a neatraktivní. Společnost si veškerou tištěnou reklamní inzerci zpracovává sama. Doporučením pro společnost je využití reklamní agentury, která bude tištěnou reklamní inzerci zpracovávat kvalitněji. Vzhledem k tomu, že je reklamní inzerce v Kamelotu úspěšná, bylo by dobré vydávat více než 6 vydání ročně.

Tato doporučení pomohou společnosti přilákat nové pacienty případně zvýšit povědomí o společnosti.

Při konání větších akcí je možno využít reklamy v Relax rádiu, která je ale poněkud více finančně nákladná.

#### **4.7.2 Podpora prodeje**

Tento nástroj využívá společnost v hojné míře, avšak ne vždy účinně. V rámci tohoto nástroje provádí společnost každý měsíc slevové akce a má zaveden věrnostní program. V tomto programu jsou vedeni stávající zákazníci, kteří v oční optice nakupují opakovaně. Věrnostní program je ale bohužel velmi nešťastně nastaven. Do dnešního dne je veškerá výhoda věrnostního programu sleva 15 % z celkového nákupu nad 5 000 Kč. Informace o zákaznících jsou vedeny s jejich souhlasem v CRM programu pro oční optiky s názvem NEWTON. Žádné jiné výhody tento věrnostní program nepřináší. Vzhledem k tomu, že stálí zákazníci nakupují především oční čočky či oční roztoky, nikdy se nad 5 000 Kč celkového nákupu nedostanou, tudíž je pro ně věrnostní program bezpředmětný.

Po dohodě s majitelkou společnosti bude tento věrnostní program upraven na 8 % slevu na každý realizovaný nákup bez omezení útraty. Tato sleva bude poskytována stávajícím zákazníkům, kteří do dnešního dne v tomto věrnostním programu byli. Nově bude tato sleva poskytována od druhého nákupu zákazníkům, kteří se do věrnostního programu prostřednictvím vyplnění registračního formuláře zaregistrují.



Dalším vhodným nástrojem pro podporu prodeje jsou dárkové poukázky. V současné době tato možnost ve společnosti není, avšak do budoucna je prodej těchto dárkových poukázek v plánu, a to v těchto hodnotách: 500 Kč, 1000 Kč, 2000 Kč, 5000 Kč.

#### **4.7.3 Webové stránky**

V roce 2018 proběhla výrazná investice do nových webových stránek. Z výsledků dotazníkového šetření je ale patrné, že tyto webové stránky nejsou v takové míře využívány, jak by si společnost přála. Celkem 92 dotazovaných někdy už webové stránky společnosti navštívilo, avšak 45 z nich na web narazilo náhodně. Tudíž cíleně shlédlo webové stránky pouze 47 dotazovaných. Webové stránky jsou kvalitně zpracované jak z hlediska obsahu, tak i designu, problém je pouze s propagací stránek. Doporučením by mohly být PPC reklamy.

Bohužel, společnost nedisponuje žádnými online statistikami návštěvnosti webu apod. Doporučením pro společnost je zavedení Google Analytics. Google Analytics je nástroj, který umožňuje vlastníkům webových stránek získávat statistická data o uživateli svého webu. Je možné sledovat aktuální i historickou návštěvnost, chování uživatelů apod.

Na webových stránkách je zavedena možnost online objednávání. Tato možnost byla zavedena se záměrem, že budou mít zdravotní sestry více času se věnovat příchozím pacientům. V současné době vždy jedna zdravotní sestra ze směny sedí u telefonní linky a zvedá příchozí hovory pacientů, kteří se chtějí objednat či přeobjednat. Z dotazníkového šetření vyšlo najevo, že 60 dotazovaných ani o možnosti online objednávání neví. Je nutné tuto možnost propagovat, například v jednom vydání měsíčníku Kamelot. Pokud bude zajištěna návštěvnost webových stránek, bylo by dobré odkaz na online objednávání umístit na viditelné místo hlavní strany.

#### **4.7.4 Sociální síť**

Sociální síť nejsou skoro vůbec navštěvovány. Je třeba dostat do podvědomí lidí, že prostřednictvím těchto sítí společnost sdílí veškeré probíhající akce, nově příchozí modely brýlových obrub, nově příchozí modely dioptrických i slunečních brýlí, ale také veškeré změny běžné otevírací doby. Pro propagaci sociálních sítí je doporučeno společnosti využít

reklamních inzercí v měsíčníku Kamelot, kdy by byly loga sociálních sítí umístěny na každé straně vydání.

Stejně tak jako webové stránky, musí i sociální sítě (Facebook a Instagram) zapadat do celkové image společnosti. Pomocí sociálních sítí bude společnost nejen budovat vztah a důvěru se zákazníky, ale také může snadno získat zákazníky nové.

