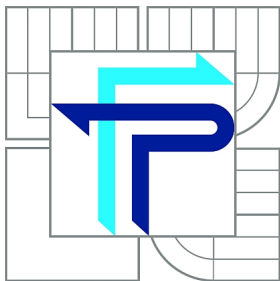


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH NÍZKONÁKLADOVÉ MARKETINGOVÉ PROPAGACE PODNIKU

LOW-COST MARKETING PROMOTION FOR THE COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

TOMÁŠ PELÁN

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pelán Tomáš

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh nízkonákladové marketingové propagace podniku

v anglickém jazyce:

Low-cost Marketing Promotion for the Company

Pokyny pro vypracování:

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

Seznam odborné literatury:

- BERGH, J. a M. BEHRER. Jak cool značky zůstávají hot: marketing zaměřený na mladou "generaci Y". 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 248 s. ISBN 978-80-265-0002-5.
- ČICHOVSKÝ, L. Nízkonákladový marketing pro podnikatele. Louny: Adart, 2013, 296 s. ISBN 978-80-904645-4-4.
- KOTLER, P. a K. KELLER. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- TRUČKA, J. Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2013, 212 s. ISBN 978-80-265-0054-4.
- VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou a návrhem nízkonákladové marketingové komunikace a metodami pro zvyšování loajality zákazníků společnosti Survio, s. r. o. na trhu ve Španělsku. První část práce vymezuje termíny v oblasti marketingu online služeb. Druhá část se skládá ze základního představení společnosti a analýz klíčových oblastí a okolí společnosti. Třetí část práce na tyto analýzy navazuje a na základě nich definuje návrhy pro zlepšení současné situace.

ABSTRACT

This bachelor thesis is focussed on low-cost marketing communication and methods for increasing customer loyalty of Survio company in the Spanish market. The first part of the thesis defines the basic terminology of online marketing. The second part introduces the company and analyses company's key areas. The following third part suggests several ideas to improve the economic situation of the company.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, služby, SWOT analýza, marketingový mix

KEY WORDS

Marketing, services, SWOT analysis, marketing mix

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

PELÁN, T. *Návrh nízkonákladové marketingové propagace podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 66 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 24. května 2015

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Dovoluji si tímto poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za odborné vedení, připomínky, cenné rady a poskytnutý čas, který věnoval mé bakalářské práci.

Poděkování patří rovněž společnosti Survio, jejímu vedení a jmenovitě i Ing. Ondřeji Coufalíkovi za vstřícnost při spolupráci a za poskytnuté informace.

OBSAH

1	VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD PRÁCE	10
1.1.	Vymezení problému	10
1.2	Stanovení cíle práce	10
1.3	Metodika řešení.....	10
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2.1	Definice pojmu marketing.....	11
2.1.1	Nízkonákladový marketing	12
2.1.2	Historický vývoj marketingu	13
2.2	Marketing v sektoru služeb	16
2.2.1	Klasifikace služby	17
2.2.2	Dělení služeb.....	18
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	20
3.1	Charakteristika společnosti Survio	20
3.1.1	Základní právní vymezení společnosti	20
3.1.2	Stručná historie a představení společnosti.....	21
3.1.3	Produktové portfolio společnosti	22
3.1.4	Organizační struktura	23
3.2	Analýza makrookolí prostředí	23
3.2.1	PEST analýza	24
3.3	Analýza mikrookolí	32
3.3.1	Porterův model pěti konkurencích sil.....	32
3.4	Analýza vnitřního prostředí společnosti	41
3.5	SWOT analýza	47
3.5.1	Silné stránky	47
3.5.2	Slabé stránky	48
3.5.3	Příležitosti	48
3.5.4	Hrozby.....	49

4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	50
4.1	Proces akvizice uživatelů a e-mailový marketing	50
4.1.1	Optimalizace akvizičního procesu potenciálních uživatelů.....	51
4.1.2	Návrh e-mailového marketingu společnosti.....	53
4.1.3	Cenová kalkulace návrhů optimalizace akvizice uživatelů a e-mailového marketingu.....	55
4.2	Návrhy pro udržení a zlepšení loajality stávajících zákazníků.....	57
4.2.1	Návrh komunikace firmy na sociálních sítích.....	57
4.2.2	Cenová kalkulace na správu sociálních sítích.....	58
4.3	Časový harmonogram navrhovaných činností a souhrn finančních návrhů	59
4.4	Zhodnocení přínosu	60
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	62
	SEZNAM GRAFŮ	64
	SEZNAM TABULEK	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66

ÚVOD

K tématu této bakalářské práce mě jednak inspirovala skutečnost, že mnoho malých a středních podniků má k dispozici omezené zdroje na marketingové aktivity, které jsou pro úspěch velmi důležité, ne-li kritické. A také, že stále existuje mnoho malých společností, které marketingu nevěnují takovou pozornost, jakou by si zasloužil.

Cílem této bakalářské práce je analýza současného způsobu marketingové prezentace společnosti a na základě toho návrh nových nízkonákladových opatření, která by firmě pomohla zviditelnit se na trhu a navýšit generovaný zisk.

Ve své práci jsem se rozhodl pro relativně mladou společnost Survio, s. r. o. zabývající se vývojem a prodejem nástrojů pro analýzu výkonnosti firem, řízením zákaznické loajality a získáváním zpětné vazby. A v následujících analýzách se budu zabývat jejími marketingovými aktivitami na trhu ve Španělsku.

Tuto společnost jsem si vybral proto, že jsem zde absolvoval praxi a orientuji se v jejím portfoliu.

Práce je rozdělena do tří částí. První, teoretická, část se zabývá základními pojmy a definicemi marketingu se zaměřením na oblast online služeb. Druhá, analytická, část podrobně zobrazuje informace z provedených analýz makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí společnosti. Vše je pak shrnuto do přehledné SWOT analýzy na konci kapitoly. Ve třetí, návrhové, části jsou na základě získaných informací navrženy možnosti nízkonákladové marketingové komunikace a rady, které by podnik mohl do budoucna využít.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ A METOD PRÁCE

1.1 Vymezení problému

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou a návrhem nízkonákladové marketingové komunikace a metodami pro zvyšování loajality zákazníků společnosti Survio, s. r. o. na trhu ve Španělsku.

1.2 Stanovení cíle práce

Cílem této práce je nejdříve zhodnocení stávající marketingové komunikace společnosti, analýza konkurence a subjektů blízkých firmě a rovněž posouzení ekonomické a politické situace ve Španělsku, kde společnost Survio, s. r. o. podniká. Následuje navržení vhodných metod nízkonákladové marketingové komunikace, které pomohou firmě k navyšování ziskovosti a rozšiřování zákaznické základny.

1.3 Metodika řešení

K dosažení stanovených cílů je třeba detailních analýz makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí společnosti. Pro zhodnocení makrookolí firmy byla zvolena PEST analýza, která poskytuje dostatečně detailní pohled na politickou a ekonomickou situaci Španělska v širším i užším kontextu a pomáhá vyhodnotit závažnost jednotlivých problémů. Posuzování mikrookolí se věnuje Porterův model pěti konkurenčních sil doplněný o detailní srovnání nabídky konkurence. Vnitřním prostředím společnosti se pak zabývá analýza 4P marketingového mixu, která analyzuje procesy sloužící ke komunikaci, kooperaci s okolím společnosti a propagaci jejich produktů.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato bakalářská práce se ve své teoretické části zabývá nejen vymezením a definicí pojmu marketing, který se pokouší zasadit do historických souvislostí jeho vývoje, ale přiblížit i jeho specifika v oblasti trhu online služeb.

2.1 Definice pojmu marketing

Marketing se v posledních deseti letech stal velmi frekventovaným pojmem napříč snad všemi sociálními skupinami a dala by se tedy předpokládat jeho automatická znalost. Opak je ovšem pravdou. Pojem marketing bývá často mylně definován jako soubor aktivit soustředící se výhradně na propagaci produktu¹. Což je sice ve svojí podstatě formulace správná, nikoliv však přesná a vůbec ne kompletní.

Marketing je totiž komplexní soubor funkcí podniku, které napomáhají identifikovat požadavky trhu, neuspokojené potřeby a jejich velikost. Do jeho kompetencí spadá rovněž i spolurozhodování o nabídce výrobků či služeb k uspokojování identifikovaných potřeb, stimulace zaměstnanců organizace k co nejlepšímu plnění přání zákazníka a konečně také propagace a prosazování daného výrobku či služby na trhu s cílem maximalizovat tržby a zisk společnosti².

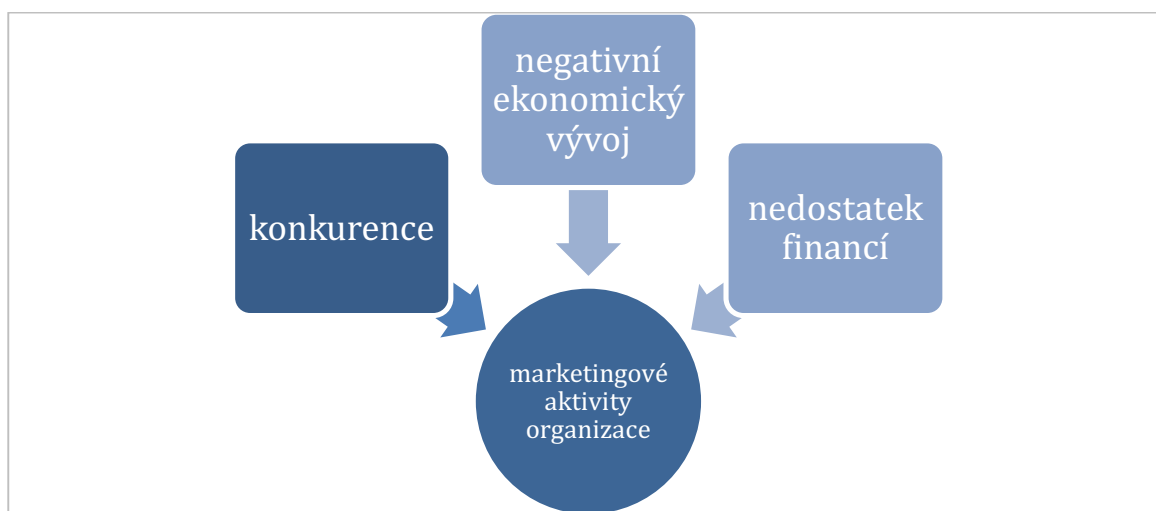
¹ TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu*. Praha: Professional Publishing, 2012, s. 12. ISBN 978-80-7431-071-3.

² KOZÁK, Vratislav. *Marketing a mediální komunikace ve službách*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, s. 15. ISBN 978-80-87300-27-5.

Pojem marketing lze také zkráceně definovat jako činnost vedoucí k uspokojování potřeb trhu s cílem generovat zisk³.

2.1.1 Nízkonákladový marketing

Dlouhodobě působící agresivita konkurence a negativní vývoj na světových trzích způsobený vlivem ekonomické krize stupňují tlak na snižování nákladů celé organizace tak, aby byla zároveň maximalizována efektivita. Druhou působící silou je fakt, že mnoho malých a středních podniků nedisponuje tak velkými finančními rozpočty, aby se mohly utkat tváří v tvář nadnárodním korporacím, které si mohou dovolit vynakládat miliony eur ročně na svoji propagaci.



Graf 1: Síly působící na organizaci při realizaci jejích marketingových aktivit (Zdroj: vlastní zpracování)

Vedle tradičního marketingu tak existuje ještě jeho, takříkajíc, nízkonákladová varianta, jejíž využití najdou právě menší a střední firmy s malými rozpočty nebo začínající startupy.

³ KOTLER, P. a K. KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 33-38. ISBN 978-80-247-4150-5

Nízkonákladový marketing je totiž ve své podstatě jedna z forem marketingu definovaného v podkapitole 2.1 ovšem s tím rozdílem, že se soustředí pouze na ty činnosti, které jsou pro firmu maximálně efektivní (např. co do akvizice nových zákazníků/uživatelů nebo průzkumu trhu) při minimalizaci použitých zdrojů.

