

SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Marketingový mix vybrané společnosti

Diplomová práce

Karviná 2023

Bc. Robin Hrňa

SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a management

Bc. Robin Hrňa

Marketingový mix vybrané společnosti

Marketing mix of a selected company

Diplomová práce

Karviná 2023

Vedoucí diplomové práce:
Ing. et Ing. Michal Halaška, Ph.D

Abstrakt

Cílem diplomové práce je zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Pro zpracování diplomové práce jsou použita sekundární data z veřejných zdrojů a data primární získaná marketingovým průzkumem mezi zákazníky organizace. V první kapitole práce byly shrnuty hlavní teoretické poznatky týkající se oblasti marketingu se zaměřením na marketingový mix a jeho konkrétní nástroje. V druhé kapitole práce byla provedena charakteristika podniku XY a analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti společně s analýzou současného nastavení marketingového mixu. Třetí kapitola obsahuje výstupy z provedeného marketingového průzkumu orientovaného na problematiku marketingového mixu společnosti a možností jeho zlepšení. V poslední části práce byly popsány návrhy a doporučení ve zkoumané oblasti s ambicí na zlepšení současného nastavení marketingového mixu společnosti. Předložené návrhy jsou podloženy také finanční kalkulací a konkrétními postupy implementace návrhů do praxe.

Abstract

The aim of the diploma thesis is to evaluate the current setup of the company's marketing mix and suggest possible improvements in the area. Secondary data from public sources and primary data obtained by marketing research among the organization's customers are used for the elaboration of the diploma thesis. The first chapter summarizes the main theoretical knowledge related to marketing with a focus on the marketing mix and its specific tools. In the second chapter, the characteristics of the construction company XY and an analysis of the external and internal environment of the company together with an analysis of the current setting of the marketing mix. The third chapter contains the results of a marketing survey focused on the issue of the company's marketing mix and the possibilities for its improvement. The last part of the work described proposals and recommendations in the research area with ambitions to improve the current setting of the company's marketing mix. The submitted proposals are also based on financial calculations and specific procedures for the implementation of proposals into practice.

Obsah

ÚVOD	1
1. MARKETINGOVÝ MIX A JEHO NÁSTROJE	2
1.1. PRODUKT	5
1.2. CENA	8
1.3. DISTRIBUCE	10
1.4. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	13
1.5. ROZŠÍŘENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU 7P	17
2. CHARAKTERISTIKA ZKOUMANÉHO SUBJEKTU	19
2.1. ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ ORGANIZACE.....	20
2.2. ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ A MARKETINGOVÉHO MIXU.....	21
3. MARKETINGOVÝ PRŮZKUM	33
3.1. KVANTITATIVNÍ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – METODICKÝ POSTUP.....	33
3.2. KVANTITATIVNÍ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – VYHODNOCENÍ.....	34
4. NÁVRHY A DOPORUČENÍ	51
4.1. OČEKÁVANÉ EKONOMICKÉ EFEKTY NÁVRHŮ A DOPORUČENÍ	58
4.2. OČEKÁVANÉ MIMO EKONOMICKÉ EFEKTY NÁVRHŮ A DOPORUČENÍ.....	59
4.3. POSTUP IMPLEMENTACE NÁVRHŮ A DOPORUČENÍ – AKČNÍ PLÁN.....	60
ZÁVĚR	62
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	63
SEZNAM TABULEK	66
SEZNAM OBRÁZKŮ	66

Úvod

Tato práce se zabývá marketingovým mixem vybrané společnosti. V dnešním tržním prostředí se pro řadu organizací stává marketing prostředkem pro získání konkurenční výhody a tržního úspěchu. Z tohoto důvodu se každá organizace musí zabývat možnostmi, jak využívat marketing ve svůj prospěch. Velmi často je to právě optimalizace marketingového mixu, která je vhodným nástrojem pro splnění výše uvedené ambice. To je dáno tím, že právě marketing a jeho efektivní provedení může organizacím poskytovat určitou konkurenční výhodu. Tuto konkurenční výhodu pak mohou organizace využívat k posílení svojí stability a udržení se na trhu. Je zájmem každé organizace, aby uspokojovala přání a potřeby zákazníků, protože právě taková strategie vede k jejich spokojenosti a loajalitě, která se nakonec projeví v ziskovém hospodaření. Dosažení takové ambice je však velmi složité a vyžaduje systematický přístup k marketingu a jeho provedení.

Cílem práce je zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Za účelem splnění cíle práce je její struktura rozdělena do čtyř základních kapitol. V první kapitole práce jsou shrnuty hlavní teoretické poznatky týkající se marketingu se zaměřením na marketingový mix a jeho konkrétní nástroje. V druhé kapitole práce je provedena charakteristika zkoumaného subjektu a analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti, především analýzou současného nastavení marketingového mixu. Vybraným subjektem je reálná společnost, která si ovšem přála zůstat anonymní, a proto bude označována jako XY. Na základě poznatků z odborných zdrojů bude realizována analýza jednotlivých částí marketingového mixu organizace, marketingového systému, přístupu k marketingu a výsledků marketingu. Třetí kapitola obsahuje výstupy z provedeného marketingového průzkumu orientovaného na problematiku marketingového mixu společnosti a možností jeho zlepšení. V práci jsou využita jak sekundární data dostupná z veřejných zdrojů, tak i data primární získaná marketingovým průzkumem mezi zákazníky organizace. V poslední části práce jsou popsány návrhy a doporučení ve zkoumané oblasti s cílem zlepšení současného nastavení nástrojů marketingového mixu společnosti. Předložené návrhy budou podloženy také finanční kalkulací a konkrétními postupy implementace návrhů do praxe.

1. Marketingový mix a jeho nástroje

Marketingový mix a jeho nástroje nelze představit bez charakteristiky marketingu jako takového. Marketing lze pokládat za rozhodující součást tvorby a realizace podnikové strategie, která má směřovat k naplnění cílů podniku. Zakládá se na vztazích se zákazníky, což znamená uvědomělé, na trh orientované vedení organizace, kdy se zákazník stává alfou i omegou podnikatelského procesu. Významnou součástí marketingu je právě marketingový mix, který představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení (Jakubíková, 2014). Jinými slovy jde soubor prvků, s jejichž pomocí směřuje organizace ke splnění strategických cílů. Velký význam má zejména v dnešním tržním prostředí, což je dáno řadou různých faktorů, jenž zde působí (Bijakšić, Markić, Bevanda, 2017). Marketingový mix je souborem kontrolovatelných marketingových proměnných, které jsou připravené k tomu, aby produkční program organizace byl, co nejbližší potřebám a přáním zákazníků, resp. cílového trhu (Jakubíková, 2014). Další z charakteristik marketingového mixu hovoří o tom, že jde o cílevědomou kombinaci jednotlivých marketingových nástrojů, která má zajistit prodej produktů a umožnit organizaci, aby splnila svoje marketingové cíle na cílovém trhu, a to s využitím optimální marketingové strategie a marketingové taktiky. Tato charakteristika zároveň poukazuje na nutnost harmonizace a optimalizace marketingového mixu, aby mohl být naplněn. Pokud má být dosaženo úspěšného prodeje, tak se musí jednat o takovou variantu souboru těchto nástrojů, která musí být harmonická, odpovídat finanční situaci (nejen organizace, ale i zákazníků), a také musí být lepší než marketingový mix konkurenčních organizací (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

Současná doba je plná ekonomických a politických změn, které významně dopadají na spotřebitele a jejich rozhodování. Každý spotřebitel má pak ještě i vlastní přání a potřeby, názory apod. To vede k situaci, kdy nákupní chování ovlivňuje celá řada faktorů. Každá organizace pak musí pochopit, co očekává cílová skupina, jaké přání a potřeby chce naplnit, jakým způsobem atd. Formulace marketingového mixu se stává nástrojem, který při plnění této ambice může pomoci (Gburova, Bacik, 2018).

Organizace, které chtějí dosáhnout úspěchu v současném konkurenčním prostředí, musí generovat přidanou hodnotu pro zákazníky. Tohoto dosáhnou zejména v případech, kdy dokáží identifikovat a uspokojovat přání a potřeby cílových skupin zákazníků. Marketingový mix je důležitým nástrojem, který významně napomáhá při snaze o splnění této ambice. Definice marketingového mixu identifikuje zejména nástroje, které jsou operativně

nejdůležitější při realizaci marketingové strategie podniku, tedy jde o produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci (Kusá, 2010).

V praxi se lze setkat i s dalšími pojetími nástrojů marketingového mixu jako například přání a potřeby zákazníka, náklady pro zákazníka, pohodlná dostupnost nebo komunikace, ale toto rozdělení stále patří mezi nejpobulárnější (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019). Zároveň platí, že každý z nástrojů marketingového mixu se ještě dělí na dílčí prvky, o kterých je nutné rozhodovat v rámci jeho nastavení. V konečném důsledku tak mají organizace stovky různých variant, jak namixovat konečnou podobu marketingového mixu. Celou situaci ještě komplikuje skutečnost, že v každém odvětví či na každém trhu bude význam marketingových nástrojů odlišný. Relativní význam jednotlivých nástrojů se liší v závislosti na odvětví, ale také existují rozdíly mezi jednotlivými organizacemi apod. (Baker, 2014)

Nelze tedy opomenout, že jednotlivé prvky marketingového mixu lze namíchat v různé intenzitě a v různém pořadí, ale vždy slouží stejnému cíli, a to uspokojení potřeb zákazníků a generování zisku pro organizaci (Vašítková, 2014, s. 21-22).

Rozhodnutí o podobě marketingového mixu má směřovat k vytvoření uceleného systému metod, nástrojů a relativních preferencí takovým způsobem, aby bylo jejich využitím dosaženo, co nejefektivnějších výsledků v požadovaném čase. Efektivní marketingový mix integruje všechny nástroje do podoby koordinovaných akcí tak, aby byl harmonizován s marketingovými cíli organizace (Kusá, 2010).

V dnešní době je však marketingový mix také předmětem kritiky, protože jeho složení neodpovídá potřebám některých odvětví, segmentů apod. Z tohoto důvodu se lze setkat s různými modifikacemi marketingového mixu, které původní koncept rozšiřují například o další nástroje, nebo zcela mění povahu těchto nástrojů. Klasický marketingový mix je však stále účinným konceptem, a tedy nemělo by docházet k jeho opomenutí ze strany organizací, i když jsou určité modifikace možné a v některých případech i žádoucí. Například empirické šetření autorů Lahtinen, Dietrich a Rundle-Thiele mezi finskými dětmi (jako cílové skupiny kampaně ohledně konzumace ovoce a zeleniny) prokázala, že je využití všech nástrojů marketingového mixu účinnější, než využití pouze marketingové komunikace (Lahtinen, Dietrich, Rundle-Thiele, 2020).

Uvedená kritika poukazuje na nutnost respektování toho, že každá organizace realizuje svoji činnost v určitém prostředí, kdy toto prostředí na podnik působí různou intenzitou. Pro organizace je tak životně důležité zabývat se těmito faktory, resp. je zkoumat, hodnotit jejich vliv apod. Organizace musí analyzovat svoje podnikatelské prostředí, aby identifikovala svoji

pozici v tržním prostředí, které ji obklopuje, aby mohla lépe předvídat změny v prostředí, a také na změny reagovat (Jakubíková, 2014).

Marketingový mix musí být sestaven, co nejlépe a nejflexibilněji, aby odpovídal změnám prostředí, zajišťoval plnou spokojenost zákazníka a umožnil splnit nejen marketingové, ale i strategické cíle podniku. Jednotlivé prvky marketingového mixu musí být vzájemně integrovány (Jakubíková, 2014).

Rozhodnutí o marketingovém mixu patří mezi klíčové, ale také musí navazovat na další marketingová rozhodnutí jako například o tržní segmentaci a zvolené tržní pozici, nebo o marketingové strategii, cílech marketingu apod. Kombinace nástrojů marketingového mixu se musí těmto rozhodnutím podřídit, či z těchto rozhodnutí vycházet (Srpková, 2020).

V rámci formulace marketingového mixu (stejně jako všech marketingových aktivit) je nutné zvažovat i finanční stránku marketingového mixu. Je zřejmé, že neustále roste tlak ze strany vrcholového managementu, investorů a finančních analytiků, aby marketingová oddělení velkých organizací informovala o návratnosti investic do marketingu. To zejména s ohledem na výši prostředků, která je do marketingu investována. Náklady na marketing jsou specifické v tom, že nelze jednoduše vyhodnotit jejich efektivnost jako například u investic do dlouhodobého majetku apod. Z tohoto důvodu bývají často nedostatečně vysvětlené, což odrazuje vrcholový management od jejich realizace. V řadě případů mají navíc investice do marketingu dlouhodobé efekty (projeví se v dlouhodobém horizontu) či kvalitativní efekty (projeví se ve spokojenosti zákazníků atd.), případně kombinované efekty, které se složitě identifikují (například reklama zvyšuje povědomí o značce, což vede k získání zákazníka několik měsíců po skončení reklamy atd.) I přes uvedené nedostatky je však nutné zvažovat finanční dopady investic do marketingového mixu (Suárez, Estevez, 2016).

Nástrojem pro kontrolu marketingového mixu je audit marketingového mixu či jeho jednotlivých nástrojů. V rámci tohoto auditu organizace odpovídá na otázky jako (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Chápou pracovníci marketingu marketingový mix a využívají jej?
- Kvantifikuje marketingový útvar úroveň nákladů, které jsou vynaložené na jednotlivé komponenty marketingového mixu?
- Chápe marketingový útvar flexibilitu různých komponentů marketingového mixu?
- Kdy realizuje marketingový útvar kontrolu svého marketingového mixu?

- Podniká organizace opatření potřebná k sestavení optimálního marketingového mixu, když plánuje uvedení nových produktů na trh?
- Snaží se organizace analyzovat marketingový mix konkurence?
- Přizpůsobuje podnik svůj marketingový mix požadavkům jednotlivých segmentů trhu?
- Vede si organizace kroniku změn marketingového mixu produktu?
- Chápu ostatní útvary koncepci marketingového mixu a mají možnost podílet se na jeho tvorbě?
- Pokud se organizace radí s vnějšími dodavateli marketingových řešení, tak poskytuje jim podrobné informace o marketingovém mixu?