#### **4.7.5 Direct mail**

V současné době je direct mail využíván velmi zřídka, spíše vůbec a byl využíván vždy pouze pro klienty, kteří jsou vedeni ve věrnostním programu a kteří uvedli svou emailovou adresu. Pomocí tohoto nástroje by společnost mohla pacientům zasílat informace o probíhajících akcích, připomínat klientům termín objednaného vyšetření, mohla by reagovat na oslavu jmenin či narozenin speciální slevou apod.

#### **4.7.6 Ústní šíření**

Ústní šíření je pro společnost velmi významné. Jedná se o výměnu informací, pocitů a recenzí mezi známými, příbuznými či kolegy. Metoda ústního šíření vzbuzuje mezi lidmi v první řadě důvěryhodnost a v druhé řadě má vliv na jejich rozhodování (např. o návštěvě ordinace či koupi nějakého produktu v oční optice). Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že celkem 72 respondentů se o společnosti dozvědělo z doporučení známých, příbuzných či kolegů. Dalším pozitivním výsledkem z dotazníkového šetření je fakt, že 100 % respondentů by dále naši společnost doporučilo. Ústní šíření je možno využít i na sociální síti Facebook, kde je možnost sdílet své recenze prostřednictvím veřejné zdi.

#### **4.7.7 Osobní prodej**

Osobní prodej je bez diskuze pro tuto společnost nejsilnějším nástrojem marketingové komunikace. Se zákazníky se v oční optice dostávají do kontaktu především prodejci. Prodejci v oční optice jsou důkladně proškoleni, aby mohli podávat odborné informace o výrobcích, vlastním sortimentu, ale také o technologiích, které byly využity při výrobě brýlí. Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že celkem 106 zákazníků bylo spokojeno s pomocí při výběru brýlí, kde jim bylo sděleno spoustu platných informací.

Dalším pozitivním faktem je, že s přístupy lékařů i zdravotních sester je dle výsledků z dotazníkového šetření drtivá většina spokojena. Pro udržení kvality služeb je nutná motivace pracovníků, dále také motivace pracovníků k neustálému vzdělávání.

#### **4.7.8 Public relations**

Tento nástroj společnost využívá pouze sporadicky. Jedná se především o firemní meetingy a společenské akce. Dále společnost sponzoruje už řadu let Hokejový klub Milevsko a Dětský domov Vysoká Pec. Doporučením pro společnost je uspořádání Dnu otevřených dveří, kdy by měli potenciální zákazníci ale i stávající zákazníci možnost se podívat na chod společnosti, byla by jim představena veškerá možná vyšetření apod. Při této příležitosti by byla stanovena jednorázová sleva 15 % na veškerý sortiment v oční optice. O této akci je třeba dopředu informovat, aby byla návštěvnost co nejvyšší. Propagace této akce by probíhala na venkovních bannerech, pronajatých billboardech, v Kamelotu, na webových stránkách a na sociálních sítích.

### **4.8 Návrh komunikační strategie oční optiky**

V následující kapitole bude navržena nová komunikační strategie pro oční optiku společnosti pro rok 2020. Ta bude vycházet z provedených analýz, z rozhovoru s majitelkou společnosti a z výsledků dotazníkového šetření. Vzhledem k tomu, že se společnost do dnešní doby marketingovou komunikací příliš nezabývala, vyvstává zde prostor pro kreativní ztvárnění dané problematiky. Nejprve bude definována cílová skupina, pak hlavní a dílčí cíle, rozpočet pro komunikační strategii a časové období, na které bude komunikační strategie stanovena.

#### **Cílová skupina**

Hlavní cílovou skupinou jsou pacienti, kteří už služeb společnosti využili ale také především budoucí pacienti, jejichž oslovení je hlavním cílem propagačních aktivit.

## **Hlavní a dílčí cíle**

Stanovený cíl dle metody SMART je následující: Zvýšení tržeb za rok 2020 o 20 % v porovnání s předchozím rokem prostřednictvím získání nových zákazníků, zvýšení povědomí o společnosti, nárůstu opakovaných prodejů a zvýšení počtu sledujících na sociálních sítích.

Hlavní cíle nové komunikační strategie:

- získání nových zákazníků do oční optiky
- nárůst opakovaných prodejů

Co se týče dílčích cílů, ty byly stanoveny následovně:

- zvýšení počtu sledujících na Facebooku a Instagramu
- zvýšení povědomí o společnosti a upevnění jejího postavení na trhu

## **Komunikační sdělení**

Komunikační sdělení se s ohledem na první cíl bude opírat o tradici na českém trhu, o kvalitu služeb, nadstandardní vybavení společnosti, osobní přístup k pacientům, odborný a kvalifikovaný personál a o krátké objednací lhůty. Komunikační sdělení pro druhý cíl bude stavět na předchozí kladné zkušenosti, personalizované nabídce a osobním přístupem.

Pro první cíl bude využito těchto nástrojů: reklama, podpora prodeje, PR, on-line marketing. Pro druhý hlavní cíl pak: podpora prodeje, přímý marketing, osobní přístup.