Ve spojení s nízkonákladovým marketingem bývá často zmiňován také **pojem guerilla**, který lze definovat jako formu partyzánského boje, kdy početně a výbavou slabší strana vede ozbrojený konflikt namířený proti oddílům pravidelné armády nepřítele. Tento boj založený na výborné znalosti terénu a vyhýbaní se velkým bitvám se soustředí jen na drobné přepadové akce a taktiku zaútoč a zmiz⁴.

V podnikové terminologii by se pak guerilla marketing dal definovat jako menší a ne příliš pravidelná marketingová aktivita vedená proti vysoko rozpočtovým a nákladným kampaním velkých společností.

2.1.2 Historický vývoj marketingu

V uplynulém století prošel tento obor řadou významných změn často ovlivňovaných politickou situací v té které zemi nebo průběžným vývojem souvisejících oborů jako například psychologie, informatika, neurologie a podobně⁵.

⁴ REJMAN, Ladislav. *Kapesní slovník cizích slov*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1971, s. 62.

⁵ TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu, aneb, 10 otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti*. Praha: Professional Publishing, 2012, s. 17. ISBN 978-80-7431-071-3.

Z původních aktivit omezujících se zejména na podporu prodeje a masovou výrobu se tak vyvinul zcela komplexní obor, který se postupem času začínal orientovat na zákazníky.

Letmým pohledem do historie pak zjistíme, že se vývoj marketingu dá v podstatě shrnout do čtyř hlavních vývojových stádií⁶:

1. **marketing zaměřený na masy** (cca 1900 až 1950) – tento vývojový stupeň marketingu lze definovat hromadnou výrobou produktů a také využíváním elementárních statistických metod při získávání informací. Konkurence soutěží převážně cenou.
2. **marketing cílový** (1950 až 1975) – postupem času se marketing začíná soustředit na zjišťování potřeb zákazníka. Dále dochází k definování jednotlivých tržních segmentů a využívání koncepce marketingového mixu.
3. **marketing tržní a společenský** (1975 až 1995) – toto období je charakterizováno detailnějšími analýzami trhu, kdy dochází nejen ke stanovení tržních segmentů, ale marketingoví pracovníci do svých analýz zahrnují i informace o konkurenci, dodavatelích, substitučních produktech a podobně.

Počátkem 21. století se začíná prosazovat další z koncepcí marketingu, někdy zvaný jako **holistický marketing**⁷ nebo **marketing globální**⁸, který vznikl jako reakce na změny v dnešním prostředí.

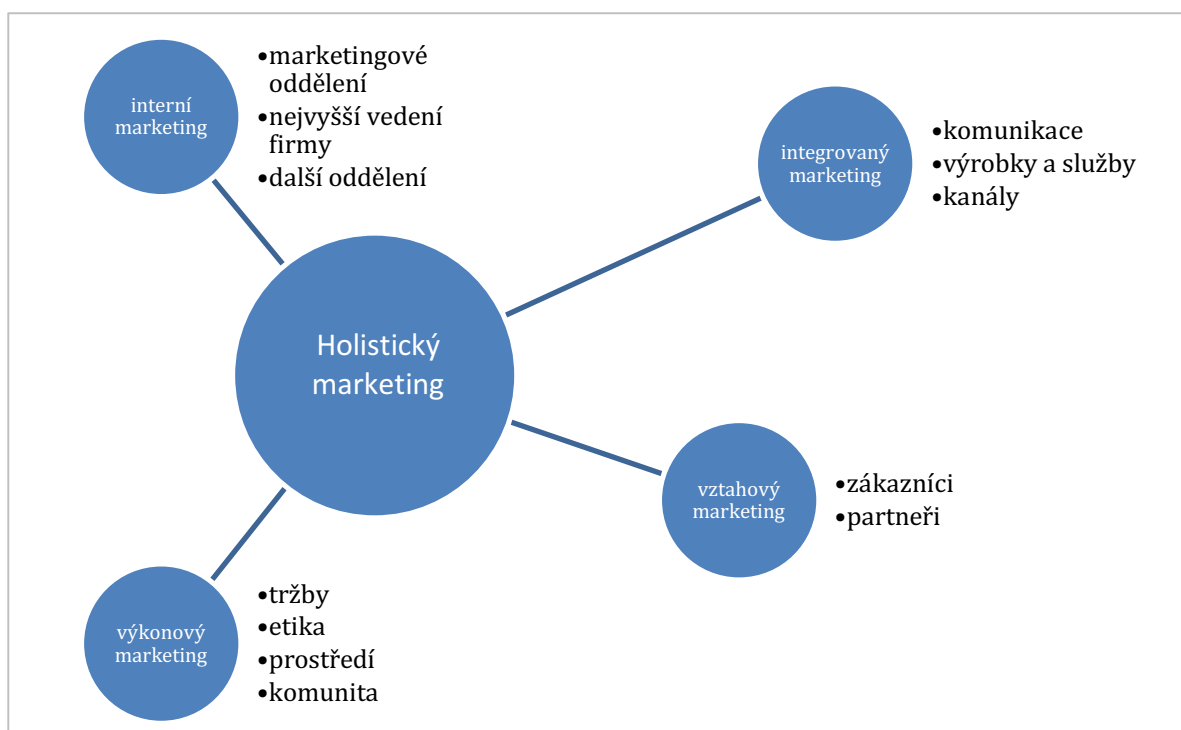
⁶ KOZÁK, Vratislav. *Marketing a mediální komunikace ve službách*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, s. 19. ISBN 978-80-87300-27-5.

⁷ KOTLER, P. a K. KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 49. ISBN 978-80-247-4150-5

⁸ KOZÁK, Vratislav. *Marketing a mediální komunikace ve službách*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, s. 18. ISBN 978-80-87300-27-5.

Příkladem může být definice P. Kotlera: „*Holistický marketingový koncept je založen na vývoji, designu a implementaci marketingových programů, procesů a aktivit, přičemž uznává jejich šíři a vzájemné závislosti. Holistický marketing uznává, že v marketingu záleží na všem – a že široký a integrovaný pohled je často nezbytný*“.⁹

V praxi to tedy znamená, že moderní marketingové přístupy zohledňují i širší ekonomické a společenské vazby, neboť ty se zásadně podílejí na celkovém obrazu trhu.



Graf 2: Čtyři komponenty holistického marketingu (Zdroj: Managementmania.cz, 2014)

S neustále se zvyšující náročností potenciálních zákazníků, jejich rezistencí vůči tradičním reklamním kanálům (např.: spoty v TV nebo online bannerová reklama na webu)

⁹ KOTLER, P. a K. KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 49. ISBN 978-80-247-4150-5

a z toho plynoucí nutnosti přesnějších a detailnějších analýz trhu, vznikají díky pokrokům v souvisejících oborech i zcela nové možnosti sběru dat.

Pro detailnější poznání chování zákazníka tak lze například využít metod založených na sledování biometrických údajů, z nichž můžeme jmenovat sledování pohledů zákazníka (tzv. eye tracking), EEG, EKG nebo jejich kombinace¹⁰.

Nezanedbatelný vliv na marketingovou komunikaci má také masivní rozvoj sociálních médií (např.: Facebook, Twitter nebo LinkedIn) či informační technologie, které umožňují například zobrazovat reklamu na základě GPS polohy (získávané mimo jiné z chytrých telefonů).

2.2 Marketing v sektoru služeb

Podstata služby jako nehmotného produktu se s člověkem pojí od nepaměti například v podobě různých pomocných prací na statcích nebo polích. Samotná definice služby jako činnosti, schopnosti nebo nabízené výhody, která je směřována za úplaty jedním subjektem druhému, se objevuje až počátkem 18. století¹¹.

Důležitost sektoru služeb se s časem a vývojem té které ekonomiky neustále zvyšuje a dle míry podílu na HDP tak lze definovat i míru rozvoje daného státu.

¹⁰ MEDIA GURU. *Neuromarketingové výzkumné metody v místě prodeje* [online]. 13. 6. 2012 [cit. 2014-12-04]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/06/neuromarketingove-vyzkumne-metody-v-miste-prodeje/>

¹¹ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 15. ISBN 978-80-247-5037-8.

Například podle amerického statistického úřadu Bureau of Labour Statistics bude nadále pokračovat trend rostoucího podílu sektoru služeb na úkor sektoru výrobního, jehož podíl pak klesne v roce 2018 na 12,9% z 17,3% v roce 1998¹².

S těmito trendy pak ruku v ruce jde i zvyšující se zájem o problematiku marketingu v oblasti služeb.

2.2.1 Klasifikace služby

Jak bylo zmíněno již na předchozí straně, na službu je pohlíženo jako na činnost přinášející užitek a uspokojení, kterou za úplatu nabízí jedna strana druhé. K rozlišování služeb se však používá nepoměrně větší počet vlastností¹³:

1. **Nehmotnost** je nejcharakterističtější vlastností služeb, která se projevuje tím, že ji není možné vnímat smysly (tzn. uchopit ji, poslechnout si ji, ochutnat ji a podobně). Od nehmotnosti se následně odvíjejí další vlastnosti služeb.
2. **Neoddělitelnost** spočívá v nemožnosti oddělit produkci a spotřebu služby na dvě nezávislé části, neboť obojí je uskutečňováno zároveň. Pro příklad lze uvést poskytování telefonních služeb mobilním operátorem, kdy produkce služby vzniká v momentě, kdy je zahájena spotřeba (tedy vyvolán telefonní hovor).

¹² KOTLER, P. a K. KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 393. ISBN 978-80-247-4150-5.

¹³ VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 16. ISBN 978-80-247-5037-8.

3. **Heterogenita** souvisí především s kvalitou a standardem služby samotné, kdy nelze provádět kontrolu kvality jako například u zboží. A protože do tvorby a poskytování služby vstupuje vícero subjektů (lidský faktor, povětrnostní podmínky atp.), může se snadno stát, že je tatáž služba poskytnuta v odlišné kvalitě a to například i v rámci jediné firmy.
4. **Zničitelnost** vychází z faktu, že služby nelze žádným způsobem uchovávat, skladovat nebo znovu prodávat. Není-li tedy služba využita, stává se pro daný okamžik ztracená/nevyužitá/zničená.

Z pohledu marketingu je tak nutné sladit nabídku služeb s poptávkou zákazníků například co do kapacity. Služby se tak stávají cenově flexibilnějšími – při jejich nedostatku mají ceny rostoucí tendenci a naopak při nízké poptávce dochází k poklesu.

5. **Vlastnictví** souvisí s první charakteristikou – nehmotnost. Při poskytování služby totiž na rozdíl od zboží na zákazníka nepřechází právo službu vlastnit, ale právo využívat ji v daném objemu. Tento fakt má vliv na podobu samotných distribučních kanálů, které jsou u služeb obecně velmi krátké a v případě online trhu mohou producenti nabízet služby přímo zákazníkům bez jakéhokoliv mezičlánku.

2.2.2 Dělení služeb

Pro úplnost je třeba ještě zmínit krom samotné klasifikace služeb i jejich elementární dělení dle kvantity. Tedy množství subjektů, pro které jsou služby poskytovány:

1. **kolektivní** – služby uspokojující kolektivní potřeby, kam patří například justice, obrana státu nebo školství a veřejné vzdělávání poskytované státem.

2. **individuální** – jsou služby, které uspokojují potřeby jednotlivce (např.: kadeřnictví, cestovní ruch nebo čistírna)

Z povahy tématu této bakalářské práce bude v tomto textu věnována pozornost službám individuálním.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Ve třetí části této bakalářské práce bude představena společnost Survio, s. r. o., která byla pro analýzu vybrána, její základní charakteristika a historie. Tato práce se bude věnovat působení společnosti na trhu ve Španělsku, k čemuž využije následujících analýz. Druhá a třetí podkapitola se budou zabývat nejdříve rozbořem vnějšího prostředí firmy s použitím PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti sil. Vnitřní prostředí společnosti bude zhodnoceno za pomoci marketingových 4P. A celá analytická část pak bude shrnuta ve SWOT analýze na konci celé kapitoly.