1.1. Produkt

Marketingově orientovaná organizace pohlíží na produkt jako na prostředek, který uspokojí potřeby a přání zákazníků, a právě prostřednictvím uspokojení zákazníků organizace docílí naplnění svých cílů (Jakubíková, 2014). V podstatě lze produktem rozumět všechno, co podnik nabízí zákazníkům pro uspokojení jejich hmotných i nehmotných potřeb (Vašítková, 2014, s. 21-22). Produkt sestává z prodejní a konkurenční síly hmotné nabídky organizace, z parametrů užítosti produktu, z flexibility nabídky. Často je při formulaci marketingového mixu vymezován jako první, protože má velmi podstatné postavení (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

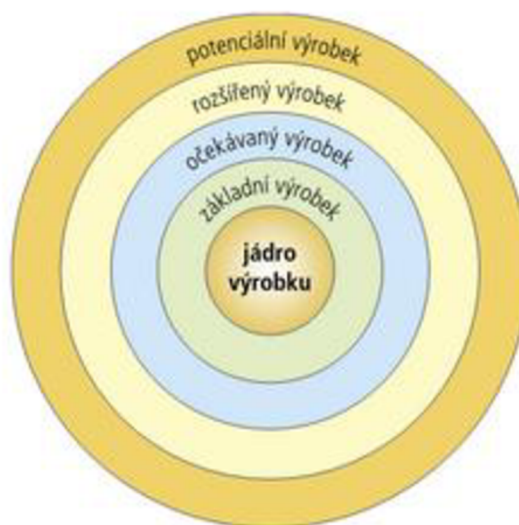
Tento význam produktu v marketingovém mixu potvrzuje i následující poznatek: *„výrobek je prvním a nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Výrobová strategie si žádá koordinovaná rozhodnutí o výrobových mixech, výrobových řadách, značkách, baleníh a etiketách (Kotler, Keller, 2013, s. 388).“*

Předpokladem úspěchu organizace na trhu jsou kvalitní produkty. V rámci konkurenčního boje je nutné vyvíjet prvotřídní produkty, ale také vylepšovat stávající (Jakubíková, 2014).

Vrstvy produktu:

Vrstvy (úrovně) produktu jsou prvky, kterými se musí organizace zabývat při plánování tržní nabídky. Každá z úrovní dodává další hodnotu pro zákazníka a jejich souhrn tvoří hierarchii hodnoty pro zákazníka. Vizualizace vrstev se nachází na následujícím obrázku (Kotler, Keller, 2013, s. 364).

Obrázek č. 1: Vrstvy produktu



Zdroj: Kotler, Keller, (2013, s. 364)

Podrobnější vymezení těchto vrstev má následující podobu (Kotler, Keller, 2013, s. 364):

- Jádro výrobku – jádrem výrobku je klíčový přínos, tj. výhoda, kterou si zákazník kupuje.
- Základní výrobek – doplňuje jádro výrobku o další základní prvky, které jsou s produktem spjaté, jako například postel u ubytovací služby apod.
- Očekávaný výrobek – jde o sadu vlastností a podmínek, které zákazníci obvykle očekávají, když si podobný výrobek kupují.
- Rozšířený výrobek – tato úroveň produktu má překonávat očekávání zákazníka. Právě zde probíhá velmi podstatná úroveň konkurenčního boje.
- Potenciální výrobek – zahrnuje veškerá možná rozšíření a transformace, kterými může produkt v budoucnosti projít. Jde o oblast, kde organizace hledají nové způsoby uspokojování zákazníků a odlišují svoje nabídky.

Značka jako klíčový prvek produktu

V současném podnikatelském prostředí je často značka chápána jako klíčový prvek pro dosažení úspěchu organizace. Jde o jednu z nejvíce viditelných částí organizace jako takové, a také produktů organizace. Značky jsou jedno z nejhodnotnějších nehmotných aktiv každé organizace (Slabá, Martíšková, 2017).

Značka však nemůže uspět bez existence efektivního produktu: *„v samotném srdci skvělé značky musí být skvělý výrobek. Výrobek je klíčovým prvkem tržní nabídky. Aby firmy dosáhly vedoucího postavení na trhu, musí nabízet výrobky a služby vysoké kvality, které poskytují zákazníkům nepřekonatelnou hodnotu (Kotler, Keller, 2013, s. 363).“*

Toto zároveň poukazuje na vztah mezi značkou a produktem. Značka není produktem, ale prodává jej. Jde o více než pouhý název, protože každá osoba si při jejím vyslovení něco vybaví, má k ní určitý vztah a vnímá její existenci. Z tohoto důvodu by měla značka splňovat různé požadavky, a to například být snadno vyslovitelná, snadno zapamatovatelná, rozpoznatelná. Právě takové značky jsou krátké, sugestivní. Z hlediska marketingu je cílem značky vybudování souboru hluboce zakořeněných pozitivních asociací souvisejících se značkou (Soukalová, 2015, s. 54).

Význam mají značky i s ohledem na zajištění dlouhodobosti vztahů se zákazníky: *„budování dlouhodobých vztahů se zákazníky prostřednictvím zákaznické loajality ke značce hraje velmi důležitou roli v soudobém marketingovém prostředí. Branding, hodnota značky a její diferenciací představují klíčové parametry konkurenceschopnosti každého podniku (Kučera, 2017).“*

Audit produktové politiky:

V rámci zhodnocení efektivity produktu jako části marketingového mixu je možné realizovat produktový audit (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Vyvinula organizace produkt v rámci reakce na zjištěné potřeby?
- Má organizace zformulovanou strategii produktu?
- Podporuje marketingový útvar charakteristické rysy a užitečnost produktu?
- Hledá a filtruje organizace nápady na nové produkty prostřednictvím systematického způsobu?
- Disponuje organizace vyváženým portfoliem produktů?
- Poskytuje management diferencovanou marketingovou podporu produktům dle toho, v jaké fázi životního cyklu se nachází?
- Dochází ke sledování návratnosti investic do produktu?

- Je přidaná hodnota chápána jako součást procesu zhodnocování produktu?
- Dochází k vyčlenění prostředků na rozvoj a podporu značky?
- Má organizace zpracovanou strategii stahování starých produktů z trhu?

1.2. Cena

Cena je prvkem marketingového mixu, který rozhoduje o výši tržeb a zisku organizace, ale také cena ovlivňuje rozhodování zákazníků o nákupu produktu, ovlivňuje celkovou konkurenceschopnost organizace a její tržní postavení. Z těchto důvodů je důležité optimálně nastavit cenu, resp. vybrat vhodnou metodu jejího výpočtu (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Cena produktu má být přiměřená vnímané hodnotě nabídky, protože v opačném případě zákazník zvolí jinou nabídku či variantu. Z tohoto důvodu by měla cenová politika vykazovat určitou míru flexibility (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který generuje příjmy, všechny ostatní jsou jen zdrojem nákladů. Ceny jsou pravděpodobně nejsnáze měnitelným prvkem marketingového mixu. Změny vlastností výrobku, distribučních kanálů i komunikace vyžadují více času (Kotler, Keller, 2013, s. 421).“

Cenu lze chápat jako peněžní částku sjednanou při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnotu za poskytované plnění. Rozhodnutí o ceně produktu je klíčové v každé organizaci, protože ovlivňuje budoucí ziskovost a stabilitu. Je nutné efektivně rozhodnout, jak budou zákazníci na různé ceny určitého produktu reagovat, ale také je nutné zvažovat další faktory (Jakubíková, 2014).

Při rozhodování o ceně si organizace všimá zejména nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, významu ceny při podpoře prodeje (různých slev), významu ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase (Vašítková, 2014, s. 21-22). Z marketingového pohledu je cena významným marketingovým nástrojem, signálem pro kupující, konkurenční nástroj, zdroj příjmu organizací a manifestací podnikové kultury (Jakubíková, 2014).

Cena a cenová politika organizace významně ovlivňují nákupní proces a nákupní rozhodování spotřebitelů. Příliš nízké ceny mohou některé spotřebitele odradit, další zase přilákat apod., což poukazuje na poměrně komplikované rozhodování o stanovení výše ceny v organizaci. Navíc plní cena i významnou psychologickou funkci, kdy působí na spotřebitele i z tohoto pohledu (Gburova, Bacik, 2018).

Mezi nejčastěji využívané metody pro stanovení ceny patří metody orientované na náklady, metody orientované na poptávku, metody orientované na konkurenci. Metody orientované na náklady umožňují organizacím monitorovat a řídit náklady, protože je odvozena od nákladů, kdy je dolní hranice ceny určena náklady. U metod orientovaných na poptávku se zohledňuje struktura poptávky, cenové představy zákazníků, dostupnost finančních prostředků u zákazníků apod. U metod orientovaných na konkurenci se zase zohledňují ceny konkurentů či průměrné ceny v daném odvětví (Jakubíková, 2014).

Nákladově orientovaná metoda tvorby ceny zanedbává ekonomické souvislosti mezi nabídkou a poptávkou, a také ignoruje aktivity konkurence. Na druhou stranu, ale zaručuje, že dojde ke generování zisku (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Psychologický vliv ceny na zákazníky nelze podceňovat. Právě naopak, organizace mohou v určitých situacích zvyšovat cenu, ať zdůrazní kvalitu produktu či společenské postavení zákazníků, kteří produkt používají. Zákazníci také mohou emocionálně reagovat na určitou cenovou hladinu a organizace může takovou reakci využívat k definici svojí cenové politiky (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017).

Z marketingového pohledu má být zákazník při vytváření cenové strategie v centru pozornosti, proto je nutné respektovat jeho postoj k produktu, ochotu pořídit si produkt, či hodnotovou kategorii, do které zařazuje produkt (Bijakšic, Markic, Bevanda, 2017). K základním krokům při vytváření cenové politiky lze tedy přiřadit následující (Kotler, Keller, 2013, s. 427-440):

- 1) Stanovení cílů cenové strategie – cíle cenové politiky se odvíjejí od dalších cílů organizace. Organizace mohou například sledovat zájem na svém přežití, na maximalizaci současného zisku, maximalizaci tržního podílu apod. To pak musí ovlivnit cenovou politiku.
- 2) Určení poptávky – každá cena vede k různé úrovni poptávky a odlišně dopadá na splnění marketingových cílů organizace. Předpokládanou úroveň poptávky je nutné identifikovat, protože je stropem ceny, kterou si organizace může účtovat.
- 3) Odhad nákladů – náklady pak představují spodní hranici ceny, kterou si může organizace účtovat. Stanovená cena by měla pokrývat náklady na výrobu, distribuci, prodej produktů, včetně odpovídající odměny za úsilí a riziko.
- 4) Analýza nákladů, cen a nabídek konkurence – v úvahu je také nutné zohlednit cenovou politiku konkurence, případně reakci konkurence.

- 5) Zvolení pricigové metody – lze využívat různé přístupy ke stanovení ceny od přiřázky k nákladům, požadované návratnosti, dle vnímané hodnoty, dle hodnoty, podle cen obvyklých či prostřednictvím aukce.
- 6) Rozhodnutí o konečné ceně – při rozhodování o konečné ceně pak musí organizace ještě brát v úvahu další faktory jako ostatní marketingové aktivity, ceny dalších produktů organizace, různá rizika, či dopady ceny na další strany.

Zároveň je nutné v souvislosti s cenovou politikou zmínit i nutnost případného zvyšování či snižování cen, tedy: „*firmy často musí přikročit ke změnám svých cen. Ke snížení ceny je může vést nadměrná výrobní kapacita, klesající tržní podíl, touha ovládnout trh pomocí nižších nákladů nebo ekonomická recese. Ke zvýšení cen může vést nákladová inflace nebo nadměrná poptávka. Společnost musí při zvyšování cen opatrně řídit vnímání zákazníků* (Kotler, Keller, 2013, s. 448).“

Audit ceny:

Cenovou politiku jako součást marketingového mixu může organizace vyhodnotit prostřednictvím auditu cenové politiky, který zodpovídá otázky typu (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Má organizace vypracovanou politiku cenové tvorby?
- Akceptuje organizace zákazníka a jeho potřeby, když stanovuje cenu?
- Existuje snaha integrovat cenovou politiku s marketingovým mixem?
- Je cenová politika dostatečně flexibilní?
- Chápe organizace stupeň cenové pružnosti, který se týká jejích produktů?
- Věnuje cenová politika organizace pozornost existenci jednotlivých segmentů trhu?
- Má organizace stanovená kritéria pro flexibilní cenové přizpůsobení?
- Používá organizace systém pro poskytování slev?
- Kdo nese odpovědnost za stanovení ceny?
- Jak často organizace vyhodnocuje svoji cenovou přijatelnost?

1.3. Distribuce

Distribuce (v rámci marketingu ji lze chápat jako marketingovou logistiku) je činností organizace, která zlepšuje dostupnost a dosažitelnost produktu pro cílové zákazníky (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

V marketingovém pojetí je cílem distribuce správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvíce výhodné, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, a také v kvalitě, kterou požadují. Je to právě zákazník, který za produkt platí, který je zdrojem podnikového cash-flow, a tedy i peněžní hodnoty produkty. Z tohoto důvodu musí každá organizace klást důraz na tvorbu kooperativního vztahu se zákazníky (Jakubíková, 2014).

Dále je nutné klást důraz například na dodavatelskou pohotovost, dodávkovou přednost, volbu odbytových cest, organizaci a nasazení vlastního prodejního personálu, vnější služby, logistické zajištění a servis (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019).

V rámci rozhodování o distribuci formulují organizace tzv. distribuční politiku, která zpřístupňuje produkty zákazníkům, ale zároveň jde o nejméně flexibilní nástroj marketingového mixu. V podstatě je distribuční politika komplexem opatření, která na sebe navazují a prolínají se. Obsahuje veškeré operace nutné pro přemístění zboží od výrobce na místo vybrané spotřebitelem či uživatelem nebo na místo, kde si je mohou potenciální zákazníci jednoduše koupit. Jde o fyzické přemístění produktů (v rámci přepravy, skladování, řízení zásob), ale také změnu vlastnických vztahů, nehmotné procesy (jako informační toky, platby, reklamu, podporu prodeje) (Jakubíková, 2014).

V rámci distribuce musí organizace rozhodovat i o podobě distribučních cest, které se dělí na přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímé distribuční cesty nevyužívají žádné distribuční mezičlánky, a tedy organizace vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem, a to s využitím jeho vlastních prodejců, vlastních prodejen, či provozoven, elektronického obchodu, telemarketingu apod. Tímto organizace neztrácí kontrolu nad svými produkty, ale nemusí se jednat o nejefektivnější či nejekonomičtější variantu, a proto je využívána distribuce formou nepřímých distribučních cest (tj. s využitím mezičlánků jako maloobchodu, velkoobchodu, dealerů, franšizantů apod.) (Karlíček, 2018).

S distribucí pak úzce souvisí logistika, o které musí organizace rozhodovat. Mezi hlavní logistická rozhodnutí patří (Kotler, Keller, 2013, s. 508-510):

- Jak bude organizace přijímat a zpracovávat objednávky? Většina organizací se v dnešní době snaží zkrátit délku cyklu mezi objednávkou a platbou, tj. čas uplynulý mezi přijetím objednávky, jejím uspokojením a přijetím platby.
- Kde budou drženy zásoby (skladování)? Může dojít k využití zásobovacích skladů pro držení zboží po delší dobu, dále distribučních skladů pro přijetí zboží z nejrůznějších továren organizace a od dodavatelů. Další možnosti jsou

automatizované sklady využívající pokročilé manipulační systémy řízené centrálním počítačem.

- Jaké množství zásob by mělo být drženo (úroveň zásob)? Zásoby zpravidla znamenají náklady, a to na jejich držení apod. Z tohoto důvodu je nutné určit optimální úroveň zásob.
- Jak bude zboží přepravováno (doprava)? Volba dopravy má vliv na celou řadu prvků, kdy se jedná například o cenu produktu, včasnost dodávek a stav, ve kterém je zboží doručováno.