**Tabulka 8 Cíle komunikační strategie, použité nástroje a prostředky**

<b>Cíl</b>	<b>Použité nástroje</b>	<b>Prostředky</b>
<b>Získání nových zákazníků; zvýšení povědomí o společnosti</b>	Reklama  Podpora prodeje  On-line marketing  Public Relations	Kamelot, venkovní banner, polepy na zastávkách, letáky v OC  Slevové akce, speciální akce, věrnostní program, dárkové poukazy  Sociální sítě, webové stránky  Den otevřených dveří
<b>Nárůst opakovaných prodejů; zvýšení počtu sledujících na Facebooku a Instagramu</b>	Podpora prodeje  Přímý marketing  Osobní prodej	Slevové akce  Direct mailing  Osobní přístup

Zdroj: vlastní zpracování (2019)

### **Firemní identita**

Firemní identita je dána logem společnosti. Z důvodu anonymity bohužel není možné toto logo v práci použít. Logo se skládá ze tří pastelových barev, bílá, modrá a zelená. Vícebarevná loga reprezentují pozitivitu, hravost, odvahu a neomezenost. Bílá barva reprezentuje především čistotu. Modrá barva reprezentuje důvěru, upřímnost a zájem. Zelená barva převážně symbolizuje rovnováhu a klid (www.podnikatel.cz, 2018).

### **Rozpočet a časové období**

Pro tuto komunikační strategii je společnost ochotna vynaložit maximálně 200 000 Kč. Časové období navrhované komunikační strategie není ohraničeno. Platnost navrhované komunikační strategie bude do okamžiku nahrazení části nebo celé strategie novou koncepcí.

Kontrola splnění cílů komunikační strategie však proběhne po uplynutí jednoho roku od zavedení.

#### **4.8.1 Reklama**

Společnost v současné době využívá reklamy v Kamelotu, na sociálních sítích, venkovních bannerech a také prostřednictvím polepů na firemních autech. Prostředků reklamy je dle majitelky dostatek, pouze je třeba je rozšířit či zefektivnit.

V současné době využívá reklamu v Kamelotu společnost 6x ročně. Jak již bylo řečeno, Kamelot vychází každý měsíc. Pro potřeby společnosti je třeba tuto frekvenci zvýšit na 12x ročně, tudíž každý měsíc. V každý lichý měsíc by ku příkladu mohlo vycházet reklamní sdělení ohledně získávání nových zákazníků a každý sudý měsíc by mohly být inzerovány různé slevy, akce jako je tomu doposud. V každém vydání má společnost vyhrazenou celou jednu stranu, což je pro reklamní sdělení dostačující. Z dotazníkového šetření bylo patrné, že pro celkem 43 dotazujících je reklamní sdělení v Kamelotu neatraktivní, nezajímavá a bez dobrého nápadu. I na tomto faktu je třeba zapracovat.

Společnost dále využívá venkovní bannery, které jsou ale nešťastně umístěny pouze u vchodu do ordinace a optiky. Je třeba tyto bannery umístit například na náměstí Svobody, které se nachází poblíž sídla společnosti. Pro tyto účely bude vytvořeno nových 5 venkovních bannerů. Na těchto bannerech se bude reklamní sdělení opírat o tradici na českém trhu, nadstandardní vybavení, odborný a kvalifikovaný personál a krátké objednací lhůty.

Dalším reklamním prostředkem je kladenský deník. V tomto deníku společnost již inzerovala, ale většinou pouze nabídky pracovních pozic. Je třeba, aby se i zde objevila reklama společnosti. Vzhledem k tomu, že tato reklama je finančně dosti náročná, shodly jsme se s majitelkou na tom, že se bude reklama v deníku vydávat vždy jednou za tři měsíce. Reklamní sdělení bude stejné jako v Kamelotu. Cena jednoho vydání 9 790,- vč. DPH.

Posledním reklamním prostředkem jsou polepy na zastávkách. Byly vybrány celkem 3 zastávky, které se nacházejí na nejfrekventovanějších místech ve městě. Tento reklamní prostředek by byl využíván pro získání prvního cíle, a to tedy získání nových zákazníků.

Na zastávkách by byla vylepena polepová fólie, která by se stejně jako u venkovních bannerů opřená o tradici na českém trhu, nadstandardní vybavení, odborný a kvalifikovaný personál, krátké objednací lhůty, a především o příjem nových pacientů. Pronájem jedné reklamní plochy za měsíc je 1 500,- Kč vč. DPH.

Pro zkvalitnění a tvorbu nových propagačních materiálů byla vybrána společnost NBBA, spol. s r.o., která se o reklamní služby stará. Společnost byla kontaktována s ohledem na zaslání přibližného rozpočtu pro tvorbu nových propagačních materiálů, který je uveden v tabulce č. 5.