3.1 Charakteristika společnosti Survio

V první podkapitole budou vymezeny základní informace o společnosti, definována organizační struktura a popsáno produktové portfolio firmy.

3.1.1 Základní právní vymezení společnosti

Přehled základních faktografických údajů o společnosti Survio, s. r. o.:

Název společnosti	Survio, s. r. o.
Sídlo společnosti	Hlinky 995/70, Staré Brno, 603 00 Brno
Právní forma	společnost s ručením omezeným
Identifikační číslo	28300785
Spisová značka	C 59684 vedená u Krajského soudu v Brně
Datum vzniku společnosti	22. srpna 2008
Základní kapitál	200 000,- Kč
Předmět podnikání	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Tabulka 1: Základní údaje o společnosti Survio, s. r. o. (Zdroj: Justice.cz, 2015)



Obrázek 1: Logo společnosti Survio, s. r. o. (Zdroj: Survio.cz, 2015)

3.1.2 Stručná historie a představení společnosti

Survio, s. r. o. (www.survio.com) se svým obratem menším než 2 miliony € ročně a počtem 6 zaměstnanců řadí do kategorie tzv. malých a středních podniků (SME – Small and Medium Enterprise)¹⁴.

Společnost byla založena v 22. srpna 2008 pod původním názvem GBIT, s. r. o. (Global Business IT) a o 4 roky později, v dubnu roku 2012, došlo k přejmenování na Survio, s. r. o. Vedle samotné změny názvu došlo i ke změně oblasti podnikání, kdy se z původního zaměření na tvorbu webových stránek změnila oblast podnikání na poskytování online řešení pro sběr dat, provádění průzkumů a měření zákaznické spokojenosti a emoční loajality zákazníků prostřednictvím metody NPS.

¹⁴EUROPEAN COMMISSION. *What is an SME?* [online]. 05. 12. 2014 [cit. 2015-01-18]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm

3.1.3 Produktové portfolio společnosti

Jak již bylo zmíněno, v současné době společnost Survio, s. r. o. nabízí dva typy produktů směřující do dvou oblastí.

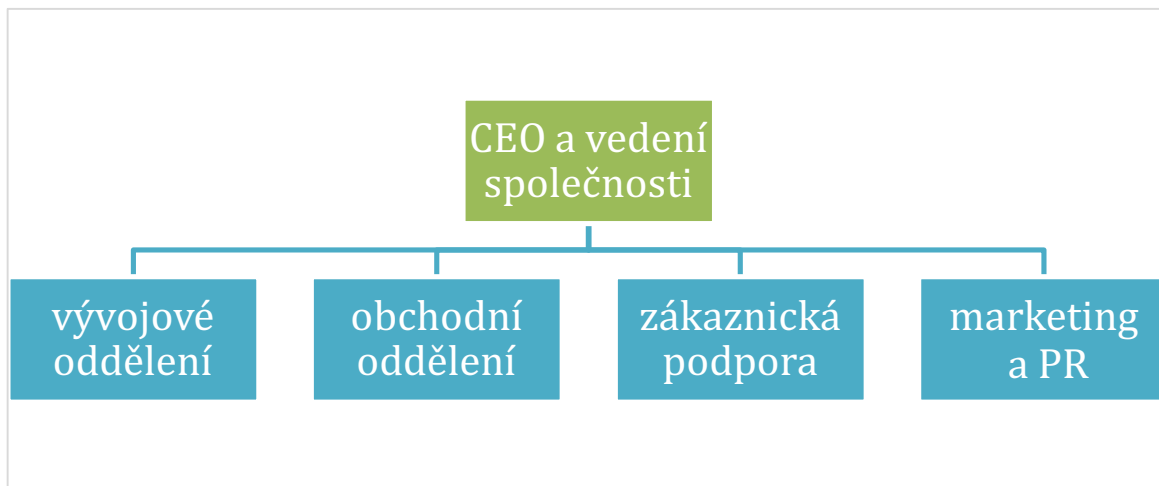
První oblastí je kompletní online sada nástrojů pro tvorbu dotazníků, sběr responzí, analýzu a správu získaných dat poskytovaná formou SaaS (software as a service) založená na cenové strategii freemium. Tyto služby jsou poskytovány jak jednotlivcům například z řad studentů či profesionálů, ale také firemní klientele.

Druhou oblastí je návrh a implementace produktu Survio Insights¹⁵ postaveného na technologii NPS sloužící k měření spokojenosti zákazníků a jejich loajality. NPS je nasazována individuálně jednotlivým firmám dle jejich požadavků a finální produkt je tak úzce svázán například s CRM nebo jinými informačními systémy konkrétní společnosti.

¹⁵ SURVIO. *Měření spokojenosti a zákaznické loajality*. [online]. 13. 11. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://insights.survio.com>

3.1.4 Organizační struktura

Jedním ze specifík společnosti je důraz na plochou manažerskou strukturu, která umožňuje vysoce efektivní komunikaci mezi jednotlivými odděleními i samotnými zaměstnanci a více než co jiného dovoluje společnosti pružně reagovat na změny na trhu a obstát v tomto konkurenčním prostředí.



Graf 3: Struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

3.2 Analýza makrookolí prostředí

První součástí analýz vnějšího okolí společnosti je oblast tzv. makrookolí. Tedy vnější makroekonomické prostředí jako například: stav a vývoj ekonomiky na daném trhu, politické situace či podoba a struktura společnosti či různé sociální aspekty. Tyto vlivy významně ovlivňují strategická směřování firem anebo na základě nich management uvažuje o vstupu společnosti na určitý trh.

3.2.1 PEST analýza

PEST analýzu lze zařadit mezi analýzy vnějšího prostředí, které společnosti nemohou samy nijak výrazně ovlivnit. Je však nanejvýš nutné jej pozorně sledovat, aby v případě změn mohly reagovat včas.

Politicko-legislativní vlivy

Španělskou vnitropolitickou situaci mezi lety 2008 a 2009 výrazně ovlivnila probíhající hospodářská krize, která vyústila ve výhru středopravicové Lidové strany v roce 2011. Ta byla pod tíhou situace nucena přistoupit na výrazná úsporná opatření, která společně se stále pokračující hospodářskou krizí způsobila zpomalení ekonomiky a nárůst nezaměstnanosti.

Tuto složitou ekonomickou situaci ještě výrazně zkomplikovaly korupční skandály Lidové strany, které dále negativně ovlivňují politicko-legislativní stabilitu země a hospodářské klima. Situace je tak místy dost nepřehledná a pro nově přicházející subjekty může být překážkou.

V letošním roce – 2015 – čeká Španělsko hned několik politických událostí počínaje lokálními a regionálními volbami v celé zemi, které mohou přinést výrazné změny v komunální politice, nebo volbami v Katalánsku s nezanedbatelným vlivem separatistických stran. Na konec roku jsou pak naplánovány celonárodní volby do parlamentu, jejímž výrazným favoritem je podle průzkumů¹⁶ populistická strana Podemos,

¹⁶ IHNED. *Španělský premiér brojí proti Syrize* [online]. 22. 01. 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63418000-spanelsky-premier-broji-proti-syrize>

která staví svůj program na ukončení úsporných opatřeních, podpoře investic a především podpoře odepsání části státního dluhu.

Současná komplikovaná politická situace by se tak koncem roku 2015 měla na jednu stranu minimálně zpřehlednit a stát se tak lépe čitelnou i pro podnikatelskou sféru, na stranu druhou však může nově nastoupivší vláda měnit ekonomický kurz země, což by mohlo znamenat například úpravy daňové zátěže a s tím spojených procesů (způsob výpočtu daně, změna lhůt, atp.), jejichž změny mohou být opět komplikací.

Ekonomické vlivy

Protože společnost Survio, s. r. o. nabízí svoje služby jednotlivcům i celým společnostem a na španělský trh je exportuje, je do části ekonomických vlivů PEST analýzy zařazeno nejen celkové hodnocení stavu ekonomiky a sektoru služeb, ale i kurzový vývoj České koruny vůči Euru.

Nebývalý růst španělské ekonomiky v minulé dekádě doprovázený mohutnou poptávkou po nemovitostech a následný prudký pád jejich cen až o 65 %¹⁷ způsobil velmi těžkou bankovní krizi. Ta výrazně destabilizovala celý trh a zapříčinila pokles HDP (např. v roce 2009 je to 3,7%¹⁸), růst nezaměstnanosti, který v roce 2013 dosahoval 26,4 %¹⁹ a nárůst španělského vládního dluhu na cca 94 % hrubého domácího produktu²⁰.

¹⁷ FINMAG. *Španělská finanční krize: „Ztráta z cihel“* [online]. 08. 02. 2010 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://finmag.penize.cz/ekonomika/264320-spanelska-financi-krize-ztrata-z-cihele>

¹⁸ BUSINESSINFO. *Španělsko: Ekonomická charakteristika země*. [online]. 01. 11. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-18558.html>

¹⁹ tamtéž

²⁰ FINANCE. *Dluh Španělska se loni vyšplhal na nový rekord*. [online]. 17. 02. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/411617-dluh-spanelska-se-loni-vysplhal-na-novy-rekord/>

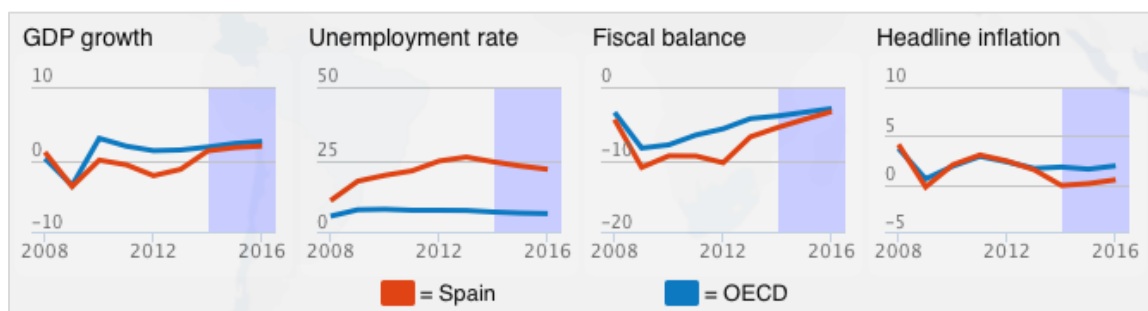
V důsledku těchto změn klesla celková kupní síla obyvatelstva a s tím i poptávka po produktech podobného charakteru, jaký nabízí společnost Survio, neboť nejde o produkty denní potřeby.

ukazatel/rok	2009	2010	2011	2012	2013
růst HDP	- 3,7 %	-0,3 %	0,4 %	-1,4 %	-1,2 %
nezaměstnanost	18 %	20,1 %	22,8 %	25 %	26,4 %

Tabulka 2: Vývoj některých makroekonomických ukazatelů Španělska (Zdroj: Businessinfo.cz, 2015)

Na přelomu let 2013 a 2014 se v závěrečných zprávách Evropské komise i MMF začínají objevovat opatrné signály zlepšení, které mluví o postupném růstu španělského HDP, které by se podle odhadů MMF mělo v letošním roce – 2015 – dostat na úroveň 1,7 % růstu. Pozitivní signály vysílají i analýzy finančního sektoru a bank nebo pomalé snižování nezaměstnanosti, která v průběhu druhého trimestru roku 2014 poklesla o cca 0,38 %²¹.