Audit distribuce:

V rámci vyhodnocení efektivity distribuce jako nástroje marketingového mixu mohou organizace realizovat audit distribuce, který odpovídá na následující otázky (Jakubíková, 2014):

- Má organizace zpracovanou efektivní politiku distribuce a logistiky, kterou lze integrovat s marketingovou strategií a ekonomickým využitím nákladů vynaložených na zvolenou distribuční cestu.
- Jakým způsobem je řízen distribuční systém organizace? Přispívá toto řízení k efektivitě?
- Jak dochází k výběru distribučních cest?
- Jaká kritéria se využívají pro výběr zprostředkovatelů?
- Má organizace vypracované vzory a normy účinnosti pro zprostředkovatele?
- Snaží se organizace komparovat způsob přepravy a unifikace s klíčovými konkurenčními podniky?
- Je podnikový systém zásobování a přepravy slučitelný s přijímacím systémem zákazníka?
- Jak organizace posuzuje úroveň svých zásob a jak je řídí?
- Jakým způsobem organizace řeší stížnosti na zásobování, nedostatek zboží či poškození při transportu?
- Používá organizace nějaký způsob pro měření či obdobnou metodu pro hodnocení kvality jednotlivých složek služeb poskytovaných zákazníkům?

1.4. Marketingová komunikace

V dnešní době vyžaduje efektivní marketing mnohem více než pouze dobrý produkt, stanovení atraktivní ceny a jeho zpřístupnění cílové skupině zákazníků. Je nutné ještě efektivně a optimálně komunikovat, a to se současnými i potenciálními zájmovými skupinami (jsou různorodě zainteresované na fungování organizace). Ke splnění této ambice pomáhá marketingová komunikace, která je prostředkem pro informování, přesvědčování a upomínání zákazníků o produktech, které organizace prodávají. V případech, kdy je marketingová komunikace realizována správně, tak může mít významnou návratnost (Kotler, Keller, 2013, s. 515-516).

Marketingová komunikace označuje komunikační zdroje, kterými získává potenciální či stávající zákazník informace o nabídce organizace. Jejich využití má vést k vytvoření pozitivního přístupu zákazníků (Mahajan, Golahit, 2020).

„Aktivity marketingové komunikace přispívají k hodnotě značky a mnoha způsoby ovlivňují tržby: vytvářením povědomí o značce, upevňováním image značky v myslích spotřebitelů, vyvoláváním pozitivních hodnocení značky a pocitů s ní spojených a posilováním věrnosti zákazníků (Kotler, Keller, 2013, s. 518).“

Proces přípravy efektivní marketingové komunikace by měl začínat identifikací cílové skupiny, dále pokračovat definicí cílů a návrhem komunikace. Následně by mělo dojít k volbě komunikačních kanálů, stanovení rozpočtu a rozhodnutí o mediálním mixu. V závěru procesu musí dojít k měření výsledků a k řízení integrované marketingové komunikace (Kotler, Keller, 2013, s. 522).

Marketingová komunikace nebude nikdy fungovat jen sama o sobě, ale vždy musí být v souladu s dalšími nástroji marketingového mixu, či musí být ostatní nástroje marketingového mixu funkční. Chybný produkt, špatná cena, nedostatečná úroveň distribuce nemůže být nahrazena sebelepší marketingovou komunikací (Karlíček, 2016).

Nejpodstatnějším předpokladem efektivity marketingové komunikace je správné nastavení komunikačních cílů, protože cíle definují, co a kdy má být marketingovou komunikací dosaženo, integrují představy a úsilí všech, kteří se na připravované kampani podílejí. Zároveň jsou cíle kritériem pro vyhodnocení kampaně (Karlíček, 2016).

Mezi typické cíle marketingové komunikace patří zajištění vyšších objemů prodeje, zvýšení povědomí o existenci značky, ovlivnění postojů ke značce, zvyšování loajality ke značce, stimulace chování směřujícího k prodeji, vybudování trhu (Karlíček, 2016).

Komunikační strategie definuje způsoby, kterým má být dosaženo komunikačních cílů. Zároveň musí být v souladu s marketingovou strategií a situací na trhu, ale také musí být dostatečně úderná, ať může jejím prostřednictvím docházet k naplnění komunikačních cílů. Komunikační strategie obsahuje zejména výběr vhodného marketingového sdělení, jeho kreativní ztvárnění a volbu komunikačního a mediálního mixu (Karlíček, 2016).

Komunikační mix:

Klíčovým pojmem je v rámci marketingové komunikace komunikační mix: *„marketingový manažer využívá komunikační mix tak, aby pomocí optimální kombinace různých nástrojů dosáhl marketingových, a tím i firemních cílů. Součástmi tohoto komunikačního mixu jsou osobní a neosobní formy komunikace, přičemž osobní formu prezentuje osobní prodej a neosobní formy zahrnují reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring (Přikrylová, 2019, s. 45).“*

Osobní prodej:

Osobní prodej spočívá v prezentaci výrobku či služby v rámci osobní komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Jde o přímou formu, oboustrannou komunikaci, která se soustředí nejen na prodej produktu, ale také tvorbu dlouhodobých pozitivních vztahů a posilování image organizace a produktu. Klíčovou výhodou osobního prodeje představuje možnost okamžité zpětné vazby (Přikrylová, 2019, s. 45).

K dalším výhodám osobního prodeje patří například okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace, a také v konečném důsledku i vyšší věrnost ze strany zákazníků. Osobní prodejce, který je v intenzivním a přímém kontaktu se zákazníkem, pak může lepším způsobem pochopit jejich přání a potřeby, jejich individuální očekávání a motivaci, díky čemuž je následně schopen připravit pro zákazníka individualizovanou nabídku upravenou přesně podle jeho potřeb (Karlíček, 2016).

Reklama:

Reklamu lze definovat jako placenou, neosobní formu komunikace s využitím různých médií, která je zadávána či realizována podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které lze identifikovat v reklamním sdělení. Cílem reklamy je oslovit členy zvláštní skupiny příjemců sdělení, tj. cílovou skupinu. Reklama je obecným stimulem ke koupi určitého produktu či podpory určité filozofie organizace (Přikrylová, 2019, s. 46).

Hlavní funkcí reklamy je navázání vztahu s potenciálním či stávajícím zákazníkem. Při využití reklamy v masových médiích je zpravidla cílem zvýšit povědomí o značce a

ovlivnit postoje ke značce. Z tohoto pohledu je také komunikace v médiích jen velmi obtížně zastupitelná. (Karlíček, 2016).

Podpora prodeje:

Podpora prodeje má charakter krátkodobých stimulů, které se zaměřují na zvyšování prodeje určitého produktu prostřednictvím krátkodobých výhod pro zákazníky. Jedná se o krátkodobé podněty za účelem zdůraznění, doplnění či jiného podpoření cílů marketingové komunikace (Přikrylová, 2019, s. 46).

K nejčastějším nástrojům podpory prodeje patří různé pobídky založené na snížení ceny jako přímé slevy, slevové kupony, rabaty, výhodná balení. Dále se zde řadí techniky, při kterých je cílová skupina aktivována k vyzkoušení produktu, případně techniky, které cílovou skupinu obdarovávají nějakou formou věcné odměny, tj. například prémie, dárky, soutěže. K nástrojům podpory prodeje patří i věrnostní programy (Karlíček, 2016).

Využití nástrojů podpory prodeje má generovat tři hlavní přínosy, a to následující (Kotler, Keller, 2013, s. 531):

- Přilákání pozornosti, protože vzbuzují zájem a mohou zákazníka přivést k nabídce produktu.
- Podněty, protože jejich obsahem je určitá výhoda, pobídka, dárek, který je pro spotřebitele lákadlem.
- Výzva, protože jejich součástí je zřejmé výzva k dokončení transakce teď hned.

Přímý marketing:

Přímý marketing charakterizuje veškeré tržní aktivity, které jsou určené pro přímé, adresné či neadresné kontaktování cílové skupiny. Klíčovou výhodou přímého marketingu je možnost efektivnějšího zacílení na požadovaný segment trhu (Přikrylová, 2019, s. 46).

Mezi nástroje přímého marketingu se řadí marketingová sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou (direct mail, katalog, neadresná roznáška), sdělení předávaná prostřednictvím telefonu (telemarketing, mobilní marketing), sdělení využívající internet (elektronická pošta, newslettery). K nástrojům přímého marketingu lze také přiřadit sdělení předávaná prostřednictvím sociálních médií (Karlíček, 2016).

PR a sponzoring:

Public relations (PR) má charakter komunikace a tvorby vztahů směřujících dovnitř organizace i navenek. V interním prostředí organizace směřuje například k zákazníkům, dodavatelům, vlastníkům, zaměstnancům. V externím prostředí je realizována vůči médiím,

vládním a správním orgánům, školám, místní komunitě či celé společnosti, ve které organizace realizuje činnost (Přikrylová, 2019, s. 46).

S využitím public relations organizace či jiná instituce dlouhodobě a cíleně prezentuje svoje záměry, poskytuje informace o svých cílech a výsledcích, snaží se podporovat dobrou image organizace. Public relations mohou být prostředkem pro efektivní informování o nových produktech, umožňují zlepšovat reputaci značky a poskytovat ochranu v případech jejího ohrožení (Karlíček, 2016).

„Marketéři public relations často nedoceňují, přesto však může být jejich dobře promyšlený program koordinovaný s ostatními prvky marketingového mixu extrémně účinný, zejména pokud se společnost potřebuje zaměřit na objevující se mylné představy spotřebitelů (Kotler, Keller, 2013, s. 531).“

Při využití sponzoringu organizace získává prostor pro spojení své značky s jiným produktem, tj. například dlouhodobý projekt, jednorázová akce, instituce, sportovní týmy, jednotlivci apod. Za tuto možnost poskytuje sponzor druhé straně finanční či nefinanční podporu (Karlíček, 2016).

Audit marketingové komunikace:

Marketingová komunikace jako součást marketingového mixu může být také předmětem auditu, a to v podobě zodpovězení otázek, které mají následující podobu (Majaro, 1996 in Jakubíková, 2014):

- Má organizace jasně definován plán marketingové komunikace?
- Jak často dochází k revizi cílů a strategií marketingové komunikace?
- Jakým způsobem organizace definuje rozpočet na marketingovou komunikaci?
- Realizuje organizace měření návratnosti výdajů na marketingovou komunikaci?
- Hodnotí organizace účinnost nástrojů marketingového mixu?
- Do jaké míry organizace spolupracuje s externími partnery při přípravě marketingové komunikace (například reklamní kampaně apod.)?
- Na jaké organizační úrovni dochází k rozhodování o marketingové komunikaci?
- Dochází k experimentům ohledně nových způsobů oslovení zákazníků?
- Jak na marketingovou komunikaci pohlíží management organizace?
- Jak organizace pečuje o svoji image jako o jeden z nástrojů marketingu?

1.5. Rozšíření marketingového mixu 7P

Využití marketingového mixu v organizacích poskytujících služby prokázalo, že je nutné obohatit klasický marketingový mix 4P o další tři nástroje. To z důvodu vlastností služeb, které jsou specifické, a kterým se musí marketing přizpůsobit. V marketingovém mixu služeb se tedy pracuje s nástroji v podobě produktu, ceny, distribuce a marketingové komunikace, ale také se využívá prvků materiálního prostředí, lidí, procesů. Materiální prostředí zprostředkovává zhmotnění služby. Lidé zlepšují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Procesy usnadňují a řídí poskytování služeb zákazníkům (Vašítková, 2014, s. 22).

V rámci poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníků s poskytovatelem služeb, resp. zaměstnanci poskytovatele služeb. Z tohoto důvodu se lidé stávají výrazným prvkem marketingového mixu služeb, kdy mají přímý vliv na kvalitu služeb. Zároveň je i zákazník součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu. Organizace musí u tohoto prvku marketingového mixu klást důraz na výběr, vzdělávání a motivování pracovníků, a také na stanovení určitých pravidel pro chování zákazníků, aby mohlo docházet ke tvorbě příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci (Vašítková, 2014, s. 22-23).

Zaměstnanci organizace zpravidla bývají v centru zájmu zákazníků při komunikaci, při přijímání a vyřizování dotazů zákazníků, objednávek, stížností apod. Se zákazníky komunikují a ovlivňují jejich názory na organizaci. Z tohoto důvodu musí mít dostatečné komunikační znalosti a kompetence. Zároveň je kvalita zaměstnanců prostředkem, jak se odlišit od konkurence a prostředkem pro vybudování dlouhodobých vztahů se zákazníky (Allen, 2022).

V rámci prvku lidé se tedy jedná o všechny osoby, které se přímo či nepřímo podílejí na obchodování organizace. Jde o každého, kdo se podílí na prodeji či nákupu služby, jejím návrhu, marketingu, řízení týmů apod. Klíčová je potom spokojenost zákazníků, což právě lidé významně ovlivňují (Langford, 2021).

Kvůli nehmotné povaze služeb nedokáže zákazník posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. Tímto vzniká určité riziko při nákupu služeb. Prvek materiálního prostředí tedy dokazuje určité vlastnosti služeb a může mít celou řadu podob – od vlastní budovy či kanceláří, oblečení zaměstnanců, podnikové materiály, brožury atd. (Vašítková, 2014, s. 22-23).

Materiální prostředí:

Mělo by se brát v úvahu vše, co zákazník na své cestě k produktům zažije, uvidí, využije apod. Od samého počátku (kdy se o značce teprve dozvídá), až po uzavření prodeje a poprodejní servis. Materiální prostředí je úzce spjata se značkou organizace, protože organizace musí klást důraz na fungující webové stránky, sociální média, logo, výzdobu prodejny, obaly produktů apod., tedy všechny prvky, které nabízejí fyzické důkazy o existenci organizace a službách organizace (Langford, 2021).

Materiální prostředí je užitečné zejména v případech, kdy zákazník u organizace dosud nenakupoval a potřebuje se ujistit, že obdrží službu v určité kvalitě (Allen, 2022).

Z důvodu interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby v průběhu procesu poskytování služby je pak nutné přidat do marketingového mixu i prvek v podobě procesů. Je nutné provádět analýzy poskytování služby, vytvářet schémata procesů, kontrolovat jejich fungování, ale zejména je zjednodušovat při zachování kvality (Vašítková, 2014, s. 22-23).

Proces v podstatě popisuje řadu činností či základních prvků, které se podílejí na dodání služby zákazníkům. Čím plynulejší a personalizovanější procesy jsou, tím spokojenější jsou zákazníci. Pravidelné vyhodnocení procesů, jejich úprava a flexibilní reakce na aktuální vývoj pomáhá ke strukturování obchodního úsilí tak, aby mohla organizace fungovat s optimální efektivitou (Langford, 2021).

Pochopení procesů poskytuje k identifikaci oblastí, které se dají zlepšit. Důležité je využívat tzv. pohledu zákazníka, protože procesy musí primárně sledovat zajištění jeho spokojenosti. Například se v rámci procesů hodnotí: jak dlouho musí zákazník čekat, když pokládá určitý dotaz? Jak dlouho musí zákazník čekat na osobní setkání s obchodním zástupcem? Jak lze využívat moderní technologie k zefektivnění procesů apod. (Allen, 2022).

2. Charakteristika zkoumaného subjektu

Zkoumaným subjektem je organizace XY. Jedná se o reálnou organizaci, která si však nepřála zveřejnit svoje jméno, protože pro zpracování práce poskytla interní informace citlivého obchodního charakteru. Z tohoto důvodu je označena právě anonymní zkratkou XY.