**Tabulka 9 Ceník tvorby propagačních materiálů**

<b>Materiál</b>	<b>Cena vč. DPH / kus</b>	<b>Cena vč. DPH celkem</b>
Grafický návrh pro reklamu v Kamelotu (liché vydání)	1 600,-	1 600,-
Grafický návrh pro reklamu v Kamelotu (sudé vydání)	1 600,-	1 600,-
Venkovní bannery (5ks)	1 450,-	7 250,-
Grafický návrh pro reklamu na venkovní bannery	1 600,-	1 600,-
Pronájem plochy pro polepy (3 ks)	1 500,-	4 500,-
Grafický návrh pro polepy	1 600,-	1 600,-
<b>CELKEM</b>		<b>18 150,-</b>

Zdroj: vlastní tvorba dle kalkulace NBBA, spol. s r.o. (2019)

Je třeba dodat, že na každém propagačním materiálu budou umístěny loga sociálních sítí, které společnost využívá. Tyto loga zde budou umístěna za účelem navýšení počtu sledujících na těchto sítích. Dále budou loga umístěna v popředí na webových stránkách, která jsou dle dotazovaných hojně využívány.

## 4.8.2 Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje provádí společnost slevové akce a má zaveden věrnostní program. Každoročně se opakují posezónní slevy, vánoční slevy a slevy na loňské kolekce. Další slevy jsou většinou nahodilé a jednorázové, například 40 % sleva na skla při koupi nových obrub. Tyto slevové akce budou probíhat i nadále, vždy jsou hojně využívány. Je třeba zapracovat na propagaci těchto slev. Slevová propagace bude probíhat, jak již bylo řečeno prostřednictvím Kamelotu, vždy v sudém vydání.

Dalším problémem je věrnostní program, který je doposud nešťastně nastaven. Je třeba vytvořit úplně nový věrnostní program. Společnost má od založení důkladně vedenou evidenci zákazníků, která byla v roce 2015 digitalizována. Tato evidence bude rozšířena pro vedení údajů věrnostního programu. Stejně tak tato evidence bude sloužit pro direct marketingové aktivity. Nový věrnostní program nebude sloužit pouze ke zvýšení prodeje a sběru dat, bude zákazníky skutečně odměňovat. Věrnostní program by mohl i přilákat nové zákazníky. Program bude zákazníky odměňovat za tyto činnosti:

- nová registrace uživatele,
- provedený nákup,
- přivedení nového uživatele,
- narozeniny zákazníka,
- ad-hoc činnosti, nastavené nahodile.

Věrnostní program bude také sledovat, jaké nákupy zákazník uskutečnil, a dle nich bude nabízet personalizované nabídky.

V současné době mají registrovaní zákazníci pouze papírovou kartičku, která nepůsobí dobrým dojmem. Je třeba vytvořit plastové kartičky, které budou mít v sobě zavedený čárový kód. Pro začátek společnost nechá vyrobit 2 000 ks těchto zákaznických karet, cena jedné karty je 10 Kč. Úpravu potřebného softwaru pro spuštění tohoto věrnostního programu provede společnost, která vytvářela i digitální evidenci zákazníků. Náklady na úpravu softwaru budou cca 5 990 Kč vč. DPH. Dále je zapotřebí zakoupit čtecí zařízení, které zajistí stejná společnost. Cena tohoto zařízení je 4 900 Kč vč. DPH.



Jako poslední prostředek podpory prodeje by společnost nechala natisknout dárkové poukázky, které by byly natištěny v těchto hodnotách: 500 Kč, 1 000 Kč, 2 000 Kč a 5 000 Kč. O grafiku a tisk těchto poukázek by se postarala výše jmenovaná společnost NBBA spol. s r.o., která bude zajišťovat veškeré propagační materiály. Grafická úprava těchto poukázek vyjde na cca 690 Kč. Tisknout se bude prozatím 30 ks poukázek na 500 Kč, 50 ks poukázek na 1 000 Kč, 30 ks poukázek na 2 000 Kč a 10 ks poukázek na 5 000 Kč. Tisk jedné poukázky pak vyjde na 3 Kč.

**Tabulka 10 Celkový rozpočet na podporu prodeje**

<b>Akce</b>	<b>Jednorázové náklady v Kč vč. DPH</b>
Náklady na úpravu softwaru pro tvorbu věrnostního programu	5 990 Kč
Čtecí zařízení	4 900 Kč
Tvorba zákaznických karet (2 000 ks)	20 000 Kč
Grafická úprava dárkových poukázek	690 Kč
Tisk 120 ks dárkových poukázek (3 Kč/ks)	360 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>31 940 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2019)

Z výše uvedené tabulky je patrné, že pro veškeré navrhované aktivity podpory prodeje je třeba vynaložit 31 940 Kč vč. DPH.

#### **4.8.3 Online marketing**

Jak již bylo ve vyhodnocení dotazníku zmíněno, webové stránky jsou hojně využívány. Mimo jiné právě i webové stránky budou propagačním nástrojem pro zvýšení počtu sledujících na sociálních sítích. Loga těchto sítí budou na první pohled na webových stránkách k zahlédnutí a navštěvující webu bude vyzván k jejich sledování. Na sociálních sítích budou zveřejňovány veškeré propagační materiály společnosti a veškeré aktuální informace. Mezi výhody online marketingu lze bezpochyby zařadit jeho nízkou finanční nákladnost. Online marketing lze v případě vhodného zacílení provádět i zcela zdarma.