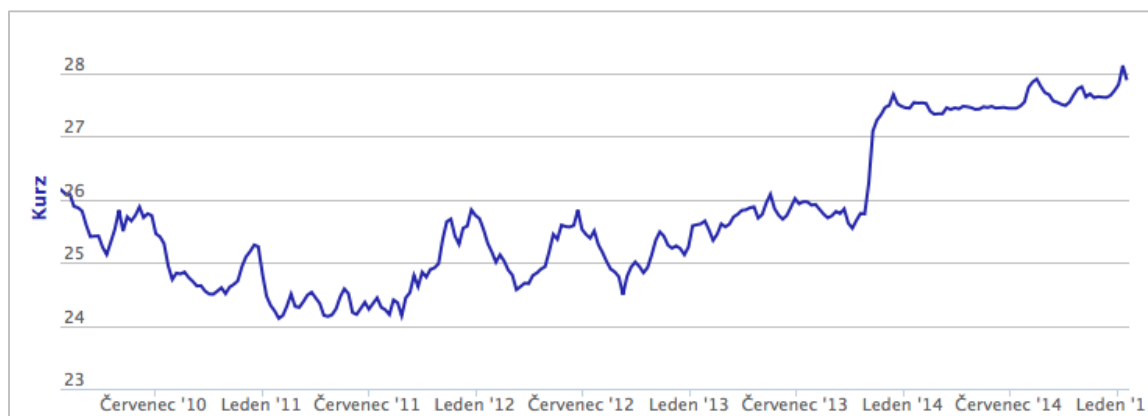
²¹ BUSINESSINFO. *Španělsko: Ekonomická charakteristika země*. [online]. 01. 11. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-18558.html>



Obrázek 2: Důležité ekonomické ukazatele (Zdroj: OECD.org, 2015)

Růst spotřeby domácností a firem a opatrně pozitivní vývoj mohou ovšem komplikovat vládní cíle na snižování rozpočtového deficitu, který je pro rok 2015 plánován na 5,5 % či dokonce na 4,5 %, což by mohlo vzpamatovávající se ekonomiku mírně přidusit.

Jak již bylo řečeno, významný vliv na celkové tržby společnosti Survio, s. r. o. má i vývoj kurzu Koruny vůči Euru. Přičemž její oslabení má kvůli exportu služeb pozitivní dopad na tržby, které tak rostou a pro firmu je tedy dlouhodobě žádoucí slabá koruna.



Obrázek 3: Vývoj kurzu Kč/EUR v letech 2010 až 2015 (Zdroj: Cnb.cz, 2015)

V tomto směru je kurzový vývoj díky intervencím ČNB, které mají trvat přibližně do druhé poloviny letošního roku – 2015 -, veskrze pozitivní a Česká koruna je vůči Euru dlouhodobě slabá.

Trend v oblasti sektoru služeb byl v roce 2013²² rovněž poznamenán ekonomickou krizí, kdy jednotlivci i firmy směřovali větší pozornost k levnějším alternativám doposud nakupovaných služeb. Ovšem s lepším se stavem ekonomiky rostou i jednotlivé části segmentu služeb, jako například oblast podnikatelských služeb, který zaznamenal nárůst cca 10 %.

Celkově je pak ICT sektor považován za velmi důležitý a je mu věnována stále větší pozornost, neboť jeho prudký rozvoj prokazatelně akceleroje i samotný ekonomický vývoj.

I přes prvotní nepříznivý vývoj ekonomických ukazatelů a hrozby v podobě změn vlády se dá říci, že provedené státní zásahy, postupná stabilizace okolních evropských ekonomik a mírně pozitivní nálada na trhu povedou k dalšímu zlepšení stavu. Z tohoto pohledu je vývoj pro společnost Surivo, s. r. o. rovněž vstřícný s očekáváním dalšího zlepšení.

Sociální vlivy

Celkový počet obyvatel Španělska je 46,9 mil (k 1. 1. 2014), z čehož je 22,65 milionu ekonomicky aktivních. Nejvýznamnější skupinou obyvatel jsou pak muži a ženy ve věku 16 – 44 let, kteří tvoří 41,1 % všech občanů. Průměrný věk dosahuje 41 let²³.

²² BUSINESSINFO. *Španělsko: Ekonomická charakteristika země*. [online]. 01. 11. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-18558.html>

²³ BUSINESSINFO. *Španělsko: Základní informace o teritoriu*. [online]. 01. 11. 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-zakladni-informace-o-teritoriu-18555.html#sec3>

věková kategorie	procentuální podíl k celku
0 – 16 let	15,8 %
16 – 44 let	41,1 %
45 – 64 let	25,7 %
nad 65 let	17,2 %

Tabulka 3: Podíl jednotlivých věkových kategorií obyvatelstva (Zdroj: Businessinfo.cz, 2015)

Průměrná životní úroveň občanů tohoto státu je v porovnání s ostatními státy EU28 na 14. místě a hodnotou 94 PPS (cena vzorku vybraného zboží a služeb porovnána s výší příjmu vyjádřená v univerzální imaginární měně PPS – standard kupní síly), přičemž první místo drží Lucembursko s hodnotou 264 PPS následované Nizozemskem se 132 PPS²⁴.

V mezioblastním srovnáním v rámci Španělska má nejvyšší životní úroveň autonomní oblast País Vasco na severu Španělska s hodnotou PPS 130 bodů následované hlavním městem Madridem se 126 PPS. Nejnižší životní úroveň se nachází v oblasti Extremadura, která v hodnocení dosahuje hodnoty 67 PPS²⁵.

Průměrná mzda za rok 2012 činila 25 558 Eur (cca 658 000 Kč) a mezi lety 2005 a 2012 tak narostla o celých 25 %. Její růst však mezi lety 2009 a 2012 vlivem ekonomických problémů zpomalil²⁶.

²⁴ EUROPA. *Život v EU*. [online]. 01. 10. 2013 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_cs.htm

²⁵ tamtéž

²⁶ FINEXPERT. *Mzdy a zdanění práce ve Španělsku a Portugalsku*. [online]. 20. 09. 2013 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://finexpert.e15.cz/mzdy-a-zdaneni-prace-ve-spanelsku-a-portugalsku>

Nálady ve společnosti nadále významně ovlivňuje stále přetrvávající (avšak významně slábnoucí) hospodářská krize, blížící se volby (viz podkapitola Politicko-legislativní vlivy) a občasné protesty proti ekonomickým reformám současné Lidové strany.

Technologické vlivy

Rozvoj moderních technologií a modernizace IT infrastruktury patří k důležitým prvkům každé ekonomiky. V roce 2011 disponovalo mezi 70-80 % domácností funkčním počítačem a téměř 65 % obyvatel mělo přístup k vysokorychlostnímu internetu, který umožňuje poskytování moderních HD online služeb²⁷.

Procentuální podíl obyvatel nakupujících online (zboží či služby) se pohybuje okolo 32 % (v roce 2014), přičemž evropský průměr činí celých 47 %. Španělsko se však řadí k zemím s nejvyšším nárůstem online nákupů v Evropské unii – růst v roce 2014 činil 22,5 %. Hlavní důvody, které pak obyvatele vedou k online nákupům, jsou pohodlí (78 %), cena (73,2 %) a úspora času (65,5 %)²⁸.

V následující tabulce na konci této (a každé další) podkapitoly jsou vždy shrnuty všechny potenciální příležitosti a hrozby společnosti v dané oblasti. Číselné vyjádření důležitosti hodnocení je pak v tabulce viz níže:

hodnocení	1	2	3	4	5
důležitosti	irelevantní	relevantní	středně důležité	důležité	velmi důležité

Tabulka 4: Legenda hodnocení jednotlivých faktorů (Zdroj: Vlastní zpracování)

²⁷ CZECHTRADE. *Španělské nákupy online vzrostly o 22,5 %*. [online]. 30. 09. 2014 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/informacni-servis/novinky/spanelske-nakupy-online-vzrostly-o-22-5-30054/>

²⁸ tamtéž

vlivy	příležitosti	hodnocení	hrozby	hodnocení
politicko-legislativní	ekonomické a systémové reformy provedené vládou v letech 2011-2015	3	nekonstantní politická situace do konce roku 2015 (troje očekávané volby)	4
	stabilizace bankovního sektoru a úspěšné dočerpání záchranného balíku	4	potencionální možnost vyhlášení nezávislosti Katalánska	3
			potencionální možnost úspěchu radikálních protireformních stran (zejména Podemos)	4
ekonomické	klesající tendence nezaměstnanosti	3	vysoká dluhová zátěž	2
	snižující se náklady na obsluhu státního dluhu	2		4
	růst HDP v roce 2014 a letech následujících	5	pomalejší zotavování ekonomiky	
sociální	potenciál stabilizace politické situace na přelomu let 2015/16	3	výrazná nezaměstnanost absolventů VŠ/SŠ	4
technologické	silný nárůst online nákupů	4	nízký procentuální podíl nákupů provedených online	3

Tabulka 5: Komplexní shrnutí PEST analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.3 Analýza mikrookolí

Další součástí vnějšího okolí podniku je tzv. mikrookolí neboli ekosystém subjektů, které se nacházejí v bezprostřední blízkosti společnosti. Řadí se sem tedy především dodavatelé, zákazníci a také konkurence. A tak je pro správné rozhodování managementu společnosti, vedle přehledu o makrookolí, důležité důkladně poznat i tuto součást okolí podniku.

3.3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti sil vznikla jako protipól SWOT analýzy, kterou p. Porter považoval za příliš exaktní. V dnešní době se ovšem používají obě tyto analýzy a vhodně se doplňují a poskytují tak vyvážený pohled na analyzovanou skutečnost²⁹.

Porterův model pěti konkurenčních sil se zabývá riziky a analýzou odvětví, ve kterém společnost podniká. Jmenovitě tak hodnotí tyto oblasti: konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, síla kupujících, hrozba vzniku substitutů a vyjednávací síla dodavatelů.

Stávající konkurenti

Pro potřeby této analýzy budou zhodnoceny tři nejvýznamnější konkurenční subjekty soupeřící se společností Survio, s. r. o. na španělském trhu v několika relevantních oblastech: kvalita webové prezentace (grafické provedení webu, snadnost orientace),

²⁹ BUSINESSVIZE. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business* [online]. 06. 01. 2011 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

nabízené portfolio a ceny (šířka nabídky služeb, hodnocení technické podpory, ceny), kvalita španělské lokalizace (míra kvality překladů a optimalizace pro španělský trh). Jednotlivé konkurenční služby pak budou komplexně shrnuty v závěrečné tabulce na konci této části.

SurveyMonkey

Společnost SurveyMonkey (<https://www.surveymonkey.com>) se stejně jako Survio zabývá poskytováním online nástrojů pro analýzu trhu ve vlastní režii. V době zpracovávání této bakalářské práce provozuje svoje webové stránky v 16 jazykových mutacích a patří za největšího konkurenta spol. Survio:

- *kvalita webové prezentace* – domovská stránka a jí přidružené strany působí relativně přehledně a uživatel je bezprostředně směřován k založení účtu. S množstvím dat a informací v dalších sekcích webu však klesá i jeho přehlednost a zhoršuje se orientace zákazníka, který se může cítit přehlcn různými sděleními.
- *nabízené portfolio a ceny* – společnost nabízí v této oblasti standartní nabídku o čtyřech typech předplatného včetně nejzákladnějšího účtu, který je zdarma. V ceníku jsou využity standardní prvky pro podporu prodeje, jako je nabídka výhodnějších cen při delším předplatném, zvýraznění pro společnost nejzajímavější nabídky nebo přítomnost akčního tlačítka směřující přímo k nákupu a registraci. Nabídka služeb je mírně nadstandardní (A/B testování, aktivní podpora na telefonu atp.), naproti tomu nejzákladnější verze služby (zdarma) je funkčně výrazně omezená³⁰.

³⁰ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 24. 3. 2015

- *kvalita španělské lokalizace* – kvalita lokalizace je relativně dostačující, v některých místech však mohou překlady působit neprofesionálně a snižovat konverzní poměry zákazníků³¹.

QuestionPro

QuestionPro (<http://www.questionpro.com>) je relativně menší konkurent, než výše zmiňovaná spol. SurveyMonkey, ovšem i přes tento fakt disponuje španělskou lokalizací a je vhodné tuto společnost zahrnout do svých analýz:

- *kvalita webové prezentace* – domovská stránka webu působí v důsledku množství různých grafických prvků mírně nepřehledně a nejistého uživatele může odradit od založení účtu. Je zde také kladen zbytečně vysoký důraz na pozitivní hodnocení uživatelů, což může být pro nově příchozí zákazníky matoucí, neboť jim není vysvětlen základní proces tvorby a práce s online dotazníky.
- *nabízené portfolio a ceny* – společnost nabízí standardní nabídku doplněnou o některé zajímavé funkce 3. stran nebo programátorské nástroje.
- *kvalita španělské lokalizace* – úroveň španělské lokalizace je průměrná a dostačující pro pozitivní působení na konverzní poměr.