Profil organizace XY

Organizace XY provozuje nezávislou síť realitních kanceláří ve Zlínském a Jihomoravském kraji. V současnosti organizace připravuje expanzi i do dalších krajů v České republice, a proto momentálně usiluje o optimalizaci marketingového mixu. Efektivní fungování marketingového mixu považuje organizace za jeden ze základních předpokladů úspěchu. Výstupy z této práce mohou organizaci pomoci k dosažení tohoto cíle.

Organizace XY je součástí holdingu, který poskytuje různé druhy investičních, developerských, realitních služeb. Centrála společnosti vlastní a řídí veškeré další dceřiné společnosti, kam spadá právě i organizace XY. V rámci práce bude celý holding, jehož součástí je zkoumaná organizace, označován anonymní zkratkou ABC.

Mateřská organizace ABC poskytuje společnosti XY nezávislost při volbě a nastavení marketingové strategie. Z hlediska financování dochází ke kombinaci pokrytí marketingových nákladů. Část nákladů pokrývá mateřská společnost ABC, ale většinu marketingových nákladů si hradí organizace XY samostatně.

Organizace poskytuje služby zahrnující úkony jako jsou prodej, pronájem, výstavba, ale také konzultace v oblasti realit. Vzhledem k tomu považuje za zákazníky nejen osoby, které prodávají či pronajímají jejím prostřednictvím nemovitosti, ale i osoby na druhé straně této transakce (tedy kupující či nájemníky). Spokojenost s realitními službami na straně kupujícího/nájemníka se může projevit dalším doporučením služeb nebo využitím služeb v budoucnosti.

Organizace XY systematicky nehodnotí výsledky marketingové činnosti, kdy by například sledovala návratnost některých aktivit marketingové komunikace, například se zde nehodnotí přírůstek tržeb vzhledem k vynaloženým nákladům na propagaci. Tento stav nelze hodnotit jako uspokojivý. Část marketingových aktivit nemusí v tomto případě být efektivní, protože nedochází k měření jejich efektivnosti.

2.1. Analýza vnějšího prostředí organizace

Neustálé změny vnějšího prostředí vytvářejí řadu příležitostí a hrozeb, a proto musí každá organizace (včetně organizace XY) analyzovat vnější prostředí. V rámci zpracování práce je provedena analýza vnějšího prostředí organizace formou PESTLE analýzy a Porterova pětifaktorového modelu. Informace vychází z interních materiálů organizace (tj. výzkumu trhu, strategických dokumentů apod.) Pozornost je zaměřena na klíčové faktory, které ovlivňují organizaci (zejména pak její budoucnost).

PESTLE analýza

Tato analýza je zde uvedena především proto, že na činnost realitních kanceláří má vliv řada faktorů nacházejících se v makroprostředí. Realitní činnost je nyní legislativně vázána absolvováním realitních zkoušek, čímž se nám zpříšňuje nábor nových realitních makléřů, na druhou stranu se nám díky tomuto zvyšuje profesionalita a věrohodnost realitních společností. V rámci ekonomického prostředí v současnosti dochází spíše k negativnímu vývoji, který ovlivňuje celé prostředí realitního trhu. Vysoká míra inflace vede ke zvyšování úrokových sazeb hypotečních úvěrů, což sebou přináší problémy při financování nákupu nemovitostí. Podobně, dochází ke zdražování stavebních materiálů, takže se pozastavuje výstavba nových nemovitostí. Uvedené vlivy výrazně ovlivňují sociální prostředí, kvůli čemu se nám oslabuje poptávka po realitních službách, v návaznosti na to se nám také zvedá nabídka realitních objektů, ovšem za ceny neodpovídající skutečné hodnotě objektů, a proto musí organizace ve větší míře zaměřit pozornost na vyhledávání nových zákazníků a vytváření dlouhodobých vztahů se stávajícími zákazníky. V rámci technologii máme aktuálně pro změnu trochu pozitivnější vyhlídky, jelikož využívání dronů na natáčení a focení nemovitostí je mnohem méně finančně náročné, dále zde můžeme zmínit také homestaging, který nám dokáže v neobydlené nemovitosti krásně nasimulovat možný budoucí vzhled nemovitosti díky čemuž máme větší šance na oslovení nových zákazníků v rámci inzerce. (rozhovor – XY, s. r. o., 2022).

Porterův pětifaktorový model

Z interních i externích materiálů vyplývá, že organizace čelí vysoké míře stávající konkurence, Například na webu firmy.cz můžeme vidět, že jenom ve zlínském kraji operuje více jak 300 realitních společností. Většina realitních kanceláří ovšem mezi sebou nevedou

cenové války, protože provize je více méně stanovena v hodnotě 5 % z ceny nemovitosti. Z dlouhodobého hlediska je viditelné, že většina větších realitních společností již dlouho době bojuje se špatným míněním veřejnosti nežli mezi sebou. Je zde viditelná snaha o budování kvalitních služeb, a především spokojenosti svých zákazníků, protože jen málo, kdo si umí představit jaké problémy v rámci prodeje nemovitosti mohou nastat. Protože v realitním odvětví dochází k oslabení poptávky, tak se ještě zvyšuje rivalita konkurence, a proto nyní především větší realitní společnosti podnikají marketingové kampaně umístěním výrazných billboardů na frekventovaná místa ve městech. Na druhou stranu mohou zákazníci jednoduše prodávat svoji nemovitost bez realitní kanceláře, což jim přináší úsporu nákladů, ale jak jsem již zmiňoval mohou zde nastat problémy, které jsou časově náročné jakožto je řešení věcných břemen, či zástavní právo. Pro novou konkurenci je vstup na trh snadný, ale v současnosti spíše nevýhodný (vzhledem k situaci na trhu). V tomto prostředí je také vyjednávací síla zákazníků na vyšší úrovni. Naopak, vyjednávací síla dodavatelů je téměř neznatelná (rozhovor – XY, s. r. o., 2022).

Z těchto analýz vnějšího prostředí vyplývá, že organizace čelí celé řadě hrozeb v externím prostředí, které ohrožují její konkurenceschopnost. Kvalitní přístup k marketingu může eliminovat jejich vliv.

2.2. Analýza vnitřního prostředí a marketingového mixu

Audit marketingového mixu organizace XY

Audit marketingového mixu je nástrojem pro kontrolu marketingového mixu. Nyní lze provést audit celého marketingového mixu na základě vzoru z teoretické části práce. Audit jednotlivých nástrojů marketingového mixu je realizován v příslušných částech práce, které daný nástroj popisují. Audit je vyhodnocen na základě interních informací organizace, ale také byl konzultován s marketingovým pracovníkem organizace, tedy došlo k rozhovoru. Stejný postup je využit i u auditu nástrojů marketingového mixu.

Audit marketingového mixu organizace XY přináší následující výsledky:

- Chápou pracovníci marketingu marketingový mix a využívají jej? Zaměstnanci

mají povědomí o marketingovém mixu, ale pokud je vedení nepobízí, tak se vyhodnocování marketingového mixu jako takovému nevěnují. Pokud ano, tak spíše intuitivně.

- Kvantifikuje marketingový útvar úroveň nákladů, které jsou vynaložené na jednotlivé komponenty marketingového mixu? V některých případech tato úroveň nákladů není kvantifikována. Například, není znám čas, který realitní makléř věnuje osobnímu prodeji apod.
- Chápe marketingový útvar flexibilitu různých komponentů marketingového mixu? Tuto znalost marketingový útvar vykazuje.
- Kdy realizuje marketingový útvar kontrolu svého marketingového mixu? Kontrola marketingového mixu není systematicky a pravidelně realizována.
- Podniká organizace opatření potřebná k sestavení optimálního marketingového mixu, když plánuje uvedení nových produktů na trh? Nové produkty organizace na trh neuvádí. Produktové portfolio je nezměněno po celou dobu existence organizace.
- Snaží se organizace analyzovat marketingový mix konkurence? Ke sledování konkurence dochází pouze ojediněle. Organizace uplatňuje svoji vlastní strategii, kterou nechce kopírovat od konkurence.
- Přizpůsobuje podnik svůj marketingový mix požadavkům jednotlivých segmentů trhu? Poskytované služby, včetně jednotlivých částí marketingového mixu (jako produkt, cena), lze individuálně přizpůsobit individuálním požadavkům zákazníků, kdy se jednotlivě dá dohodnout délka plánované spolupráce, výše provize, druh a místo inzerce.
- Vede si organizace kroniku změn marketingového mixu produktu? Taková kronika není v organizaci vedena.
- Chápu ostatní útvary koncepci marketingového mixu a mají možnost podílet se na jeho tvorbě? Do tvorby marketingového mix nejsou zapojené ostatní útvary organizace.
- Pokud se organizace radí s vnějšími dodavateli marketingových řešení, tak poskytuje jim podrobné informace o marketingovém mixu? Outsourcing marketingových činností je využíván především v rámci plánování reklamních kampaní jako například vzhled, místa a počet umístění reklam.

Produkt

Produktem organizace XY je poskytování realitních služeb, tj. zprostředkování prodeje a nákupu nemovitostí, zprostředkování pronájmu nemovitostí. Těmito službami organizace uspokojuje potřeby a přání svých zákazníků. Pro řadu lidí je prodej či nákup nemovitosti velmi složitým a komplexním procesem, a proto poptávají služby realitní kanceláře, která jim poskytne potřebnou podporu.

Jádro výrobku je pro zákazníka klíčovou výhodou, tedy servis realitního makléře, který zařídí zprostředkování celého procesu prodeje či nákupu nemovitosti. Zákazník se v tomto případě nemusí o „nic starat“ a získává odborné poradenství.

Základní výrobek spočívá v dalším poradenství a servisu, který poskytuje realitní makléř. Organizace například zákazníkům doporučuje nejoptimálnější cenovou relaci, zajišťuje propagaci nemovitosti.

Očekávaný výrobek tvoří souhrn veškerých služeb, které s prodejem souvisí. Jak bylo řečeno, tak se nejedná pouze o samotné zprostředkování prodeje, ale i další záležitosti jako je propagace, designová úprava nemovitosti před prodejem, zajištění prohlídek apod.

Rozšířený výrobek se vztahuje k překonání očekávání zákazníka. V případě realitních služeb může jít o garanci prodeje v určitém období (například organizace se zaváže, že nemovitost prodá do 6 měsíců, jinak se vzdá nároku na provizi apod.)

Jako podpora prodeje může být například slevový kupón na pořízení vybavení bytu, elektroniky do bytu apod.

Produkty organizace jsou ve své podstatě jedinečné v tom, že nabízená nemovitost není v nabídce žádné jiné realitní kanceláře, ani ji nemůže majitel prodat bez realitní kanceláře. Exkluzivita je zde smluvně zajištěna.

Ze statistických informací vyplývá, že se organizaci podaří prodat/pronajmout až 95 % nemovitostí v nabídce, a to do šesti měsíců od uzavření smlouvy se zákazníkem.

Značka XY

Značka XY je samostatná organizace v holdingu, a tedy budování značky je realizováno prostřednictvím všech marketingových aktivit v rámci organizace, jelikož jsou členem holdingu dokážou si značku XY zákazníci spojit se známostí a stabilitou holdingu. Kvůli zachování anonymity nebylo možné zde jméno značky uvést, ale na základě vlastního

posouzení lze konstatovat, že splňuje požadavky v podobě snadné výslovnosti, snadné zapamatovatelnosti a rozpoznatelnosti. Tímto se vytváří prostor pro vybudování dlouhodobějších vztahů se zákazníky prostřednictvím budování loajality ke značce.

Audit produktové politiky

Audit produktové politiky jako klíčového nástroje marketingového mixu lze provést prostřednictvím následujícího zodpovězení otázek (dle vzoru z teoretické části práce).

Audit produktové politiky lze vyhodnotit následujícím způsobem:

- Vyvinula organizace produkt v rámci reakce na zjištěné potřeby? Ano, produkt a jeho podoba odpovídá potřebám zákazníků. Každá zakázka je individuální, a proto reaguje na individuální potřeby zákazníků.
- Má organizace zformulovanou strategii produktu? Strategie produktu není jednoznačně formulována.
- Podporuje marketingový útvar charakteristické rysy a užitečnost produktu? Marketingový útvar využívá v rámci marketingové komunikace propagaci charakteristických rysů a užitečnosti produktu, kdy zmiňuje klíčové informace o výhodách poskytovaných služeb.
- Hledá a filtruje organizace nápady na nové služby prostřednictvím systematického způsobu? K tomuto v organizaci nedochází.
- Disponuje organizace vyváženým portfoliem produktů? Produktové portfolio je zaměřeno čistě na nemovité věci, ve svém portfoliu mají nejen prodej ale i pronájem nemovitostí čímž bych zhodnotil dostatečné vyvážení portfolia. Individuální přístup k zákazníkům také umožňuje zajistit jejich spokojenost.
- Poskytuje management diferencovanou marketingovou podporu produktům dle toho, v jaké fázi životního cyklu se nachází? K tomuto v organizaci nedochází.
- Dochází ke sledování návratnosti investic do produktu? K tomuto v organizaci nedochází.
- Je přidaná hodnota chápána jako součást procesu zhodnocování produktu? S přidanou hodnotou není v rámci produktové politiky jednoznačně pracováno.

- Dochází k vyčlenění prostředků na rozvoj a podporu značky? S řízením a rozvojem značky není v organizaci cíleně pracováno.
- Má organizace zpracovanou strategii stahování starých produktů z trhu? Tuto strategii organizace nemá, protože předpokládá, že bude trvale nabízet stávající portfolio služeb.

Z auditu produktové politiky vyplývá, že existují určité nedostatky v této oblasti. S jejich podobou je pracováno v rámci návrhové části práce.

Cena

Cena jako nástroj marketingového mixu je klíčovým prvkem, který ovlivňuje výši tržeb a ziskovost organizace. Cena produktu je však ovlivněna celou řadou faktorů. Zároveň se lze domnívat, že zlepšení cenové politiky může pomoci ke zlepšení ziskovosti organizace, a proto bude v rámci dalšího textu prozkoumána možnost takového zlepšení.

Za poskytované služby si organizace XY účtuje provizi, kterou organizaci platí klient (případně jiná osoba – například při zprostředkování prodeje nemovitosti může provizi zaplatit kupující nemovitosti, tedy nikoliv klient realitní kanceláře, kterým je prodávající nemovitosti). Výše provize je stanovena vždy smluvně a je známa před uzavřením smlouvy o zprostředkování služeb. Pokud došlo k úspěšnému poskytnutí služby, tak se provize dále rozděluje mezi realitního makléře a organizaci XY. Provize je sjednávána ve formě podílu z prodejní ceny nemovitosti, či ve formě pevně stanovené částky (tj. například 3 % z prodejní ceny nemovitosti, nebo například 50 000 Kč za zprostředkování prodeje). Pro využití podílu či pevně stanovené částky nejsou pevně dána pravidla. Závisí na dohodě mezi organizací a zákazníkem.

Z hlediska metod pro stanovení ceny je využívána kombinace metody orientované na náklady, metody orientované na poptávku a metody orientované na konkurenci.