#### 4.8.4 Public Relations

Public relations je v současné době využíváno ve velmi malé míře. Společnost by ráda uspořádala v letních měsících Den otevřených dveří. V rámci tohoto dne by byla možnost seznámení se s členy týmu společnosti, s chodem oční ordinace i oční optiky, dále by probíhaly ukázky veškerých vyšetření a možnost samotného vyšetření. V oční optice by v tento den probíhala akce na veškerý sortiment v podobě 15 %. Po celý den by bylo zajištěno občerstvení. Tento den otevřených dveří by měl patřit nově příchozím zákazníkům, kteří společnost ještě nikdy nenavštívili či pro rodinné příslušníky stávajících zákazníků.

Občerstvení v tento den bude zajištěno vlastními silami společnosti a předpokládaný výdaj je kalkulován na maximálně 5 000 Kč. Na dni otevřených dveří budou k odběru vybrané dárkové předměty s logem a sídlem společnosti. Dárkové předměty (propisky, žetony do nákupních vozíků, ubrousky na čištění brýlí) bude zajišťovat výše uvedená společnost.

**Tabulka 11 Kalkulace dárkových předmětů**

<b>Dárkový předmět</b>	<b>Cena za kus vč. DPH</b>	<b>Cena celkem vč. DPH</b>
Propiska (200 ks)	12 Kč	2 400 Kč
Žeton do nákupního vozíku (150 ks)	15 Kč	2 250 Kč
Ubrousek na čištění brýlí (150 ks)	20 Kč	3 000 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>7 650 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2019)

#### 4.8.5 Přímý marketing

Nástroje přímého marketingu v současné době ve společnosti probíhají nahodile. Do budoucna budou nástroje přímého marketingu využívány především pro zákazníky, které jsou registrováni ve věrnostním programu, za účelem zvýšení frekvence jejich nákupu. Zákazníci budou oslovováni personalizovanými nabídkami, které se budou odkazovat na předchozí nákupy. Dále budou zákazníci dostávat veškeré informace o slevových akcích, nově příchozích modelech brýlových obrub, aktivitách společnosti apod. Zákazníci dále

budou pomocí e-mailu dostávat slevy v době jejich narozenin s platností vždy 14 pracovních dnů.

Příklady e-mailů:

1) odkaz na předchozí nákup

„Dobrý den Jano,

Děkujeme za Váš poslední nákup brýlí X. Víte, že pro Vás teď máme lepší model, a to dokonce s 10 % slevou? (následovat bude relevantní nabídka)

Neváhejte navštívit naši oční optiku

Rádi Vás zase uvidíme

Hezký zbytek dne

Tým společnosti A

2) slevová akce

„Dobrý den Jano,

Víte, že od 4.března do 15. března 2019 probíhá slevová akce (popis akce)?

Nevěděla jste o tom?

Chceme, aby o tom členové našeho věrnostního programu věděli jako první, proto navštivte naši oční optiku, rádi Vás zase uvidíme.

Hezký zbytek dne

Tým společnosti A

#### **4.8.6 Osobní prodej**

Na poslední komunikační nástroj je kladen společností velký důraz. Prodejci oční optiky se do přímého kontaktu se zákazníky dostávají několikrát za den, proto je důležité, aby byli náležitě proškolení. Je důležité, aby dokázali reagovat na konkrétní potřeby zákazníků a dokázali jim nabídnout přesně to, co potřebují. Prodejci jsou dále vzdělávání v oblasti technologií, které jsou použity při výrobě brýlí. Je třeba v tomto směru nepolevit a být stále tak profesionální, jako doposud.

Pro zvýšení prodeje je možno využít cross-selling. Ten spočívá v tom, že pokud si zákazník například vybere brýle, prodejce mu k nim nabídne pouzdro, sprej na čištění brýlí apod. Prodejci by tak měli mít na skladě dostatek dalších výrobků, které mohou zákazníkům dále nabídnout.

#### **4.9 Rozpočet a harmonogram doporučení**

Odhadovaný rozpočet všech navrhovaných akcí je uveden v tabulce č. 8. Celkové náklady za rok 2020 na doporučenou komunikační strategii při využití všech doporučení činí 194 690 Kč, což odpovídá předem stanovenému rozpočtu.

Harmonogram doporučení je uveden v tabulce č. 9. Každá komunikační akce je rozepsána do měsíců, ve kterých bude probíhat.