GetFeedback

Společnost GetFeedback (<https://www.getfeedback.com>) patří do skupiny významnějších konkurentů. Jako ostatní ovšem nedisponuje španělskou lokalizací, což v dnešní době velmi rozšířené angličtiny, není tak zásadní problém:

³¹ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 24. 3. 2015

- *kvalita webové prezentace* – web společnosti působí velmi propracovaně a designově sleduje nejmodernější trendy. Rozložení grafických prvků je velmi sofistikované a má pozitivní dopad na konverzní poměry zákazníků.
- *nabízené portfolio a ceny* – GetFeedback na svém webu nabízí velmi sofistikovaný ceník s opačným řazením nabídky. Přehled nabízených funkcí je možná až příliš zjednodušený a mohl by v porovnání s nabídkou konkurentů působit jako nedostatečný.

Z následující tabulky je patrná orientace společnosti Survio na výhodný poměr cena/nabízená služba, přičemž cílem je fluktuace cen mezi TOP3 nejlevnějšími službami v této oblasti. Nabídka funkcí je také mírně menší (cca 85-90 % z nabídky konkurenčních spol.). To ovšem firmě nepůsobí žádné problémy, neboť některé funkce jsou často málo využívané a zákazníci mnohem raději volí levnější produkt s funkcemi, které opravdu využijí.

název společnosti:	Survio	SurveyMonkey	QuestionPro	GetFeedback
název služby	Free	Basic	Free	
cena (rok)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	společnost neposkytuje
dostupné funkce	limit odpovědí: 100 počet dotazníků: 5 počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 100	limit odpovědí: 100 počet otázek: 10 t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 30	limit odpovědí: 100 počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 120	využívání služeb zdarma na neomezenou dobu
název služby	Personal	Select	Professional	Personal
cena (rok)	\$ 142,5	\$ 304	\$ 144	\$ 288
dostupné funkce	limit odpovědí: 1 000 počet dotazníků: 5 počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 100 <u>funkce</u> : export dat do PDF, XLSx, logika dotazníku, pokročilé vzhledy dotazníků	limit odpovědí: 1 000 počet dotazníků: 5 počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 30 <u>funkce</u> : export dat do PDF, PPT, XLSx, logika dotazníku, filtry, logo v dotazníku	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 120 <u>funkce</u> : logika otázek, logo v dotazníku, doplňkové otázky (+24), export dat do CSV, XLSx	limit odpovědí: 1 200 počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 90 <u>funkce</u> : logika otázek, logo v dotazníku, export dat do PDF, XLSx, filtry
název služby/	Business	Gold	Corporate	Professional
cena (rok)	\$ 285	\$ 406	\$ 899	\$ 576
dostupné funkce	limit odpovědí: 10 000 počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 100 <u>funkce</u> : export dat do PDF, XLSx, DOCx, logo v dotazníku, filtry, přesměrování respondenta na web, pokročilé vzhledy dotazníků	limit odpovědí: 10 000 počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 30 <u>funkce</u> : export dat do PDF, PPT, XLSx, logika dotazníku, filtry, logo v dotazníku, statistiky, A/B testování, přeskoky otázek	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: telefon vzory dotazníků: 120 <u>funkce</u> : logika otázek, logo v dotazníku, doplňkové otázky (+24), export dat do CSV, XLSx, e-mailová podpora 24/7, panelová integrace	limit odpovědí: 100 počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 90 <u>funkce</u> : : logika otázek, logo v dotazníku, export dat do PDF, XLSx, filtry, A/B testování, přeskoky otázek, pokročilá grafika
název služby	Elite	Platinum	TeamEdition	Enterprise
cena (rok)	\$ 655,5	\$ 1 016	individuální cena	\$ 1 728
dostupné funkce	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 100 <u>funkce</u> : export dat do PDF, XLSx, DOCx, CSV, HTML, filtry, přesměrování respondenta na web, filtry, logika dotazníku, ochrana heslem, sdílení výsledků online	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: telefon vzory dotazníků: 30 <u>funkce</u> : export dat do PDF, PPT, XLSx, logika dotazníku, filtry, logo v dotazníku, podpora více uživatelů v jednom účtu, speciální filtry, prioritní telefonická podpora	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: e-mail vzory dotazníků: 120 <u>funkce</u> : logika otázek, logo v dotazníku, doplňkové otázky (+24), export dat do CSV, XLSx, telefonická podpora 24/7, panelová integrace, odměňovací systém, přihlašovací portál	limit odpovědí: ∞ počet dotazníků: ∞ počet otázek: ∞ t. podpora: telefon vzory dotazníků: 90 <u>funkce</u> : logika otázek, logo v dotazníku, export dat do PDF, XLSx, filtry, A/B testování, přeskoky otázek, pokročilá grafika, podpora týmové práce, ochrana heslem

Tabulka 6: Přehled konkurenčních služeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Potenciální konkurenti

Vstup nové konkurence na španělský trh online služeb do segmentu, kde podniká společnost Survio, je podmíněn hned několika nutnými kroky:

- **vývoj vlastní webové aplikace a kompletního systému technické podpory** (online platební systém, webová analytika, testovací verze systému atp.), který je časově, organizačně a tudíž i finančně poměrně náročný.
- **úvodní marketingová kampaň**, která by vedla k seznámení nového produktu s potenciálními zákazníky.
- **zkušenosti s daným tržním segmentem** – bez znalosti návyků zákazníka, tržních specifik nebo hlubokých zkušeností a znalosti požadavků zákazníků je vstup nového subjektu výrazně nákladnější jak časově tak i finančně.

I přes relativně nižší náklady na provoz činnosti (společnosti s již rozběhnutým produktem a tržním podílem) vstup nových konkurentů komplikuje i silná současná konkurence, kvůli které klesá samotná atraktivita segmentu pro nové investory³².

Vstup zcela nové společnosti bez výrazných počátečních investic tedy není příliš pravděpodobný. Existuje však určité menší riziko vstupu zavedené společnosti se zkušenostmi, která svoji službu lokalizuje nově i pro španělský trh.

Substituty

Mezi největší substituty online sběru dat ve vlastní režii patří zejména společnosti poskytující **dotazníkové šetření na zakázku** (kdy sběr provádí jednotliví pracovníci

³² COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 25. 3. 2015

společnosti) nebo jakýkoliv **sběr dat prováděný prostřednictvím tzv. off-line dotazování** (tzv. za pomoci tištěných dotazníků)³³:

- **dotazníková šetření prováděná na zakázku** jsou charakteristická nepoměrně vyšší cenou než u šetření ve vlastní režii. Za to nabízí kompletní řešení zahrnující sestavení otázek odborníky, výběr správné lokality, analýzu dat a jejich následnou interpretaci. Výsledkem jsou vysoce kvalitní data.
- **sběr dat prováděný prostřednictvím tzv. off-line dotazování** je nejlevnější variantou, která nabízí vysokou flexibilitu při samotném oslovování respondentů (lze si vybrat jakoukoliv lokalitu v přesně stanovený čas). Nevýhodou je ovšem náročnost zpracování a interpretace dat neodbornou osobou. Kvalita dat je zde nižší.

Dodavatelé

Společnost Survio pro provoz svých online portálů využívá služeb dodavatelů, na rozdíl např. od výrobních podniků, jen v minimální míře. Což i díky vysoké míře konkurence mezi jednotlivými dodavateli vede ke slabé až velmi slabé vyjednávací síle kteréhokoliv z nich.

Opačná situace je ovšem v oblasti online reklamy, kde na španělském, potažmo evropském, trhu výrazně dominuje společnost Google se svým systémem Adwords. Cena za „prokliknutí“ u jednotlivých frází je totiž v důsledku fungování logiky algoritmu služby Adwords spolu-definována zájmem jednotlivých zákazníků. V případě vysokého zájmu o tu kterou frázi, rapidně stoupá i její cena pro všechny zájemce. Finančně silná konkurence tak může nepřímo skrze „dodavatele“ reklamního prostoru - Google Adwords - ovlivnit náklady na reklamu a výrazně tím ztížit konkurentům svoji propagaci.

³³ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 25. 3. 2015

Survio nyní služeb Googlu využívá pro online reklamní kampaně ve všech regionech, kde působí, s tímto problémem se ovšem zatím nesetkalo. Jeho pravděpodobnost však není nulová a je třeba se na takový problém připravit například využitím alternativních služeb lokálních dodavatelů online reklamních prostor. Ti ovšem často nedisponují toliko kvalitními nástroji a množstvím uživatelů, na které by bylo možné svoji reklamu cílit.

Kupující

Zákaznickou základnu spoluvytváří jednotliví koncoví uživatelé (např.: studenti vysokých škol, analytici na volné noze, či drobní živnostníci) a střední nebo větší podniky, přičemž nadpoloviční většinu zisků generuje právě podniková sféra.

Vzhledem k velkému množství zákazníků, ať už větších či malých, alokovaných mezi 12 trhů, na kterých Survio podniká, prakticky neexistuje možnost vzniku významné síly, kterou by bylo možné na Survio působit tak, aby došlo ke změnám cenové politiky. Zákaznická základna je velmi diverzifikovaná a spol. Survio je tak proti možným hrozbám dostatečně chráněna.

vlivy	silné stránky	hodnocení	slabé stránky	hodnocení
stávající konkurenci	znalost konkurentů na španělském trhu	3	finanční zdroje, které lze investovat do marketingových aktivit	4
	technologická a znalostní podpora od fy. Webnode	3		
potenciální konkurenti	velké bariéry pro vstup zcela nové konkurence bez zkušeností	3	vstup konkurence se zkušenostmi na jiných trzích (formou lokalizace služby do Španělštiny)	2
substituty	—————	—————	konkurenční nevýhody produktu	2
dodavatelé	minimální využití dodavatelských služeb fy. Survio	4	přeplicení jednolitých prodejních frází v Adwords	4
zákazníci	velké množství zákazníků s minimální vyjednávací silou	3	relativně velké množství uživatelů Survia, kteří nejsou monetizováni	2

Tabulka 7: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sil (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4 Analýza vnitřního prostředí společnosti

Vedle analýz vnějšího okolí je nutné se také zaměřit na vnitřní prostředí společnosti a analyzovat procesy organizace sloužící ke komunikaci s okolím.

K tomuto účelu je často využíván tzv. **marketingový mix**, což je soubor aktivit firmy vedoucí k návrhu a propagaci produktu a naplnění prodejních aktivit. Marketingový mix sestává ze čtyř oblastí, které se věnují: produktu (product), ceně (price), distribuci (placement) a propagaci produktu (promotion).

Produkt

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, společnost Survio, nabízí svým zákazníkům jediný produkt – online nástroj pro sběr dat a jejich analýzu sloužící k realizaci průzkumů trhu. To vše je dostupné na webu společnosti po přihlášení do uživatelského účtu.

Online nástroje Survia jsou cíleny na běžnou uživatelskou základnu se základními zkušenostmi v oblasti informačních technologií, proto je produkt optimalizován tak, aby byl maximálně jednoduchý a při tom nabízel potřebou funkcionalitu.

Sestává tak ze tří částí, z nichž každá slouží k jinému typu práce:

- **tvorba formuláře** – je základní součástí průzkumu, kdy si uživatel vytváří vlastní dotazník a definuje logiku otázek. Významnou konkurenční výhodou Survia v této oblasti je velké množství předpřipravených dotazníků ve všech jazykových mutacích pro všechny trhy, na nichž společnost podniká. Oproti konkurenci tak Survio nabízí 100 šablon namísto průměrně 10-30 u konkurence, což zákazníkům výrazně zjednodušuje a hlavně urychluje práci.