Při tvorbě cenové strategie má být v centru pozornost zákazník, což v organizaci částečně platí, protože je respektován postoj zákazníka k produktu a jeho ochota pořídit si produkt. Zároveň však cena zohledňuje i konkurenci, protože s příliš vysokou provizí by zákazník nemusel souhlasit a může jednoduše přejít ke konkurenci. Existuje i určitá psychologická hranice provize, kterou by zákazník pravděpodobně neakceptoval. To pak neumožňuje plnohodnotné využití nákladově orientované metody stanovení ceny.

Ke zvyšování či snižování cen přistupuje organizace XY dle potřeby. S každým zákazníkem je vyjednáváno individuálně, a tedy lze domlouvat i snížení účtované provize,

pokud to umožňují možnosti spolupráce. Například, pokud je daná nemovitost velmi atraktivní a její cena přesahuje deset milionů korun, tak se lze domluvit na snížení provize apod. Snížení provize však vždy musí schválit ředitel organizace XY.

Audit cenové politiky

Audit cenové politiky jako nástroje marketingového mixu lze provést prostřednictvím následujícího zodpovězení otázek (dle vzoru z teoretické části práce).

Audit cenové politiky lze vyhodnotit následujícím způsobem:

- Má organizace vypracovanou politiku cenové tvorby? V organizaci je formulována politika cenové tvorby, která poskytuje možnosti úpravy výše provize (ceny) dle konkrétního vyjednávání se zákazníkem.
- Akceptuje organizace zákazníka a jeho potřeby, když stanovuje cenu? Ano, organizace zvažuje potřeby zákazníka při formulaci ceny.
- Existuje snaha integrovat cenovou politiku s marketingovým mixem? Tato snaha není v organizaci jednoznačně viditelná.
- Je cenová politika dostatečně flexibilní? Cenová politika vykazuje určitou flexibilitu, ale tato nemusí být vždy dostatečná, protože má svoje hranice.
- Chápe organizace stupeň cenové pružnosti, který se týká jejích produktů? S pojmem cenové pružnosti se v organizaci pracuje, ale vzhledem k charakteru poskytovaných služeb nejde o stěžejní faktor, který by cenu v konečném důsledku ovlivňoval.
- Věnuje cenová politika organizace pozornost existenci jednotlivých segmentů trhu? Při stanovení ceny je spíše pracováno s jednotlivými zákazníky, než s celými segmenty.
- Má organizace stanovená kritéria pro flexibilní cenové přizpůsobení? Tato kritéria jsou stanovená.
- Používá organizace systém pro poskytování slev? Případná sleva je vyjednávána v rámci individuálního obchodního případu. Není zde žádný pevně stanovený systém.
- Kdo nese odpovědnost za stanovení ceny? Za stanovení ceny nese odpovědnost ředitel organizace XY, který případnou úpravu výše provize schvaluje.

- Jak často organizace vyhodnocuje svoji cenovou přijatelnost? K vyhodnocení cenové přijatelnosti systematicky nedochází.

Z výsledků auditu ceny vyplývá, že i v tomto případě má organizace určité nedostatky, na které by měla reagovat.

Distribuce

V oblasti distribuce služeb je cílem organizace zlepšit dostupnost a dosažitelnost produktu pro cílové zákazníky. Oblast distribuce je ovlivněna právě tím, že organizace poskytuje pouze služby. Vzhledem k charakteru služeb nelze využívat žádné distribuční mezičlánky a dochází k využití přímé distribuční cesty. Charakter poskytovaných služeb vede k tomu, že organizace nemusí držet žádné skladové zásoby. Z hlediska dopravy je nutné zajistit přepravu realitního makléře k nemovitosti, což je řešeno vozovým parkem.

Pobočková síť organizace XY sestává ze čtyř poboček, které se nachází ve Zlíně, v Brně, ve Strážnici a v Uherském Hradišti. Na těchto pobočkách může zákazník kontaktovat realitní makléře, a také zde probíhají veškerá podstatná jednání o uzavření smlouvy apod. Další služby poskytuje organizace u zákazníka, kde je například nutné provést prohlídku nemovitosti, pořídit fotodokumentaci, realizovat tzv. homestaging (přípravu nemovitosti na prodej) apod.

Potvrzuje se, že jde v případě distribuce o nejméně flexibilní nástroj marketingového mixu. Organizace by jen složitě mohla přejít k jiným formám distribuce či ke změně pobočkové sítě (uzavření a přemístění pobočky vyžaduje několikaměsíční realizaci).

Audit distribuční politiky

Audit distribuční politiky jako nástroje marketingového mixu lze provést prostřednictvím následujícího zodpovězení otázek (dle vzoru z teoretické části práce).

Audit distribuční politiky lze vyhodnotit následujícím způsobem:

- Má organizace zpracovanou efektivní politiku distribuce a logistiky, kterou lze integrovat s marketingovou strategií a ekonomickým využitím nákladů vynaložených na zvolenou distribuční cestu? Organizace nemá takovou jednoznačnou politiku. Ekonomický přínos pobočkové sítě není jednoznačně posuzován.
- Jakým způsobem je řízen distribuční systém organizace? Přispívá toto řízení

k efektivitě? Distribuční systém odpovídá povaze poskytovaných služeb. Z tohoto pohledu je řízen efektivně.

- Jak dochází k výběru distribučních cest? Výběr distribučních cest je ovlivněn povahou poskytovaných služeb.
- Jaká kritéria se využívají pro výběr zprostředkovatelů? K zapojení zprostředkovatelů v organizaci nedochází.
- Má organizace vypracované vzory a normy účinnosti pro zprostředkovatele? K zapojení zprostředkovatelů v organizaci nedochází.
- Snaží se organizace komparovat způsob přepravy a unifikace s klíčovými konkurenčními podniky? K využití přepravních služeb v organizaci nedochází.
- Je podnikový systém zásobování a přepravy slučitelný s přejímacím systémem zákazníka? K využití přepravních a zásobovacích služeb v organizaci nedochází.
- Jak organizace posuzuje úroveň svých zásob a jak je řídí? K využití zásob v organizaci nedochází.
- Jakým způsobem organizace řeší stížnosti na zásobování, nedostatek zboží či poškození při transportu? Vzhledem k charakteru poskytovaných služeb organizace takové stížnosti neviduje.
- Používá organizace nějaký způsob pro měření či obdobnou metodu pro hodnocení kvality jednotlivých složek služeb poskytovaných zákazníkům? Organizace systematicky nezjišťuje a nehodnotí spokojenost zákazníků.

Z výsledků auditu distribuce je zřejmé, že je její podoba výrazně ovlivněna poskytovanými službami. Jejich povaha usnadňuje distribuci a nevytváří v této oblasti výrazné problémy.

Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci organizace XY využívá ze účelem informování potenciálních a stávajících zákazníků o poskytovaných službách, ale také za účelem jejich přesvědčení k využití služeb.

Aktivity marketingové komunikace se zaměřují i na budování a posilování značky organizace XY. Tvorba strategie marketingové komunikace probíhá na úrovni mateřské společnosti. Organizace XY pak vytváří taktický a operativní plán provedení strategie, který

souvisí zejména s tvorbou cílů navazujících na strategii, dále s jejich realizací, určením harmonogramu, rozpočtu apod.

Za problematický lze označit přístup organizace XY k vyhodnocení marketingové komunikace, protože tuto činnost organizace XY systematicky nerealizuje. V takovém případě však nemá znalost o tom, které nástroje komunikačního mixu skutečně fungují, a které nikoliv. Tímto může docházet k situaci, kdy je část prostředků na marketingovou komunikaci vynakládána neúčelně.

Komunikační mix organizace XY obsahuje různé komunikační nástroje, jejichž vzájemná kombinace má vést ke splnění marketingových a komunikačních cílů.

Za klíčový nástroj komunikačního mixu lze považovat osobní prodej. Realitní makléři každodenně prezentují poskytované služby stávajícím či potenciálním zákazníkům, ale také komunikují s potenciálními zájemci o nákup/pronájem nemovitosti. Z tohoto důvodu je nutné, aby každý realitní makléř disponoval žádoucími kompetencemi, zejména dokázal intenzivně a přímo komunikovat se zákazníkem, flexibilně reagovat na jeho argumentaci a postoje.

Reklama jako placená a neosobní forma komunikace je v organizaci XY využívána formou internetové reklamy a outdoorové reklamy. Internetová reklama probíhá formou platby za proklik v prostředí internetových vyhledávačů a sociálních sítí.

Outdoorová reklama se uskutečňuje prostřednictvím vystavení reklamních plchet poblíž nemovitostí, které jsou v nabídce realitní kanceláře.

Podpora prodeje má úzkou souvislost s cenovou politikou, tedy jak bylo zmíněno v rámci popisu ceny, tak organizace XY využívá krátkodobých stimulů v podobě snižování provize za služby, a to za účelem přesvědčení zákazníka k pořízení služeb. Jiné krátkodobé podněty však nejsou využívány (jako například dárky, soutěže, věrnostní program apod.) Snižování provize má vzbudit zájem zákazníka o využití produktu a zároveň slouží i jako výzva k akci (tedy podpisu smlouvy o poskytování služeb).

V oblasti přímého marketingu využívá organizace XY internetovou komunikaci, a to konkrétně zasílání newsletterů do emailové schránky zájemců. K odběru newsletterů se může každý zájemce dobrovolně přihlásit na webových stránkách organizace XY. V současnosti tuto možnost využívá přes 20 osob. Obsahem newsletterů jsou novinky v nabídce nemovitostí apod.

V rámci přímého marketingu využívá organizace i databázi zákazníků, ať už stávajících či potenciálních. Potenciální zákazníky oslovuje organizace formou aktivit osobního prodeje nebo právě přímého marketingu.

Přímý kontakt se zájemci je udržován i prostřednictvím sociálních sítí. Organizace XY má zřízené profily na sociálních sítích Facebook, LinkedIn, Instagram. Na těchto sociálních sítích prezentuje různé informace ohledně nabízených nemovitostí, ale také slouží pro kontakt (uživatel sociálních sítí může jejich prostřednictvím kontaktovat organizaci XY). Svoje profily na sociálních sítích mají i realitní makléři organizace XY.

V rámci nástroje public relations a sponzoringu uplatňuje organizace XY komunikaci vůči zákazníkům a zaměstnancům, případně vůči místní komunitě. Pro zaměstnance je určen interní newsletter, který má standardizovanou podobu v rámci celého holdingu (tedy obsahuje informace ze všech společností v holdingu). Vůči zákazníkům se pak realizuje komunikace formou komunikačních nástrojů či dalších komunikačních aktivit. S místní komunitou jsou vztahy budované zejména sponzoringem. Organizace XY sponzoruje různé charitativní projekty v lokalitě, kde působí.

Audit marketingové komunikace

Audit marketingové komunikace jako nástroje marketingového mixu lze provést prostřednictvím následujícího zodpovězení otázek (dle vzoru z teoretické části práce).

Audit marketingové komunikace lze vyhodnotit následujícím způsobem:

- Má organizace jasně definován plán marketingové komunikace? Jednoznačný plán marketingové komunikace na delší časové období (například jeden rok) není v organizaci definován.
- Jak často dochází k revizi cílů a strategií marketingové komunikace? K revizi cílů a strategií marketingové komunikace systematicky a pravidelně nedochází. K jejich změně dochází dle aktuální potřeby.
- Jakým způsobem organizace definuje rozpočet na marketingovou komunikaci? Rozpočet na marketingovou komunikaci je v organizaci definován dle aktuální potřeby.
- Realizuje organizace měření návratnosti výdajů na marketingovou komunikaci? Měření návratnosti výdajů na marketingovou komunikaci neprobíhá systematicky a pro každý případ.

- Hodnotí organizace účinnost nástrojů marketingového mixu? Účinnost nástrojů marketingové komunikace není systematicky sledována.
- Do jaké míry organizace spolupracuje s externími partnery při přípravě marketingové komunikace (například reklamní kampaně apod.)? Externí spolupráce na marketingu je využívána spíše nepravidelně. Například v rámci tvorby webových stránek k takové spolupráci došlo, ale nejedná se o pravidelné a dlouhodobé aktivity.
- Na jaké organizační úrovni dochází k rozhodování o marketingové komunikaci? K rozhodování o marketingové komunikaci dochází na úrovni mateřské společnosti ABC, ale také rozhoduje o některých aktivitách ředitel organizace XY či marketingový pracovník v organizaci.
- Dochází k experimentům ohledně nových způsobů oslovení zákazníků? K experimentům nedochází a je využíváno spíše klasických nástrojů.
- Jak na marketingovou komunikaci pohlíží management organizace? Marketingovou komunikaci chápe management jako nezbytnou součást činnosti podniku.
- Jak organizace pečuje o svoji image jako o jeden z nástrojů marketingu? Image organizace není jednoznačně a strategicky rozvíjena formou marketingové komunikace.

Z těchto výsledků vyplývá, že i v oblasti marketingové komunikace existuje prostor pro zlepšení aktuálního stavu.

Vzhledem k tomu, že organizace poskytuje služby, tak je nutné představené marketingové nástroje doplnit o další tři prvky marketingového mixu služeb.

Materiální prostředí

Materiální prostředí v organizaci XY odpovídá podnikové identitě, která je společná pro všechny organizace v holdingu. Webové stránky, interiér a exteriér poboček, logo, grafické a vizuální materiály využívají stejný a základní grafický motiv.

Lidé

Poskytované služby organizací XY vyžadují vysokou míru kontaktu mezi personálem a zákazníkem. Z tohoto důvodu uplatňuje organizace XY personální politiku, která vede k využití vysoce kvalifikovaných lidských zdrojů pro oblast prodeje nemovitostí, včetně jejich dalšího vzdělávání a motivace.

Procesy

Organizace uplatňuje procesní přístup k řízení, což znamená, že neustále usiluje o zdokonalování interních procesů. V některých případech je však standardizace složitá, protože téměř každá zakázka je něčím specifická a charakteristická, a proto také vyžaduje individuální přístup.

3. Marketingový průzkum

Marketingový průzkum se zaměřuje na představení metodického postupu a vyhodnocení kvantitativního dotazníkového šetření.

3.1. *Kvantitativní dotazníkové šetření – metodický postup*

Cílem kvantitativního dotazníkového šetření bylo získat zpětnou vazbu na efektivitu a fungování marketingového mixu organizace XY přímo od zákazníků.

Kvantitativní dotazníkové šetření bylo realizováno mezi zákazníky organizace XY z let 2020 až 2022. Prostřednictvím databáze zákazníků došlo k selekci zákazníků, u kterých byla uzavřena smlouva o zprostředkování prodeje/pronájmu jejich nemovitosti. Každý z těchto zákazníků byl následně osloven prostřednictvím emailového kontaktu. Dále se mezi cílovou skupinu respondentů řadí zákazníci v pozici nakupujících či nájemníků, tedy jde i o druhou stranu transakce. Jejich výběr proběhl také prostřednictvím selekce v rámci databáze zákazníků.