**Tabulka 12 Rozpočet navrhovaných doporučení**

<b>Komunikační akce</b>	<b>Propočet nákladů</b>	<b>Celkové náklady</b>
<b><u>REKLAMA</u></b>		<b>150 010 Kč</b>
- Kamelot	3 600 Kč * 12	43 200 Kč
- Kladenský deník	9 790 Kč * 4	39 160 Kč
- Grafický návrh pro Kamelot (liché vydání)	1 600 Kč	1 600 Kč
- Grafický návrh pro Kamelot (sudé vydání)		
- Nákup venkovních bannerů (5 ks)	1 600 Kč	1 600 Kč
- Grafický návrh pro venkovní bannery	1 450 Kč * 5	7 250 Kč
- Pronájem plochy pro polepy na zastávkách (3 ks)	1 600 Kč	1 600 Kč
- Grafický návrh pro polepy	4 500 Kč * 12	54 000 Kč
	1 600 Kč	1 600 Kč
<b><u>PODPORA PRODEJE</u></b>		<b>32 030 Kč</b>
- Náklady na úpravu softwaru	5 990 Kč	5 990 Kč
- Čtecí zařízení zákaznických karet	4 900 Kč	4 900 Kč
- Tvorba zákaznických karet (2 000 ks)	20 000 Kč	20 000 Kč
- Tvorba a grafická úprava dárkových poukázek	690 Kč	690 Kč
- Tisk dárkových poukázek (120 ks)	360 Kč	360 Kč
<b><u>PUBLIC RELATIONS</u></b>		<b>12 650 Kč</b>
- Zajištění občerstvení na Den otevřených dveří	5 000 Kč	5 000 Kč
- Dárkové předměty		
o Propisky	2 400 Kč	2 400 Kč
o Žetony do nákupních vozíků	2 250 Kč	2 250 Kč
o Ubrousky na čištění brýlí	3 000 Kč	3 000 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>194 690 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2019)

Tabulka 13 Harmonogram doporučení

rok		2019	2020											
měsíc		12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Reklama	Grafické návrhy													
	Kamelot													
	Kladenský deník													
	Venkovní bannery													
	Polepy zastávky													
Podpora prodeje	Věrnostní program													
	Posezónní slevy													
	Vánoční slevy													
	Sleva - ložská kolekce													
	Nahodilé slevové akce													
	Dárkové poukázky													
PR	Den otevřených dveří													
	Online marketing													
	Přímý marketing													
	Osobní prodej													

Zdroj: vlastní zpracování (2019)

## 5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zhodnocení komunikační strategie společnosti A, a navržení možných změn a doporučení v této oblasti. Cíl byl splněn za pomoci studia odborné literatury, které vedlo k vypracování první část – teoretická východiska a zhodnocení komunikačních aktivit pomocí interních zdrojů ze společnosti a dotazníkového šetření. Diplomová práce byla vypracována na základě stanovené metodiky a byla rozdělena na část teoretickou a empirickou.

Empirická část této práce se věnuje společnosti, která si nepřála být pro potřeby této práce jmenována. Jedná se o společnost A, která podniká v oblasti oční ordinace a oční optiky. Tato společnost byla založena před více než dvaceti lety. Za tuto dobu si společnost A vybudovala dostatečnou základnu klientů. V současné době jich je zhruba padesát tisíc, avšak aktivních klientů je zhruba třicet tisíc. Mezi hlavní cíle společnosti A patří dlouhodobá maximalizace zisku. Mezi dílčí cíle společnosti pak udržování maximální spokojenosti zákazníků či pravidelné obměňování zastaralých přístrojů za nové. Mottem společnosti A je „*Spokojený a kvalitně léčený pacient*“. Společnost A nemá a nikdy neměla vypracovanou žádnou konkrétní strategii.

V závěru empirické části byla na základě zhodnocení komunikačních aktivit a dotazníkového šetření navržena nová komunikační strategie, ze které by se mohla společnost inspirovat do budoucnosti. Tato komunikační strategie je zaměřena na klienty společnosti, kteří už služeb společnosti využili ale především na budoucí klienty, jejichž oslovení je hlavním cílem propagačních aktivit. Hlavními cíli navržené komunikační strategie jsou: získání nových zákazníků do oční optiky a nárůst opakovaných prodejů. Pro získání nových zákazníků do oční optiky bylo využito těchto nástrojů: reklama, online marketing, podpora prodeje a public relations. Pro nárůst opakovaných prodejů pak: podpora prodeje, přímý marketing a osobní prodej.

V současné době nejčastěji společnost k propagaci využívá měsíční zpravodaj Kamelot. Z dotazníkového šetření bylo patrné, že tento způsob reklamy se zdá být efektivní. Vzhledem k tomu, že ale společnost A v tomto měsíčníku vydává pouze 6x ročně, bylo společnosti doporučeno tento cyklus vydávání zvýšit na 12 vydání ročně. V každém lichém

vydání by vycházelo reklamní sdělení ohledně získání nových zákazníků a každé sudé vydání by byly inzerovány různé slevy apod. Mezi další reklamní nástroje společnosti patří venkovní bannery, polepy na firemních vozech a sociální sítě. Venkovní bannery společnost využívá pouze u svých vchodů, což je nedostačující. Společnosti byl doporučen nákup celkem 5 ks nových venkovních bannerů, které by byly umístěny na náměstí Svobody, které se nachází cca 500 m od sídla společnosti. Co se sociálních sítí týče, jsou vzhledem k nízkému počtu sledujících neefektivní. Společnosti bylo navrženo, aby fungování na těchto sociálních sítích propagovala v měsíčníku Kamelot a na webových stránkách, které jsou doposud ve velké míře využívány. Nově navrženým reklamním nástrojem jsou polepové fólie na zastávkách. Pro tyto polepové fólie byly vybrány tři nejfrekventovanější autobusové zastávky ve městě. Pro zkvalitnění a tvorbu nových propagačních materiálů byla vybrána společnost NBBA, spol. s r.o., která se zabývá reklamními službami. Pokud by se společnost řídila navrženými změnami v reklamě, celkové náklady na reklamu za rok 2020 by činily 150 010 Kč.