- **rozesílka dotazníku a sběr responzí** – tzv. druhý blok celého software, kdy si uživatelé sbírají odpovědi sami nebo prostřednictvím placených nástrojů třetích stran. V této oblasti se Survio soustředilo na responzivitu všech součástí dotazníků, tak aby fungovaly na všech typech zařízení, což je funkcionalita, kterou v této šíři konkurence nenabízí.
- **analýza dat** – poslední součástí nástroje je analytická část, kde si uživatelé mohou svoje data prohlédnout, zanalyzovat, třídit a popřípadě zálohovat (to je již placená funkce).

Cena

Survio nabízí svůj produkt na bázi XaaS modelu (Anything as a service)³⁴, kdy svůj software pronajímá formou pravidelné a opakované platby. Uživatelé se tak stávají dočasnými vlastníky produktu. Jedná se o stále častější přístup firem, které tak těží z pravidelného přísunu tržeb a mnohem lepšího cash-flow.

Tento přístup má v podstatě několik jednotlivých modelů podle toho, jak firma přistupuje k nabídce placených funkcí. Zákazníkům tak lze nabídnout svůj software/produkt ve funkčně neomezené verzi po určitou dobu (obvykle 15 nebo 30 dní) – tzv. **trial mód**. Druhým modelem – **freemium** – je nabídka základních a omezených funkcí zdarma vedle plně vybavených verzí za určitý poplatek. Uživatel je pak v průběhu využívání bezplatné

³⁴ MANAGEMENTMANIA. *XaaS (Anything as a Service) - cokoliv jako služba* [online]. 20. 05. 2013 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/xaas-anything-as-a-service-cokoliv-jako-sluzba>

verze produktu postupně směřován k placeným funkcím, i když to nejzákladnější užití je zdarma.

Společnost Survio využívá ve svojí nabídce výše zmíněný freemium obchodní model s nabídkou o 3 typech předplatného a 1 typ užívání služeb zdarma.

	Elite Ultimátní systém pro profesionály	Business Nejlepší volba pro malé a střední firmy	Personal Prémiové služby pro jednotlivce
SKVĚLÁ CENA Roční předplatné nejvýhodnější poměr cena/výkon	1 334 Kč/měsíc 2 399 Kč/měsíc Ušetříte 44%	584 Kč/měsíc 1 299 Kč/měsíc Ušetříte 55%	292 Kč/měsíc 499 Kč/měsíc Ušetříte 41%
Jednorázový balíček	2 399 Kč Platnost 1 měsíc	1 299 Kč Platnost 1 měsíc	499 Kč Platnost 1 měsíc
Zavřít			

Obrázek 4: Ceník služeb (Zdroj: Survio.cz, 2015)

V ceníku služeb Survio nově (od r. 2015) využívá několika prvků pro zvýšení konverzního poměru:

- **řazení typů předplatných** – nabídka služeb je seřazena od nejdražšího po nejlevnější. Potenciální zákazník si tak nejdříve prohlédne nejvyšší cenu, která je pro něj příliš vysoká. Následující cenové nabídky jsou pro něj v porovnání s tou nejvyšší „opticky“ výrazně zajímavější³⁵.
- **cenový skok** – funkčně nejlépe vybavený balíček je cenově výrazně dražší oproti ostatním a jeho poměr cena/funkce je pro zákazníka záměrně nevýhodný. Zbylé

³⁵ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 10. 4. 2015

balíčky předplatného pak mají podstatně lepší poměr a lépe tak upoutají zákaznickou pozornost³⁶.

- **dopředu vybraný typ předplatného** – v ceníku je záměrně dopředu vybráno a zvýrazněno předplatné, kde má firma nejvyšší marži.

Distribuce

Survio je společnost podnikající v oblasti online služeb, čemuž odpovídá i distribuční model **výrobce – zákazník**, kdy je nabízený produkt či služba distribuována přímo od poskytovatele/výrobce zákazníkům. Distribuce je díky tomu velmi jednoduchá a nevyžaduje prakticky žádné dodatečné náklady³⁷. Firma má také plnou kontrolu na finální podobou produktu a jeho cenou.

Pro využívání služeb společnosti je nutné jen využití osobního počítače a připojení k internetu.

Vzhledem ke svojí nabídce je spol. Survio přímým konkurentem tradičních průzkumných a analytických agentur, které si ale průzkumy provádějí ve vlastní režii. Výraznou konkurenční výhodou je pak možnost provést sběr dat ve kterémkoliv regionu, kde Survio podniká.

Propagace

Marketingové aktivity společnosti jsou téměř výhradně směřovány do online oblasti a sestávají tak z propagace formou:

³⁶ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 25. 3. 2015

³⁷ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 10. 4. 2015

- **pay per click (PPC) reklamy** – PPC reklama tvoří převážnou část propagačních aktivit firmy, nejen co do počtu přivedených zákazníků (a tedy podílu na konverzním poměru), ale i množstvím investovaných finančních prostředků. Survio se tak objevuje reklamě ve vyhledávači (Google España) na placených pozicích formou reklamních bannerů. A díky SEO pak zastává v průměru některou z prvních tří až pěti pozic. Například: „enquesta en linea“ (4. pozice), „crea enquestas“ (2. pozice), „online encuesta“ (5. pozice).

- **e-mail marketingu** – Jde o velmi důležitou součást práce s registrovanými uživateli, kterým může firma díky vlastní databázi e-mailů zasílat propagační informace, informovat o novinkách či v případě delší neaktivity uživatele v systému motivovat k dalšímu využívání služeb.

- **public relations** – V menší míře je rovněž využíváno i PR aktivit na španělském trhu ve spolupráci s menšími weby či odbornými blogy. Články tak slouží zejména k informování o novinkách společnosti, ale spočívají i v distribuci informací o tom, jak nabízené nástroje spol. využívat (recenze a tipy).

vlivy	silné stránky	hodnocení	slabé stránky	hodnocení
produkt	široká škála nabízených nástrojů	2	nutnost neustálé aktualizace nástrojů	3
cena	příznivá cena (TOP3 v poměru cena/nabídka)	4	nižší marže	2
distribuce	přímá distribuce	4	potenciál předprodeje obchod. partnery	3
propagace	široká základna uživ. pro využití e-mail marketingu	3	nedostatečné využívání PR	2

Tabulka 8: Shrnutí klíčových zjištění z analýzy 4P (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza se zabývá nalezením silných a slabých stránek společnosti a vyhledáváním potenciálních příležitostí a hrozeb v podnikání. V následující tabulce jsou shrnuty informace z předchozích podkapitol a analýz za celou třetí část této bakalářské práce.

silné stránky	slabé stránky
-plochá organizační struktura firmy -důraz na neustálé inovace produktu -společnost není zatížena dluhy -znalostní podpora z partnerské společnosti Webnode -kvalitní lokalizace produktu	-slabší využití možností propagace na sociálních sítích -relativně omezené zdroje (vzhledem ke konkurenci) -minimální práce se stávajícími zákazníky, místy horší akvizice nových - zvyšování zákaznické loajality
příležitosti	hrozby
-nové trhy v rámci Evropské Unie (např. Francie) -nasazení nového produktu, který je již testován na trhu v ČR -rozšíření aktivit v oblasti e-mail marketingu	-silná konkurence -potenciální nestabilita španělské ekonomiky

Tabulka 9: SWOT analýza společnosti Survio (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti patří jednoznačně jednoduchá organizační struktura, která umožňuje vedení velmi pružně reagovat na konkurenci a změny na trhu. Společnost je tak

schopna prakticky v řádu hodin odpovědět například snížením cen produktu, spuštěním informační e-mailové kampaně stávajícím zákazníkům a podobně.

Za výhodu lze považovat i silnou znalostní podporu společnosti Webnode, která v důsledku její majetkové účasti v Surviu firmu podporuje. Díky této spolupráci je pak Surivo schopno nabídnout velmi kvalitní lokalizaci produktů, která má výrazný vliv na konverzní poměr.

3.5.2 Slabé stránky

Firma zatím nezačala výrazněji využívat potenciálu práce se zákazníky na sociálních sítích, firemním blogu (španělská verze zatím není k dispozici) a specificky i YouTube.

Vzhledem k velikosti a stáří společnosti je zatím pro Survio náročné zahájit významnější investice do marketingových kampaní a musí se tedy soustředit na nízkonákladová marketingová řešení.

Nevýhodou je rovněž fakt, že Survio nedisponuje lokálními pobočkami na daných trzích, čímž s nimi mírně ztrácí kontakt. Tento problém je znát hlavně mimo Evropskou Unii, kde je mentalita zákazníků více odlišná.

3.5.3 Příležitosti

Společnost Survio disponuje hlubokými znalostmi mnoha evropských trhů, které lze snadno zužitkovat při vstupu na další z nich. Rozšiřování aktivit společnosti do jiných evropských států by tak bylo přínosné z hlediska potenciálu akvizice nových uživatelů.

Další příležitostí je i nasazení nového produktu – Survio Insights –, který je v současné době testován na trhu v České republice a který skýtá velký potenciál navýšení tržeb.

Příležitost lze také spatřovat v rozšíření aktivit v oblasti e-mail marketingu a práce s registrovanými uživateli. Ty lze postupně reaktivovat a přesvědčit je k dalšímu využití služeb společnosti.

3.5.4 Hrozby

Hlavní hrozbou úspěšného podnikání společnosti je finančně silná konkurence (zejména globálně působící SurveyMonkey a lokální španělská - E-enquesta). Společnost Survio je tak nucena svůj produkt neustále inovovat a přidávat novou funkcionalitu, tak aby sledovala nejnovější trendy ve využívání online služeb.

Mezi další hrozby patří potenciálně nestabilní španělská ekonomika, která je velmi citlivá na vývoj politické situace, která může dále komplikovat podnikání společnosti v důsledku častěji se měnící legislativy a vyhlášek.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části bakalářské práce jsou detailně rozebrány návrhy řešení problémů a slabých stránek společnosti Survio na trhu ve Španělsku, které byly odhaleny v rámci analýz v přechodí kapitole.

Ze závěrů předchozí kapitoly a shrnující SWOT analýzy je zřejmé, že firma jednak nedostatečně pracuje s již získanými uživateli a platícími zákazníky, kteří mají svoje účty v jejím informačním systému. A za druhé nevěnuje dostatečnou pozornost loajalitě svých uživatelů – v tomto případě prostřednictvím následné (po-nákupní) komunikaci prostřednictvím sociálních sítí.

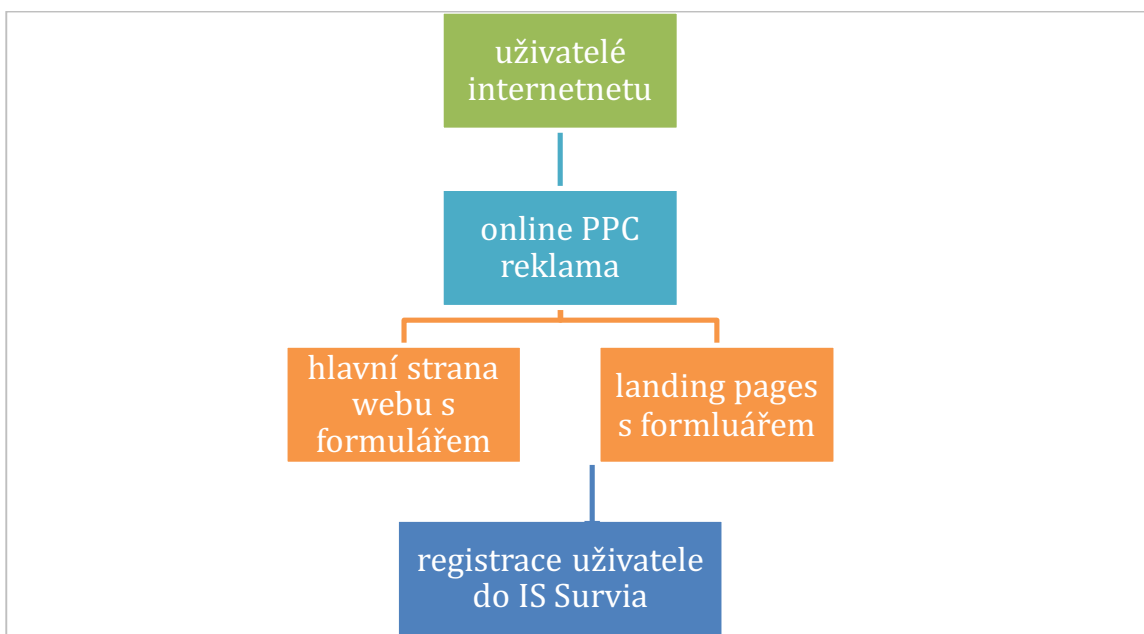
Návrhová část bakalářské práce je pro tyto účely rozdělena do čtyřech samostatných částí, z nichž první se zabývá optimalizací procesu akvizice uživatelů a jejich následnou monetizací (v průběhu procesu průchodu zákazníka nástroji spol. Survio) formou e-mailového marketingu. Druhá část této kapitoly se pak zabývá – jak je zřejmé z předchozích odstavců – udržováním a zvyšováním loajality zákazníků a uživatelů prostřednictvím moderních komunikačních kanálů na sociálních sítích. Ty budou zhodnoceny dle priorit a cílové skupiny a následně bude načrtnuta nová forma sjednocené komunikace. Poslední dvě části pak shrnují jednotlivé návrhy, vyčíslují náklady a definují celkový časový rámec provedení.