Z tohoto vyplývá, že byl výběr respondentů záměrný, protože bylo nutné oslovit přímo zákazníky organizace XY. Každému z potenciálních respondentů byl odeslán email se žádostí o vyplnění dotazníku (nacházel se v příloze emailu). Email dále obsahoval vysvětlení účelu průzkumu, způsob práce s daty a ujištění o anonymitě. Celkově bylo osloveno 340 respondentů. Dotazník vyplnilo 112 zákazníků z tohoto počtu, a tedy návratnost činila 33 %.

Sběr dat proběhl v termínu od 5. 1. 2023 do 27. 1. 2023. Před zahájením sběru dat proběhla ještě i pilotáž, která spočívala v oslovení malého vzorku respondentů za účelem otestování celého procesu sběru a vyhodnocení dat. Z databáze kontaktů bylo vybráno pět respondentů, kterým byl dotazník odeslán. Po získání odpovědí došlo k vyhodnocení těchto dotazníků, aby se ověřilo, jestli je možné postupovat bezproblémově v rámci distribuce, shromáždění a vyhodnocení dotazníků. Pilotáž proběhla bez komplikací, a proto bylo možné přejít k realizaci sběru dat mezi všemi dotazovanými.

Analýza a interpretace dat je provedena prostřednictvím shrnutí absolutních a relativních četností jednotlivých odpovědí, které doplňuje vlastní komentář k výsledkům dané otázky. S výstupy dotazníkového šetření je také pracováno v rámci návrhové části práce.

Nástroj sběru dat v podobě dotazníku obsahuje ... uzavřených otázek, které jsou rozdělené do oddílů dle toho, jakou součástí marketingového mixu se zabývají. Respondent zde vybírá odpovědi z předem dané škály variant. Jedna z otázek má otevřenou formu, kde může respondent vyjádřit svůj názor bez omezení.

3.2. Kvantitativní dotazníkové šetření – vyhodnocení

Vyhodnocení kvantitativního dotazníkového šetření je provedeno formou shrnutí absolutních a relativních četností jednotlivých odpovědí. Toto shrnutí je doplněno o vlastní hodnotící komentář k výsledkům.

Oddíl produktové politiky

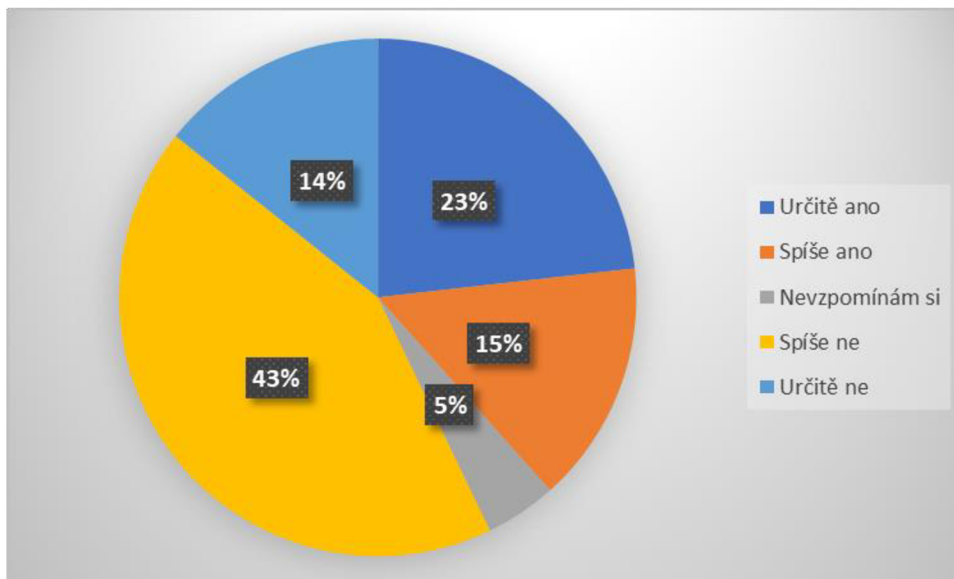
1) Měla pro Vás poskytnutá služba nějakou přidanou hodnotu? došlo k úplnému uspokojení Vašich přání a potřeb)?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Nevzpomínám si
- Spíše ne
- Určitě ne

Tato otázka reaguje na požadavek, aby produkt poskytoval zákazníkům přidanou hodnotu, a proto je zkoumáno, jestli poskytnutá služba organizací XY takovou přidanou hodnotu zákazníkům generovala. Přidaná hodnota je v rámci otázky vymezena jako úplné uspokojení přání a potřeb zákazníka/respondenta.

Z výsledků vyplývá, že se objevují spíše negativní názory, protože 42,86 % zákazníků uvádí, že poskytnutá služba neměla přidanou hodnotu. Dalších 14,29 %, že určitě neměla přidanou hodnotu. Zcela pozitivně se vyjádřilo 23,21 % respondentů a spíše pozitivně 15,18 %. V oblasti vnímané přidané hodnoty tedy existují určité nedostatky, na které by měla organizace reagovat. To lze právě i prostřednictvím marketingového mixu a jeho nastavení – viz návrhová část práce.

Obrázek č. 2: Měla pro vás poskytnutá služba nějakou přidanou hodnotu?



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

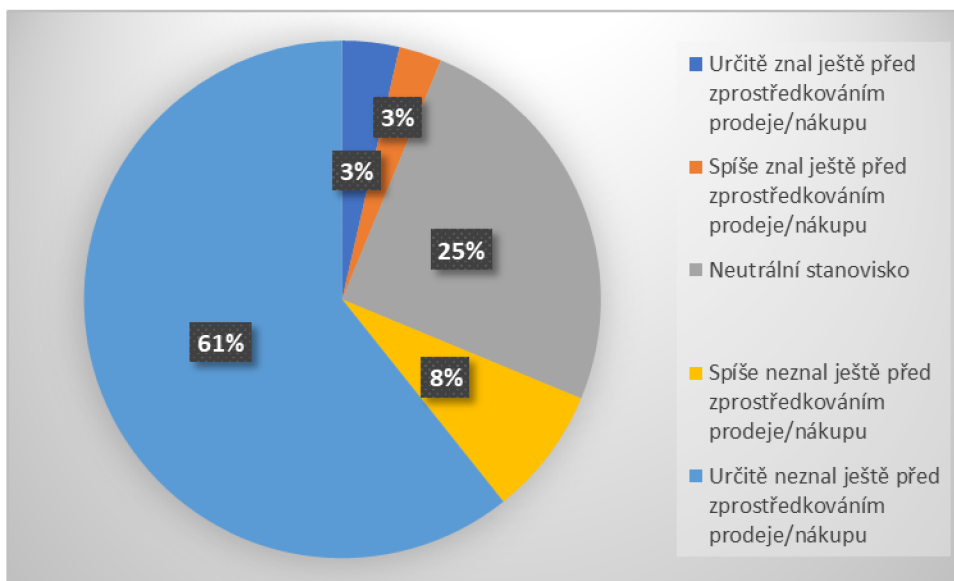
2) Značku XY jste:

- Určitě znal ještě před zprostředkováním prodeje/nákupu
- Spíše znal ještě před zprostředkováním prodeje/nákupu
- Neutrální stanovisko
- Spíše neznal ještě před zprostředkováním prodeje/nákupu
- Určitě neznal ještě před zprostředkováním prodeje/nákupu

V rámci této otázky bylo cílem identifikovat známost značky z pohledu zákazníků, kdy se zjišťuje, jestli u nich existovalo povědomí o existenci značky ještě před využitím služeb. Značka je velmi podstatnou součástí produktu a marketingové aktivity mají směřovat k její podpoře, zejména právě z hlediska známosti.

Z výsledků vyplývá, že známost značky nebyla na příliš vysoké úrovni. Určitě značku znalo 3,57 % respondentů a spíše znalo 2,68 % dotazovaných. Naopak, celkem 60,71 % respondentů značku určitě neznalo ještě před zprostředkováním prodeje/nákupu. Spíše značku neznalo 8,04 % respondentů. Neutrální stanovisko uvedlo 25,00 % dotazovaných. Znalost značky je tedy na nízké úrovni, a proto existuje prostor pro její zlepšení.

Obrázek č. 3: Značku XY jste?



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

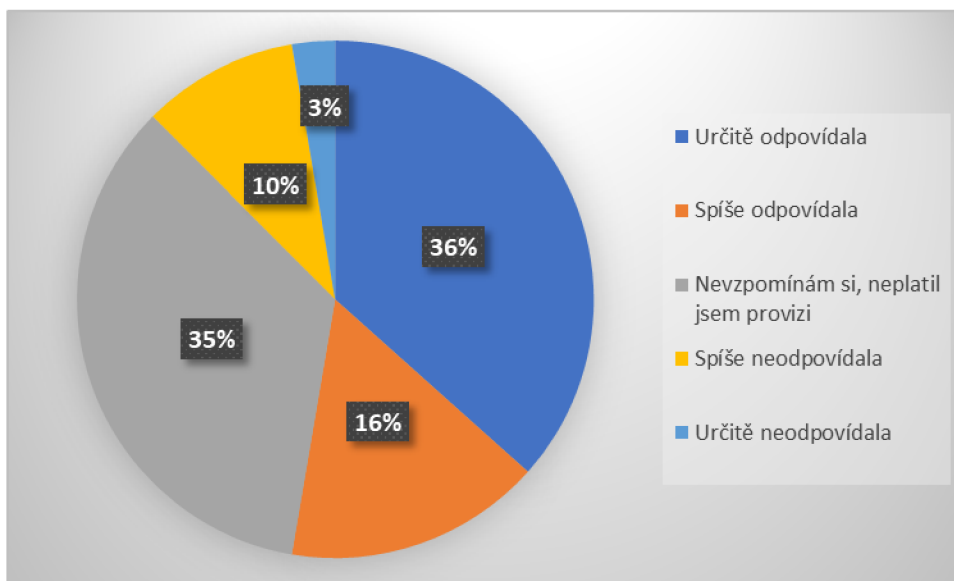
Oddíl cenové politiky

3) Před uskutečněním transakce: výše provize Vaším představám

- Určitě odpovídala
- Spíše odpovídala
- Nevzpomínám si
- Spíše neodpovídala
- Určitě neodpovídala

V této otázce bylo záměrem získat pohled zákazníků na výši provize, tedy zejména z hlediska očekávání zákazníka. Na základě tohoto lze zhodnotit, jestli cenová politika dostatečně respektuje hodnotu vnímanou zákazníkem. Z výsledků vyplývá, že dle 36,61 % respondentů výše provize určitě odpovídala jejich představám. U 16,07 % respondentů byl zjištěn názor, že výše provize spíše odpovídala jejich představám. Jen menší podíl respondentů zde vyjádřil nespokojenost (tj. 9,82 % bylo spíše nespokojeno a 2,68 % určitě nespokojeno). Situace v oblasti výše ceny tedy není na kritické úrovni. U nadpoloviční většiny zákazníků odpovídala jejich představě.

Obrázek č. 4: Před uskutečněním transakce: výše provize Vaším představám



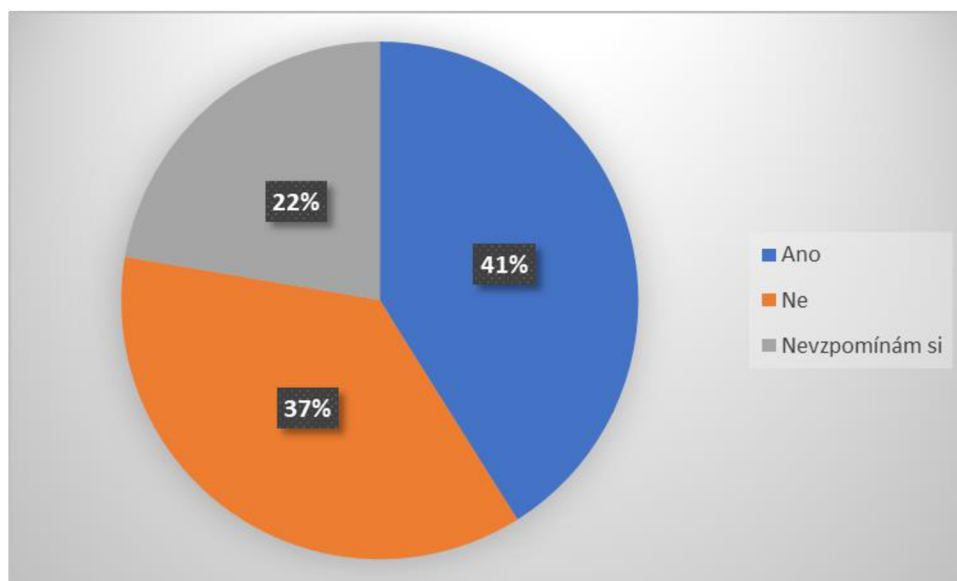
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

4) Prováděl/a jste před využitím služeb organizace XY porovnání s cenami konkurence?

- Ano
- Ne
- Nevzpomínám si

V této otázce bylo záměrem zjistit, jestli zákazníci realizují i cenový průzkum u konkurence, a tedy zkoumají ceny konkurenčních služeb. Pokud by byl tento předpoklad potvrzen, tak je nutné zohlednit v ceně i ceny konkurenčních služeb. Z výsledků vyplývá, že ve 41,07 % případů došlo k tomu, že si zákazník prováděl komparaci cen s konkurencí. K této aktivitě nepřistoupilo 36,61 % zákazníků, a dalších 22,32 % si nevzpomíná. To znamená, že sice dochází ke komparaci cen s konkurencí, ale nejedná se o pravidlo. Není zcela nutné ceny přizpůsobovat konkurenci.

Obrázek č. 5: Prováděl/a jste před využitím služeb organizace XY porovnání s cenami konkurence?



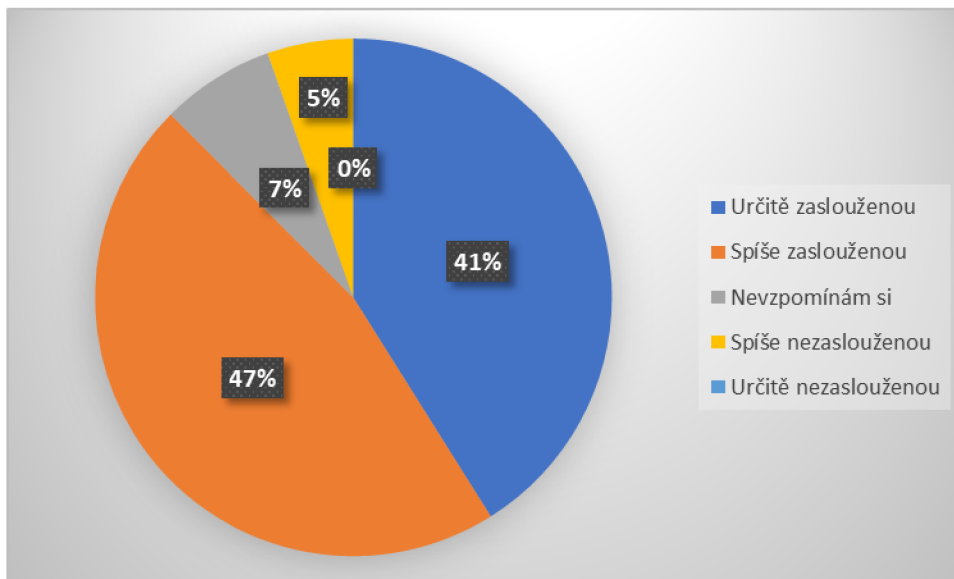
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

5) Po dokončení transakce hodnotíte výši provize jako:

- Určitě zaslouženou
- Spíše zaslouženou
- Nevzpomínám si, neplatil jsem provizi
- Spíše nezaslouženou
- Určitě nezaslouženou

U této otázky byla hodnocena spokojenost zákazníka s úrovní poskytnutých služeb vůči provizi. Zákazník by měl v ideálním případě být, co nejvíce spokojen, tedy chápat provizi jako zaslouženou. Dle vyhodnocení je situace v organizaci na pozitivní úrovni. Celkem 5,36 % respondentů chápe výši provize jako spíše nezaslouženou. Nevzpomíná si 7,14 % respondentů. Za spíše zaslouženou výši provize uvádí 46,43 % dotazovaných a za určitě zaslouženou potom 41,07 %. Výše ceny je v tomto případě ospravedlnitelná, protože převážná většina respondentů ji hodnotí jako určitě či spíše zaslouženou.