K podpoře prodeje využívá společnost A různé slevy (posezónní slevy, vánoční slevy a slevy na kusy z loňské kolekce) a věrnostní program. Věrnostní program byl bohužel nešťastně nastaven, a proto byl navržen zcela nový. Úplně novým prostředkem pro podporu prodeje byl společnosti navržen tisk dárkových poukázek. Celkové náklady navržených změn v oblasti podpory prodeje by pro následující rok činily 31 490 Kč.

V oblasti PR společnost moc nevyvíká. Již řadu let sponzoruje Hokejový tým Milevsko a Dětský domov Vysoká Pec. Po konzultaci s majitelkou společnosti byl za účelem zviditelnění společnosti navržen Den otevřených dveří. Při této příležitosti by byla veškerým návštěvníkům poskytnuta sleva 15 % na veškerý sortiment v oční optice. Pro tento den by byly vytvořeny dárkové předměty (propisky, žetony do nákupních vozíků a ubrousky na čištění brýlí), které by obsahovaly logo a sídlo společnosti.

Přímý marketing v současnosti ve společnosti probíhá nahodile. Společnosti bylo navrženo propojení databáze zákazníků s věrnostním programem, za účelem zvýšení frekvence jejich nákupu. Zákazníci budou oslovováni pomocí e-mailu personalizovanými nabídkami, které budou např. odkazovat na předchozí nákup.



V rámci osobního prodeje bylo společnosti doporučeno, aby nadále své zaměstnance proškolovala a vzdělávala, tak jako tomu bylo doposud. Dále bylo doporučeno využití cross-selling, který by navýšil prodeje.

Domnívám se, že s navrženými změnami lze stanovených cílů dosáhnout. V úplném závěru práce je uveden celkový rozpočet a harmonogram navržených změn. Celkové náklady na komunikační strategii pro rok 2020 by činily 194 690 Kč.

Vzhledem k tomu, že společnost nikdy žádnou komunikační strategii sestavovala, věřím, že pro ni budou výsledky této diplomové práce velkým přínosem. Závěrem přeji společnosti A do budoucna spoustu úspěchů a spokojených klientů.

## 6 Seznam použitých zdrojů

### 6.1 Literární zdroje

BAACK, D. -- CLOW, K E. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.

BAKER, Michael J. Marketing Strategy and Management. 5. Edition. Palgrave Macmillan, 2014. ISBN 978-11-373-4214-3.

BARTOŠOVÁ, Hana a Petra KRAJNÍKOVÁ. Základy marketingu. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011. ISBN 9788087174074.

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.

CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008. ISBN 9788025110416.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 8025107906.

HESKOVÁ, Marie. Teorie, management a marketing služeb. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.

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

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4337-0.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. Velký slovník marketingových komunikací. Praha: Grada, 2012. 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7

KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024735412.

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

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15 global edition. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14th [ed.]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2012. ISBN 0132102927.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 8024702541.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SLOUKA, David. Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0469-7.

STOLIČNÝ, Peter. Marketing. Brno: Vysoká škola Karla Engliše, 2011. ISBN 978-80-86710-32-7.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. Praha: Grada, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-4843-6

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

ZLÁMAL, Jaroslav. Marketing ve zdravotnictví. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů v Brně, 2006. ISBN 80-7013-441-0.

## **6.2 Internetové zdroje a ostatní**

Daň z příjmů [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dan-z-prijmu.php>

Facebook [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <http://www.jaknafacebook.com/co-je-facebook/>

Instagram [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/n/instagram/>

Instagram [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/instagram-provadel-v-prosinci-zmeny-ktere-se-vazou-hlavne-k-externim-aplikacim/>

Pachymetrie-Hornhautdickenmessung [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <http://www.azrm.de/diagnostik/pachymetrie.html>

Věkové složení obyvatelstva 2017 [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z:  
[https://www.czso.cz/csu/xs/vekove\\_slozeni\\_obyvatelstva\\_stc\\_kraje](https://www.czso.cz/csu/xs/vekove_slozeni_obyvatelstva_stc_kraje)

Vývoj HDP od roku 1993 [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z:  
<http://www.tigra.cz/cs/blog/detail/39/vyvoj-dph-od-roku-1993>