4.1 Proces akvizice uživatelů a e-mailový marketing

Jak již bylo zmíněno v přechodích částech, společnost Survio podniká v online prostředí, čemuž musí být důsledně přizpůsoben proces marketingových aktivit.

4.1.1 Optimalizace akvizičního procesu potenciálních uživatelů

Hlavním zdrojem akvizice nových zákazníků tak je tzv. PPC reklama (Pay-Per-Click)³⁸, zajišťovaná zejména skrze službu Google Adwords. Potenciální zákazníci jsou tak skrze tuto reklamu směřováni buď na hlavní webovou stránku firmy s registračním formulářem do IS nebo na tzv. landing pages, tedy individuální stránky firmy textově optimalizované pro danou frázi v reklamě, přes kterou potenciální zákazník přišel. Tyto landing pages jsou rovněž vybavené registračním formulářem pro vytvoření účtu v IS.



Graf 4: Nástin procesu akvizice nových uživatelů přichozích z internetu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak je z grafu patrné, pro maximální efektivitu reklamních PPC kampaní jsou důležité kvalitně optimalizované a zpracované landing pages a hlavní strana, kde jsou potenciální uživatelé konvertováni na uživatele služeb firmy Survio. Zde bylo zjištěno několik problémů

³⁸ COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 12. 5. 2015

drobnější povahy, které je vzhledem k důležitosti této části v celém akvizičním procesu třeba odstranit a optimalizovat.

Jedná se zde zejména o starší a nejednotnou grafiku společnosti, která na uživatele působí mírně zastarale a snižuje důvěryhodnost webu. Dále jde o nepříliš přehledný registrační formulář a také množství způsobů, jak stránku opustit (tlačítka „zpět“, přesměrování na tzv. neprodejní stránky firmy a podobně), aniž by byla provedena registrace uživatele. Potenciální zákazník tak má více možností se registraci vyhnout.

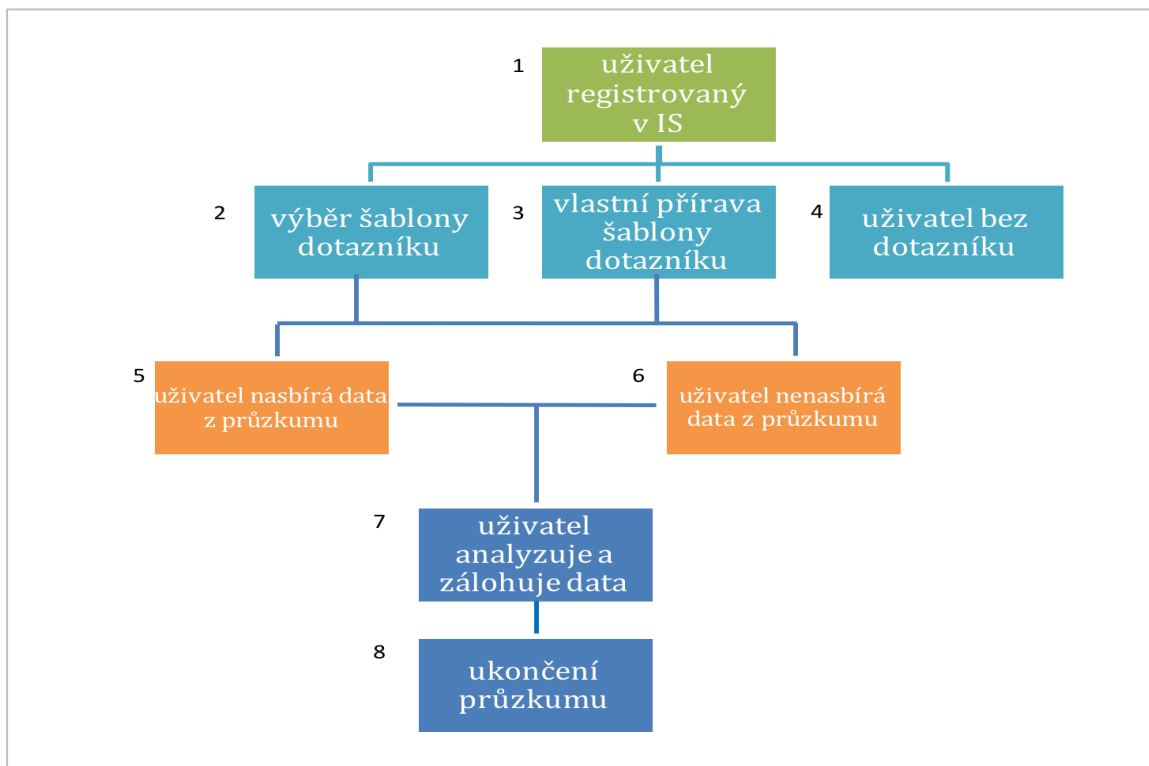
Zde je tedy nutné:

1. **kompletně re-designovat vzhled landing pages** (hlavní stránka firmy byla již spuštěna v nové verzi) s ohledem na naprostou minimalizaci možností, jak mohou uživatelé stránku opustit, aniž by se registrovali. V konečné verzi by tak stránku mělo jít opustit jen zavřením okna prohlížeče, čím se ještě více sníží množství uživatelů, kteří by nebyli rozhodnutí pro registraci a odešli by (Survio by tak za ně zaplatilo v PPC reklamě, ale finální konverze by i přes to neproběhla).
2. **přízpůsobit a optimalizovat registrační formulář**. Zvýšit konverzní poměr u formuláře je třeba snížením množství polí k vyplnění, což registrovaným usnadní práci (a pak snáze dojde k registraci). Vhodné je také přidat registraci prostřednictvím sociální sítě Facebook. Tato možnost je pro uživatele nejenže velmi jednoduchá, ale samotnou registrací firma získá velké množství detailních informací o uživateli jako například, věk, pohlaví, zájmy, atp. Tyto informace pak lze snadno využít k přesnějšímu cílení reklamních aktivit.
3. **sjednotit grafiku s novou hlavní stránkou společnosti**, neboť právě ona nejednotnost může působit nedůvěryhodně.

4.1.2 Návrh e-mailového marketingu společnosti

Proces monetizace uživatelů využívající bezplatné služby firem založených na byznys modelu freemium je životně důležitý. A ačkoliv má společnost Survio velmi dobře zpracován mechanismus nabídky placených služeb uživatelům s bezplatnými balíčky v rámci svého informačního systému, nedostatečně využívá výhod nízkonákladového e-mailového marketingu. Ten společností umožňuje předběžnou, průběžnou i následnou komunikaci se zákazníkem, v rámci čehož je možné nejen udržovat jejich povědomí o společnosti nebo jim nabízet doplňkové služby, ale v případě expirace placených účtů pomáhat jejich návratu mezi platící uživatele.

Celý tento monetizační proces tak kontinuálně navazuje na předchozí část akvizice nových zákazníků (graf č. 4 – položka „registrace uživatele do IS Survia“) a tvoří jeden kompaktní systém (viz následující graf č. 5). Průchod uživatelů a zákazníků je pak následovný:



Graf 5: Proces monetizace uživatelů v rámci informačního systému spol. Survio (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak je zřejmé z grafu č. 5, uživatel služeb nejdříve provede samotnou registraci (bod 1) a následně je směřován k vytvoření dotazníku. Ten si buď vybere z již připravené šablony (57 %, bod 2) nebo si jej vytvoří sám (31 %, bod 3). Zbýlé množství uživatelů zůstává bez dotazníků a zde končí, neboť si například neví rady (12 %, bod 4). Pro uživatele s vytvořenými dotazníky pokračuje proces získáváním dat z trhu, přičemž 84,5 % z nich úspěšně nasbírá požadované množství dat (bod 5) a 15,5 % z nich se nepodaří dosáhnout množství, které chtějí (bod 6). Úspěšní uživatelé s požadovaným množstvím dat nasbíraných z trhu si ještě následně data zpracují prostřednictvím nástrojů, které jim Survio nabízí (bod 7) a ukončí celý proces.

Z předchozího odstavce i grafu je patrné, že v celém procesu se nachází několik bodů (4, 6, 7 a 8), kde je nedostatečně komunikováno s uživateli a to jak formou tipů a návodů, tak formou prodejních e-mailů. Pro celý proces je tak nutné nastavit automatickou komunikaci a to následovně:

1. **bod č. 4** – komunikační e-mail s návodem, jak si vytvořit vlastní dotazník včetně tipů, jak připravit dotazníky s vyšší úspěšností vyplnění (což opět povede ke spokojenosti uživatelů). Tento e-mail minimalizuje množství neaktivních uživatelů v tomto bodě procesu.
2. **bod č. 6** – komunikační e-mail s návodem, jak dotazníky lépe šířit a získat tak potřebná data. Zde by bylo rovněž vhodné nabídnout zákazníkům placenou službu pro automatické získání potřebných responzí. Cílem této komunikace je monetizace uživatelů a reaktivace těch nečinných.
3. **bod č. 7** – prodejní e-mail s tipy na vhodné nástroje k analýzám množství dat a jejich zpracování. E-mail slouží k monetizaci.
4. **bod č. 8** – prodejní e-mail se základními informacemi o nástrojích, které Survio nabízí a výhodách předplatného. Tento typ e-mailu bude rozesílán registrovaným uživatelům, kteří jsou neaktivní po určitou definovanou dobu. Jeho cílem, je

upozornit zákazníky na služby firmy a případně poskytnout jistou formu podpory prodeje. Zákazníci, kteří jsou jistou dobu neaktivní (v průměru zhruba 2-3 měsíce), zapomínají na to, že jsou uživateli té které společnosti. A v případě, že potřebují znovu využít daných nástrojů (zde např. pro analýzu a sběr dat) se registrují jinde a odchází. Tato e-mailová komunikace je tak pomáhá udržet aktivní.

Prostřednictvím takto nastavené komunikace lze eliminovat značnou část z 25,64 % zákazníků, kteří zůstanou stát v některém z vyobrazených bodů procesu a posunout je dál celým procesem, kde je lze následně zpeněžit dodatečnými nabídkami.

4.1.3 Cenová kalkulace návrhů optimalizace akvizice uživatelů a e-mailového marketingu

Firma Survio disponuje všemi prostředky i lidskými zdroji pro realizaci všech návrhů z podkapitol 4.1.1 a 4.1.2 ve vlastní režii. Proto budou v následující kalkulaci uvažovány mzdové náklady odpovídající platům v tomto odvětví.