Obrázek č. 6: Po dokončení transakce hodnotíte výši provize jako



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

Z porovnání výsledků otázek číslo tři a číslo pět také vyplývá, že existuje rozdíl mezi představou o ceně před realizací transakce a po dokončení transakce. Větší část respondentů si také nevybavuje svoji původní představu o výši provize před realizací transakce.

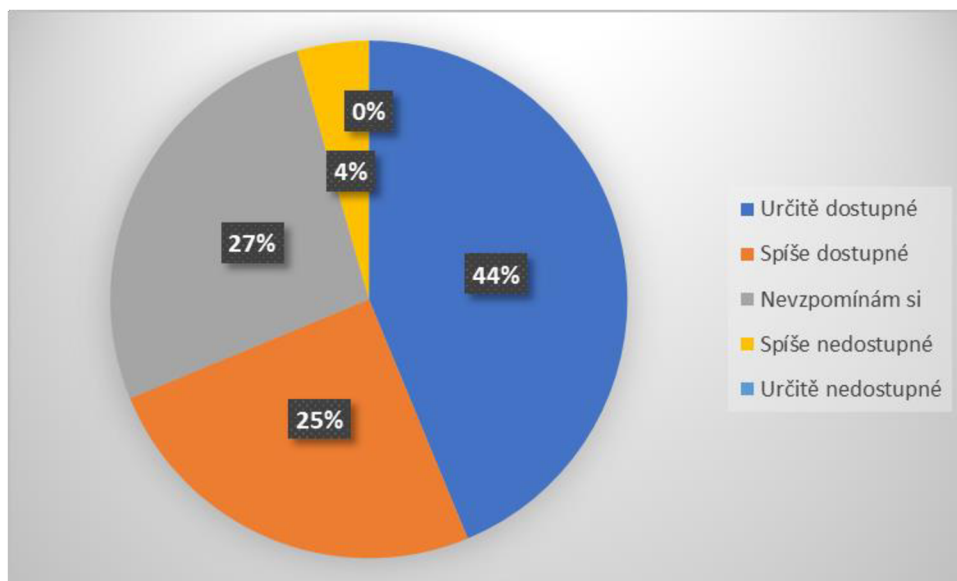
Oddíl distribuční politiky

6) Služby společnosti XY jsou pro Vás:

- Určitě dostupné
- Spíše dostupné
- Nevzpomínám si
- Spíše nedostupné
- Určitě nedostupné

V rámci šesté otázky byla hodnocena dostupnost služeb dle zákazníků. Je velmi vhodné, aby byla dostupnost služeb hodnocena pozitivně. Za určitě dostupné považuje služby společnosti 43,75 % respondentů. O spíše dostupných službách hovoří 25,00 % respondentů. Dalších 26,79 % dotazovaných uvedlo, že si nevzpomíná. O spíše nedostupných službách hovoří 4,46 % respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že je dostupnost služeb hodnocena poměrně pozitivním způsobem. Distribuční politika z tohoto pohledu funguje poměrně kvalitním způsobem.

Obrázek č. 7: Služby společnosti XY jsou pro vás



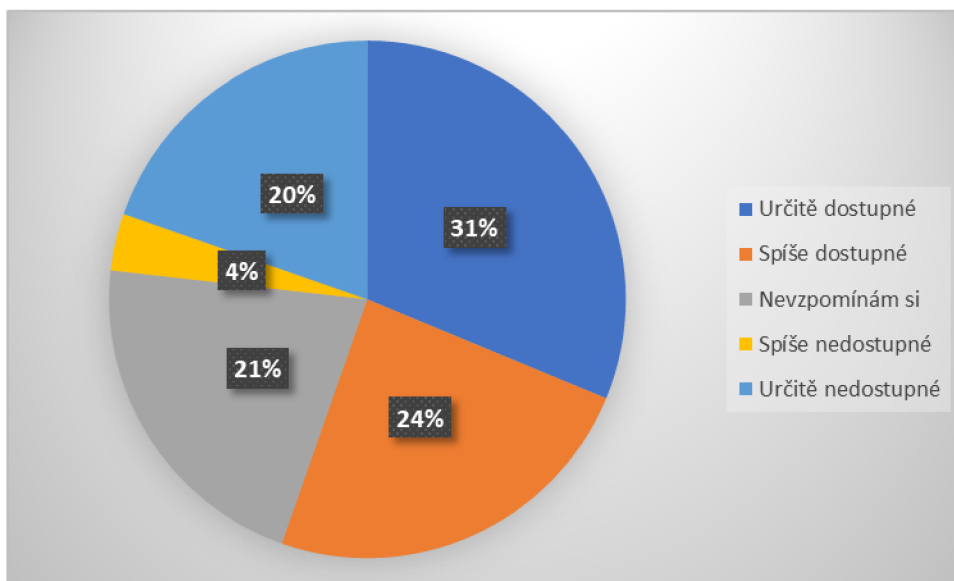
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

7) Pobočky společnosti jsou pro Vás:

- Určitě dostupné
- Spíše dostupné
- Nevzpomínám si
- Spíše nedostupné
- Určitě nedostupné

V další otázce došlo k hodnocení dostupnosti pobočkové sítě. Na pobočkách dochází k prezentaci obchodních nabídek, k uzavírání smluv apod. Z tohoto důvodu by měla být dostupnost, co nejlépe hodnocena. Zároveň však přináší pobočková síť celou řadu nákladů, a proto by měl být hledán optimální přístup. Pro 19,64 % respondentů jsou pobočky společnosti určitě nedostupné, a také 3,57 % respondentů zde uvedlo, že jsou spíše nedostupné. Téměř třetina respondentů (tj. 31,25 %) však hovoří o tom, že jsou určitě dostupné. O spíše dostupnosti se zmiňuje 24,11 % dotazovaných. Hodnocení dostupnosti poboček je tedy rozmanité, ale organizace má jen malý prostor pro zlepšení v této oblasti. Nové pobočky přinesou další náklady, a přesto bude stále část zákazníků, kteří budou hodnotit pobočkovou síť jako určitě nedostupnou.

Obrázek č. 8: Pobočky společnosti jsou pro vás



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

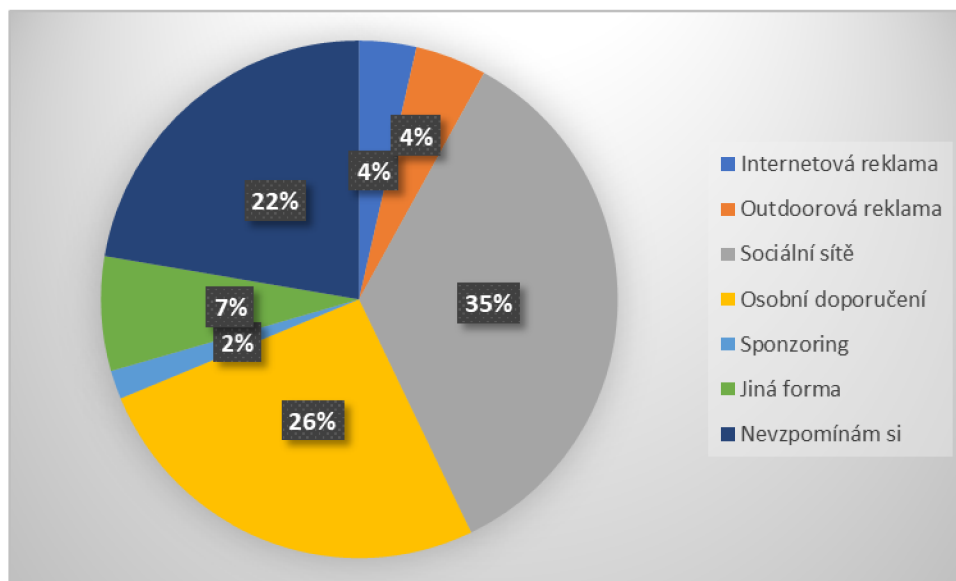
Oddíl marketingové komunikace

8) O činnosti organizace jste se dozvěděl z:

- Internetová reklama
- Outdoorová reklama
- Sociální síť
- Osobní doporučení
- Sponzoring
- Jiná forma
- Nevzpomínám si

V této otázce byl identifikován zdroj, z kterého získal zákazník informace o činnosti organizace, resp. existenci organizace. Na základě výsledků lze zhodnotit, které komunikační nástroje fungují vhodným způsobem (tedy předávají zákazníkům informace o existenci organizace a službách organizace). Zdrojem informací jsou zejména sociální síť a osobní doporučení (tj. u 34,82 %, resp. 25,89 % respondentů). Celkem 22,32 % respondentů si zdroj informace nevybavilo. Další výsledky (resp. zdroje) nepřekračují 8% hranici. Z tohoto se potvrzuje, že většina zákazníků se o činnosti organizace dozvídá ze dvou hlavních zdrojů, které jsou navíc nízkonákladovými – osobní doporučení a činnost na sociální síti nepřináší zvýšené finanční náklady.

Obrázek č. 9: O činnosti organizace jste se dozvěděl z



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

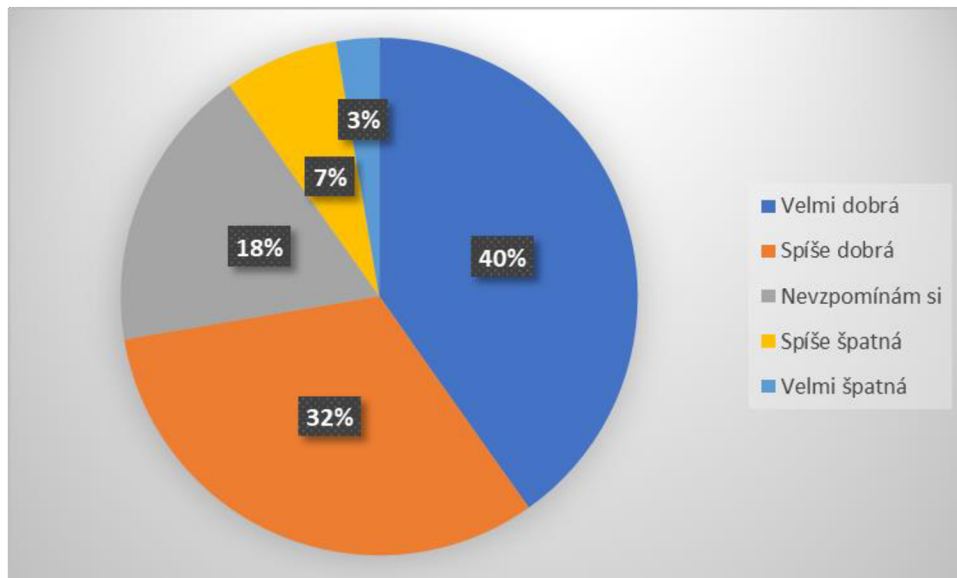
Oddíl dalších prvků marketingového mixu služeb

9) Profesní úroveň realitního makléře (jeho znalosti, dovednosti) hodnotíte jako:

- Velmi dobrá
- Spíše dobrá
- Nevzpomínám si
- Spíše špatná
- Velmi špatná

V této otázce bylo záměrem identifikovat vnímání profesní úrovně realitního makléře z hlediska zákazníků. Profesní úroveň byla charakterizována jako znalosti a dovednosti realitního makléře. Kvalitní realitní makléř je základem spokojenosti zákazníka, a proto by měl disponovat vysokou úrovní profesní kvality. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že největší podíl respondentů hodnotí profesní úroveň realitního makléře jako velmi dobrou, tj. 40,18 % dotazovaných. Za spíše dobrou profesní úroveň realitního makléře považuje 32,14 % respondentů. Hodnocení nevedlo 17,86 % dotazovaných. Za kritický poznatek lze označit, že téměř desetina respondentů (tj. 9,82 %) hodnotí profesní úroveň realitního makléře jako spíše špatnou či velmi špatnou. K takovému hodnocení by nemělo docházet.

Obrázek č. 10: Profesní úroveň realitního makléře (jeho znalosti, dovednosti) hodnotíte jako



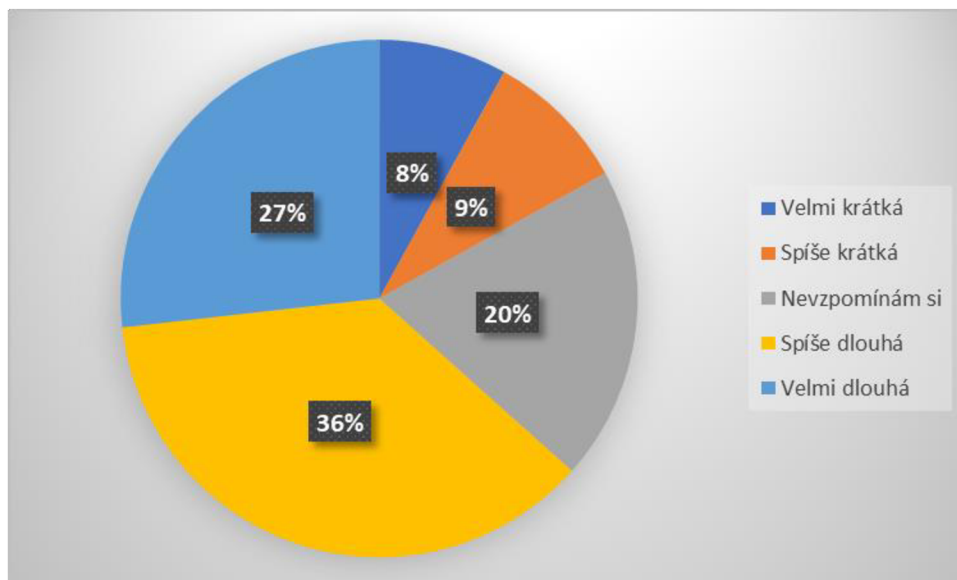
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

10) Vaši dobu čekání na zodpovězení dotazů ze strany realitního makléře hodnotíte:

- Velmi krátká
- Spíše krátká
- Nevzpomínám si
- Spíše dlouhá
- Velmi dlouhá

V rámci této otázky byla hodnocena čekací doba na zodpovězení dotazů ze strany realitního makléře. Zde platí, že má být, co nejkratší. Pokud zákazník oslovuje zároveň i konkurenci, tak může rychlost reakce rozhodovat o zájmu zákazníka k využití služeb. Z výsledků pro organizaci nevyplývá příliš pozitivní hodnocení. Největší podíl respondentů (tj. 36,61 %) definuje čekací dobu jako spíše dlouhou. Další výraznější podíl potom jako velmi dlouhou (tj. 26,79 % dotazovaných). Toto hodnocení je sice subjektivní, ale poukazuje na problém, který může výrazně a negativně ovlivnit spokojenost zákazníků a celkově i průběh transakce a poskytování služby. Celkem 19,64 % respondentů si nevybavilo délku čekací doby. Jako spíše krátkou čekací dobu označilo 8,93 % respondentů. O velmi krátké čekací době hovořilo 8,04 % dotazovaných. Výsledek tedy poukazuje na problémy v této oblasti, které musí být řešené.