Interní zdroje společnosti A

## 7 Přílohy

### Příloha A

Ceník nadstandardních služeb

<b>Ceník služeb společnosti, nehrazené zdravotními pojišťovнами</b>	
<b>Vyšetření na vlastní žádost</b>	
Vyšetření lékařem mimo ordinální dobu	1600 Kč/hod
Vyšetření pacienta mimo region	1100 Kč/hod
Komplexní oční vyšetření	1100 Kč/hod
OCT (optická koherentní tomografie) 1 oko	300 Kč
Řidičský průkaz - vyšetření	400 Kč
Vyšetření na potápěčský průkaz	300 Kč
První aplikace kontaktních čoček (4 zácviky)	1100 Kč
Výpis z dokumentace pro potřebu pacienta	300 Kč
Vyšetření na zbrojní průkaz, letecký průkaz	550 Kč
Aplikace spec. kontaktních čoček	1600 Kč
Autorefraktometr počítačový	250 Kč
Perimetr počítačový	450 Kč
Cílené vyšetření	600 Kč
Konzultace a poradenství s optikem, optometristou	500 Kč
<b>Ceník je platný od 1.1.2019</b>	

## **Příloha B**

Dotazník

**1. Pohlaví**

- a. Žena
- b. Muž

**2. Věková kategorie**

- a. Do 20 let
- b. 21 až 35 let
- c. 36 až 50 let
- d. 51 až 65 let
- e. 66 let a více

**3. Jak jste se poprvé dozvěděl/a naší společnosti?**

- a. Z reklamy
- b. Doporučení známých, příbuzných, kolegů apod.
- c. Doporučení obvodního lékaře
- d. Jinak (uveďte prosím jak)
- e. Nevzpomínám si

**4. Zatrhněte, kde všude jste si všiml/a reklamy naší společnosti?**

- a. Noviny
- b. Měsíčník Kamelot
- c. Venkovní bannery
- d. Internet
- e. Nikde

**5. Jak na Vás působí reklamní prezentace naší společnosti? Zvolte i více možností**

- a. Je odpovídající danému typu služby
- b. Atraktivně, zajímavě, poutavě
- c. Nekvalitně, nezajímavě, bez dobrého nápadu

d. Nedokážu posoudit

**6. Jak hodnotíte přístup lékařů?**

- a. Velmi dobře
- b. Dobře
- c. Velmi špatně
- d. Špatně

**7. Jak hodnotíte přístup zdravotních sester?**

- a. Velmi dobře
- b. Dobře
- c. Velmi špatně
- d. Špatně

**8. Pokud jste ke kontaktování společnosti (dotaz, objednávka, problém, ...) použil/a naši telefonní linku, ohodnot'te prosím svou zkušenost.**

- a. Telefonický kontakt jsem nikdy nepoužil / nepoužila
- b. Většinou špatná zkušenost (hovor nebyl vůbec přijat, příp. nepříjemné jednání pracovníků, ...)
- c. Většinou průměrná zkušenost (požadované informace získány, neutrální jednání pracovníků)
- d. Většinou dobrá zkušenost (okamžitá odezva, vstřícné řešení požadavku, profesionální jednání pracovníků)

**9. Pokud jste ke kontaktování společnosti (dotaz, objednávka, problém, ...) použil/a e-mail, ohodnot'te prosím svou zkušenost.**

- a. E-mailový kontakt jsem nikdy nepoužil / nepoužila
- b. Většinou špatná zkušenost (žádná odpověď, příp. příliš stručná, neuspokojivá, ...)
- c. Většinou průměrná zkušenost (požadované informace získány)
- d. Většinou dobrá zkušenost (okamžitá odezva, vstřícné řešení požadavku)



**10. Pokud jste si zakoupil/a v naší společnosti brýle, jak jste byl/a spokojen/á s pomocí při jejich výběru?**

- a. Byl/a jsem spokojen/á, bylo mi sděleno spoustu platných informací
- b. Byl/a jsem průměrně spokojen/á
- c. Nebyl/a jsem spokojen/á

**11. Doporučil/a byste naši společnost svým známým, příbuzným, kolegům apod.?**

- a. Ano
- b. Ne

**12. Navštívil/a jste někdy naše webové stránky?**

- a. Ano
- b. Ne

**13. Využil/a jste někdy online objednání přes webovou stránku?**

- a. Využil/a
- b. Nevyužil/a, raději si zavolám
- c. Nevyužil/a, nevěděl/a jsem o této možnosti

**14. Proč jste stránky navštívil/a?**

- a. Chtěl/a jsem zjistit právě probíhající akce
- b. Chtěl/a jsem se dozvědět více informací o společnosti
- c. Na stránku jsem narazil/a náhodně.

**15. Jak se Vám tyto stránky líbí?**

- a. Moc se mi líbí
- b. Líbí se mi průměrně
- c. Nelíbí se mi

**16. Sledujete naši společnost na Facebooku?**

- a. Ano
- b. Ne

**17. Sledujete naši společnost na Instagramu?**

- a. Ano
- b. Ne