Optimalizace akvizičního procesu potenciálních uživatelů

Ke zpracování požadovaných úkolů je třeba z kolektivu společnosti na potřeby optimalizace vyčlenit grafika a programátora. Harmonogram práce je následovný: 1. programátor provede potřebné úpravy kódu, 2. grafik zpracuje nový vzhled a propojí ho s již funkční naprogramovanou částí kódu. Práce proto nemohou probíhat zároveň a jejich celková délka je tedy 32 + 40 hodin = 72 hodin.

zaměstnanec	cena práce za hodinu	počet hodin práce	celková cena prací
programátor	210 Kč	cca 32 hod.	6 720 Kč
grafik	230 Kč	cca 40 hod.	9 200 Kč
cena celkem			15 920 Kč

Tabulka 10: Ceník prací pro optimalizaci akvizičního procesu (Zdroj: Vlastní zpracování)

E-mailový marketing společnosti

Pro kompletaci této práce je zapotřebí práce grafika a copywritera, které má společnost opět interně k dispozici. Na rozdíl od předchozích prací je ale možné, aby oba zaměstnanci pracovali současně. Než bude moci být celý proces příprav a práce spuštěn, je třeba nastavit nové metriky měření v jednotlivých bodech/uzlech a naměřit potřebná data pro pozdější porovnání. Což vzhledem k nutnosti nasbírání dostatečného množství dat může trvat cca 2 měsíce. Celé práce proto budou trvat odhadem cca 150 hodin + 2 měsíce měření.

zaměstnanec	cena práce za hodinu	počet hodin práce	celková cena prací
programátor	210 Kč	cca 150 hod.	31 500 Kč
copywriter	180 Kč	cca 45 hod.	8 100 Kč
cena celkem			39 600 Kč

Tabulka 11: Ceník prací pro nastavení interního e-mailového marketingu společnosti (zdroj: Vlastní zpracování)

4.2 Návrhy pro udržení a zlepšení loajality stávajících zákazníků

Druhá podkapitola návrhové části bakalářské práce se zabývá problematikou udržování a zvyšování loajality zákazníků prostřednictvím sociálních sítí.

V této oblasti společnost rovněž nevyužívá všech možností a stávající nebo potenciální zákazníci nejsou dostatečně informováni o novinkách nebo dochází k příliš velkým zpožděním při zodpovídání jejich dotazů. Společnost se tím také připravuje o možnosti, jak svoje zákazníky ještě lépe poznat.

4.2.1 Návrh komunikace firmy na sociálních sítích

Zde je třeba důsledný výběr sdíleného obsahu a průběžná aktivita v aktualizacích sítí i v reakcích na dotazy. Pro každou cílovou skupinu je ovšem zajímavý jiný typ obsahu a je třeba také brát v potaz fakt, že některé sociální sítě zvýhodňují určitý typ obsahu – např. Facebook, kde dosáhne více zobrazení video, než obrázek.

Společnost Survio by se tak měla na sociálních sítích se svým profilem řídit následujícími doporučeními:

1. **vystavovat obrázky** s reálným, nikoliv abstraktním, obsahem relevantním vzhledem k ročním obdobím a svému brandu.
2. **vystavovat videa** se vzdělávacím obsahem, která mohou pomoci zákazníkům představit nové produkty nebo pomoci s užíváním produktu. Vhodná jsou rovněž zábavná videa se seriózním obsahem.
3. **pořádat soutěže**, které pomáhají zákazníky aktivovat a zatraktivní samotnou stránku firmy na sociální síti. Doporučuje se i dávat fanouškům možnost výběru z několika variant výher.

4. **vydávat statusy**, se kterými se zákazníci dokáží ztotožnit vzhledem k cílové skupině. Takto vydávané statusy mají mnohem větší dosah a aktivitu.
5. **publikovat vzdělávací textový obsah** (např. formou firemního blogu), ten pomáhá v získání fanoušků pro určité téma a může rozvinout další diskuze a aktivitu.

Komunikace na sociálních sítích by měla být úzce provázána s ostatními marketingovými aktivitami firmy a víc než cokoliv jiného musí být průběžná a neustálá. Ideálně pak 2 až 3 vydané statusy týdně.

4.2.2 Cenová kalkulace na správu sociálních sítích

Pro průběžnou aktivitu firmy na sociálních sítích je třeba částečné vyčlenění jednoho pracovníka marketingu/PR, který se bude touto činností zabývat v průběhu své další práce. Celkové časové náklady tak lze vyčíslit v průměru na 1 měsíc.

zaměstnanec	cena práce za hodinu	počet hod. práce/měsíc	celk. cena prací/měsíc
marketér/PR	190 Kč	cca 15 hod.	2 850 Kč

Tabulka 12: Ceník prací pro údržbu firemní komunikace na sociálních sítích (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3 Časový harmonogram navrhovaných činností a souhrn finančních návrhů

Pro realizaci všech navržených marketingových aktivit je třeba stanovení časového harmonogramu. Ten pomůže v plánování zejména při koordinaci s dalšími činnostmi uvnitř firmy jako například vývoj nového produktu a podobně.

oblast činnosti	časové rozpětí	náklady na realizaci
optimalizace procesu akvizice uživatelů	červenec 2015 (72 hodin)	15 920 Kč
nastavení a náběh interního e-mail marketingu	srpen 2015 – říjen 2015	39 600 Kč
průběžná správa sociálních sítí	od června 2015	2 850 Kč/měsíc (34 200 Kč/rok)
celkem za 1 rok		89 720 Kč

Tabulka 13: Shrnutí finančních nákladů a časový harmonogram (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z pohledu společnosti je klíčová nejdříve optimalizace procesu akvizice uživatelů a až poté provedení následných aktivit okolo e-mailového marketingu. Opačný postup by totiž mohl výrazně zkreslit data měřená v rámci e-mailového marketingu.

Správu a náběh sociálních sítí je možné realizovat ihned od schválení plánu a v průběhu všech dalších aktivit společnosti.

4.4 Zhodnocení přínosu

Společnost Survio má přibližně 150 000 zákazníků a uživatelů na 12 trzích světa, přičemž obrat za rok 2014 činil 5 milionů Kč. Aby došlo ke zhodnocení investic do navrhovaných marketingových aktivit, musí se obrat společnosti zvýšit alespoň o 3,8 % oproti roku 2014.

Věřím, že navržená opatření, která byla s vedením společnosti Survio, s. r. o. konzultována a odsouhlasena, pomohou firmě lépe monetizovat stávající zákazníky a zvýší jejich loajalitu.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou marketingové komunikace malých podniků a začínajících firem s omezenými finančními zdroji. Cílem této práce tak bylo navrhnout formu nízkonákladové marketingové propagace společnosti na trhu ve Španělsku, která by firmě pomohla akcelarovat růst, dosáhnout vyšších zisků a zvýšit loajalitu jejích zákazníků.

Práce je rozdělena do tří navazujících částí, z nichž první vymezuje teoretický základ nutný ke správnému pochopení problematiky marketingu v oblasti trhu s online službami. V druhé části je blíže rozebrána podnikatelská činnost společnosti Survio, definován její produkt a detailně analyzováno okolí společnosti na trhu ve Španělsku. Z provedených analýz makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí postupně vyplynulo, že se jedná o stabilní společnost s vysokým potenciálem růstu, který však může mírně zbrzdit relativně nestabilní politická a ekonomická situace ve Španělsku.

Na základě provedených analýz byla sestavena třetí část práce, která je zaměřena na návrh konkrétních nízkonákladových forem marketingu, které společnosti Survio pomohou urychlit její růst v relativně krátkém časovém horizontu a s minimálními náklady na provedení.

Věřím, že všechny provedené analýzy a zpracované návrhy nových forem marketingové komunikace alespoň z části pomohou společnosti zvýšit svoji ziskovost a postupně navyšovat loajalitu svých zákazníků.

Přeji společnosti Survio a jejím zaměstnancům mnoho úspěchů a děkuji za příležitost se s firmou seznámit hlouběji.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BUSINESSINFO. Španělsko: Ekonomická charakteristika země. [online]. © 1997 - 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-18558.html>

BUSINESSINFO. Španělsko: Základní informace o teritoriu. [online]. © 1997 - 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spanelsko-zakladni-informace-o-teritoriu-18555.html#sec3>

BUSINESSVIZE. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business* [online]. © 2009 - 2011 [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

COUFALÍK, O. *Osobní rozhovor*. Survio, Hlinky 995/70, Brno. 10. 4. 2015

CZECHTRADE. *Španělské nákupy online vzrostly o 22,5 %*. [online]. © 2009 - 2014 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/informacni-servis/novinky/spanelske-nakupy-online-vzrostly-o-22-5-30054/>

EUROPA. *Život v EU*. [online]. © 2014 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_cs.htm

EUROPEAN COMMISSION. *What is an SME?* [online]. © 2014 [cit. 2015-01-18]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm

FINMAG. *Španělská finanční krize: „Ztráta z cihel“* [online]. © 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://finmag.penize.cz/ekonomika/264320-spanelska-financni-krize-ztrata-z-cihel>

FINANCE. *Dluh Španělska se loni vyšplhal na nový rekord*. [online]. © 2015 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/411617-dluh-spanelska-se-loni-vysplhal-na-novy-rekord/>

FINEXPERT. *Mzdy a zdanění práce ve Španělsku a Portugalsku*. [online]. © 2015 [cit. 2015-02-10]. Dostupné z: <http://finexpert.e15.cz/mzdy-a-zdaneni-prace-ve-spanelsku-a-portugalsku>

IHNED. *Španělský premiér brojí proti Syrize* [online]. © 1996 - 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63418000-spanelsky-premier-broji-proti-syrize>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZÁK, Vratislav. *Marketing a mediální komunikace ve službách*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, 136 s. ISBN 978-80-87300-27-5.

MEDIA GURU. *Neuromarketingové výzkumné metody v místě prodeje* [online]. © 2015 [cit. 2014-12-04]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/06/neuromarketingove-vyzkumne-metody-v-miste-prodeje/>

MANAGEMENTMANIA. *XaaS (Anything as a Service) - cokoliv jako služba* [online]. © 2011 - 2013 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/xaas-anything-as-a-service-cokoliv-jako-sluzba>

REJMAN, Ladislav. *Kapesní slovník cizích slov*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1971, 195 s.

SURVIO. *Měření spokojenosti a zákaznické loajality*. [online]. © 2012 - 2014 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://insights.survio.com>

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu, aneb, 10 otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 262 s., [2] složené l. barev. obr. příl. ISBN 978-80-7431-071-3.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Síly působící na organizaci při realizaci jejích marketingových aktivit.....	12
Graf 2: Čtyři komponenty holistického marketingu	15
Graf 3: Struktura společnosti	23
Graf 4: Nástin procesu akvizice nových uživatelů příchozích z internetu.....	51
Graf 5: Proces monetizace uživatelů v rámci informačního systému spol. Survio	53

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní údaje o společnosti Survio, s. r. o.	20
Tabulka 2: Vývoj některých makroekonomických ukazatelů Španělska.....	26
Tabulka 3: Podíl jednotlivých věkových kategorií obyvatelstva	29
Tabulka 4: Legenda hodnocení jednotlivých faktorů	30
Tabulka 5: Komplexní shrnutí PEST analýzy	31
Tabulka 6: Přehled konkurenčních služeb	36
Tabulka 7: Shrnutí Porterovy analýzy pěti sí	40
Tabulka 8: Shrnutí klíčových zjištění z analýzy 4P	46
Tabulka 9: SWOT analýza společnosti Survio	47
Tabulka 10: Ceník prací pro optimalizaci akvizičního procesu	55
Tabulka 11: Ceník prací pro nastavení interního e-mailového marketingu společnosti	56
Tabulka 12: Ceník prací pro údržbu firemní komunikace na sociálních sítích	58
Tabulka 13: Shrnutí finančních nákladů a časový harmonogram.....	59

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo společnosti Survio, s. r. o.....	21
Obrázek 2: Důležité ekonomické ukazatele	27
Obrázek 3: Vývoj kurzu Kč/EUR v letech 2010 až 2015	27
Obrázek 4: Ceník služeb	43