Obrázek č. 11: Vaši dobu čekání na zodpovězení dotazů ze strany realitního makléře hodnotíte



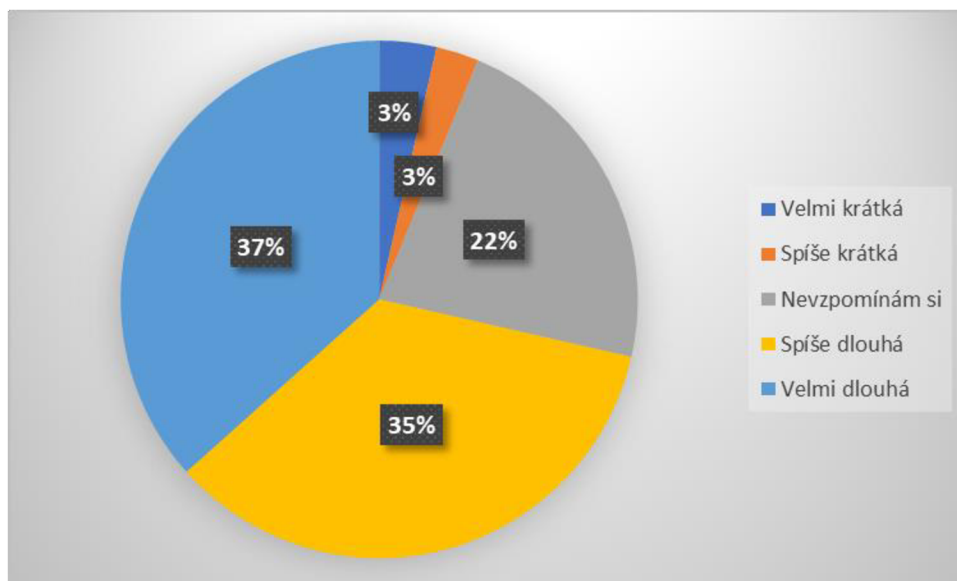
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

11) Vaši dobu čekání na osobní setkání s realitním makléřem hodnotíte jako:

- Velmi krátká
- Spíše krátká
- Nevzpomínám si
- Spíše dlouhá
- Velmi dlouhá

U této otázky byla hodnocena doba čekání na osobní setkání s realitním makléřem. I zde má být tato doba, co nejkratší. Jak vyplývá z výsledků, tak i zde se objevil problém v hodnocení čekací doby. Za velmi dlouhou ji považuje 36,61 % dotazovaných. O spíše dlouhé čekací době hovoří 34,82 % respondentů. Pozitivní hodnocení (velmi krátká či spíše krátká) se nepřekračuje 7% hranici. Na dobu čekání si nevzpomnělo 22,32 %. Delší čekací doba nemusí působit na zákazníky pozitivně a může vést k jejich nespokojenosti. Jde tedy o problém, který by měl být řešen.

Obrázek č. 12: Vaši dobu čekání na osobní setkání s realitním makléřem hodnotíte jako



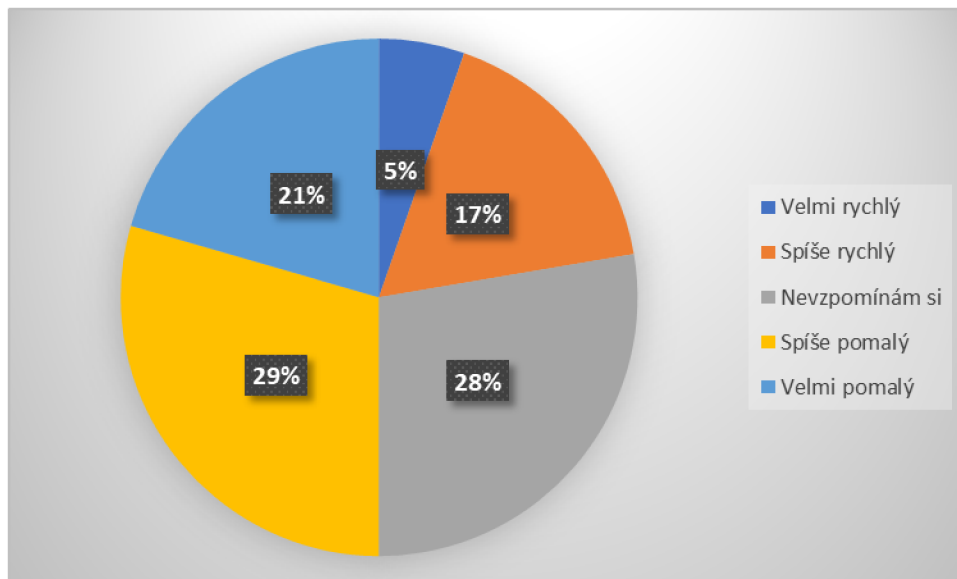
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

12) Proces poskytování služby hodnotíte jako:

- Velmi rychlý
- Spíše rychlý
- Nevzpomínám si
- Spíše pomalý
- Velmi pomalý

V této otázce byla hodnocena rychlost poskytovaných procesů v rámci celé služby. I zde se potvrzuje, že je možné celý proces urychlit, protože zákazníci zde uvádí horší hodnocení. Velmi pomalý byl proces poskytování služby dle 20,54 % dotazovaných. Spíše pomalý podle 29,49 % respondentů. Dalších 27,68 % hodnocení nevedlo (nevzpomnělo si). Spíše rychlý byl proces dle 16,96 % dotazovaných. O velmi rychlém procesu hovoří 5,36 % respondentů. V tomto případě tedy také existuje prostor pro zlepšení stávající situace.

Obrázek č. 13: Proces poskytování služby hodnotíte jako



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

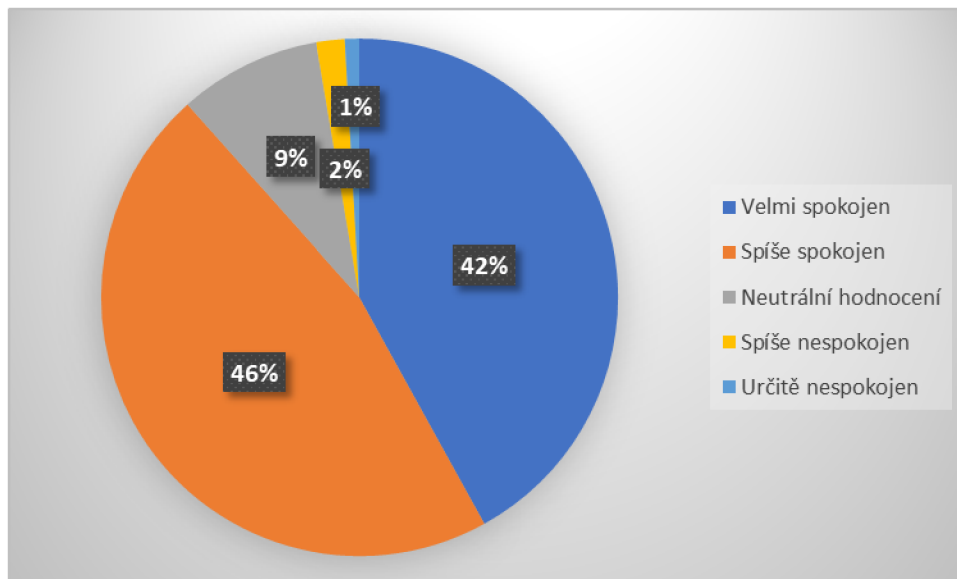
Oddíl hodnocení marketingového mixu jako celku

13) Celkově jste se službami organizace byl/a:

- Velmi spokojen
- Spíše spokojen
- Neutrální hodnocení
- Spíše nespokojen
- Určitě nespokojen

V další otázce byla hodnocena celková spokojenost zákazníků se službami organizace. I přes výše zjištěné nedostatky, se nadpoloviční většina zákazníků přiklání k pozitivnímu hodnocení poskytovaných služeb. Velmi spokojeno je 41,96 % respondentů a spíše spokojeno 46,43 % dotazovaných. Neutrální hodnocení uvedlo 8,93 % zákazníků. Spíše nespokojeno bylo 1,79 % respondentů. Určitě nespokojeno pouze 0,89 %. Výsledky poukazují na to, že existuje určitý prostor pro zlepšení marketingové činnosti, aby se mohla spokojenost ještě zvýšit (ze spíše spokojen na kategorii velmi spokojen).

Obrázek č. 14: Celkově jste se službami organizace byl/a



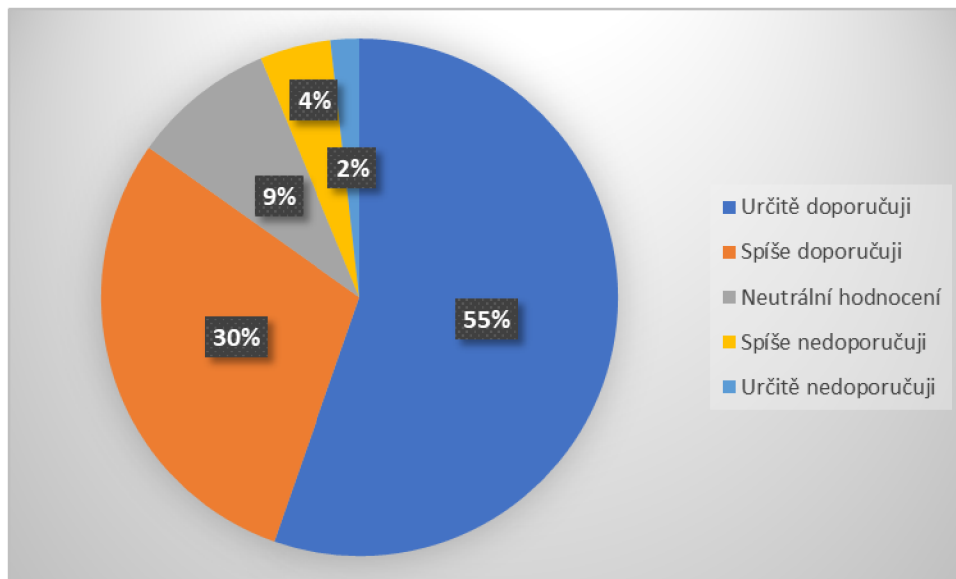
Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

14) Služby organizace XY:

- Určitě doporučuji
- Spíše doporučuji
- Neutrální hodnocení
- Spíše nedoporučuji
- Určitě nedoporučuji

V této otázce bylo záměrem identifikovat, do jaké míry zákazníci vykazují ochotu doporučovat služby organizace XY. Zájem o doporučování může poukazovat na spokojenost zákazníka, protože pokud je zákazník spokojen, tak bude pravděpodobně službu doporučovat. Služby organizace určitě doporučuje 55,36 %. Dalších 29,46 % je spíše doporučuje. Neutrální hodnocení zde uvedlo 8,93 % respondentů. Spíše služby nedoporučuje 4,46 % respondentů a určitě služby nedoporučuje 1,79 % dotazovaných. Při podrobnějším pohledu na dotazníky těchto respondentů (kteří služby určitě či spíše nedoporučují) je zřejmé, že velmi negativně hodnotí čekací doby.

Obrázek č. 15: Služby organizace XY



Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

15) Pokud máte nějaký nápad, jak zlepšit služby XY, nebo čeho se vyvarovat při poskytování služeb, tak jej napište:

V této otázce měl respondent možnost uvést svoje připomínky a poznatky o službách organizace, tedy čeho se například vyvarovat při poskytování služeb. Tuto možnost využilo jen několik málo respondentů. Jako odpovědi uvádí horší možnost komunikace s realitními makléři na sociálních sítích, ale také například potvrzují, že byla čekací doba na setkání s realitním makléřem příliš dlouhá.

Oddíl identifikačních otázek

16) Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

V této otázce bylo záměrem zjistit, jestli služby organizace využívají ve větší míře muži či ženy. Z výsledků vyplývá, že se dotazníkového šetření účastnilo 57,14 % žen a 42,86 % mužů.

Tabulka č. 1: Pohlaví respondentů

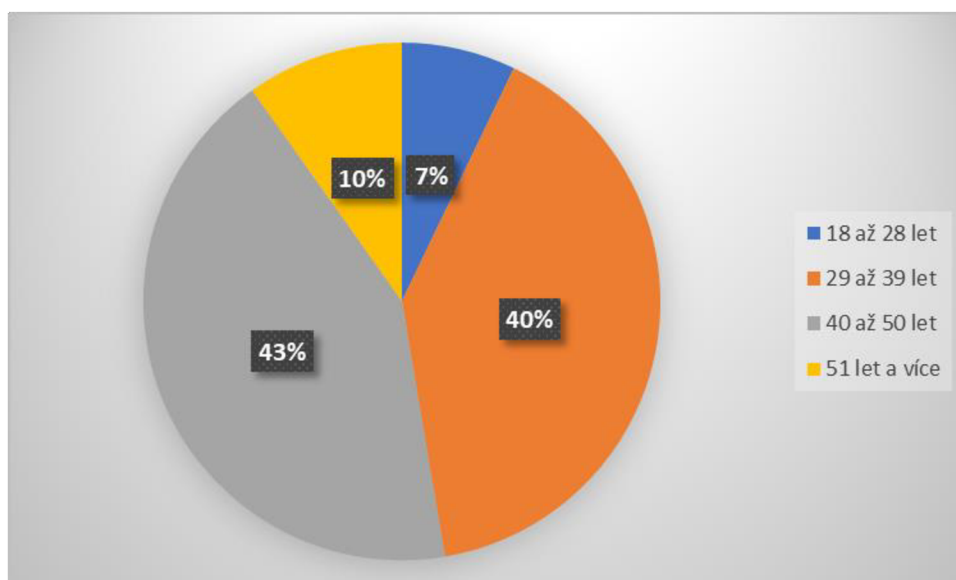
Jaké je Vaše pohlaví?	Suma	Podíl
Muž	48	42,86%
Žena	64	57,14%

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

17) Jaký je Váš věk?

- 18 až 28 let
- 29 až 39 let
- 40 až 50 let
- 51 let a více

Tato otázka zkoumala věk respondentů. Nejmenší podíl respondentů byl ve věku 7,14 % let. Naopak, největší podíl respondentů byl ve věku 40 až 50 let (tj. 42,86 %). Ve věku 29 až 39 let bylo 40,18 % dotazovaných. Starších 51 let bylo 9,82 % respondentů.

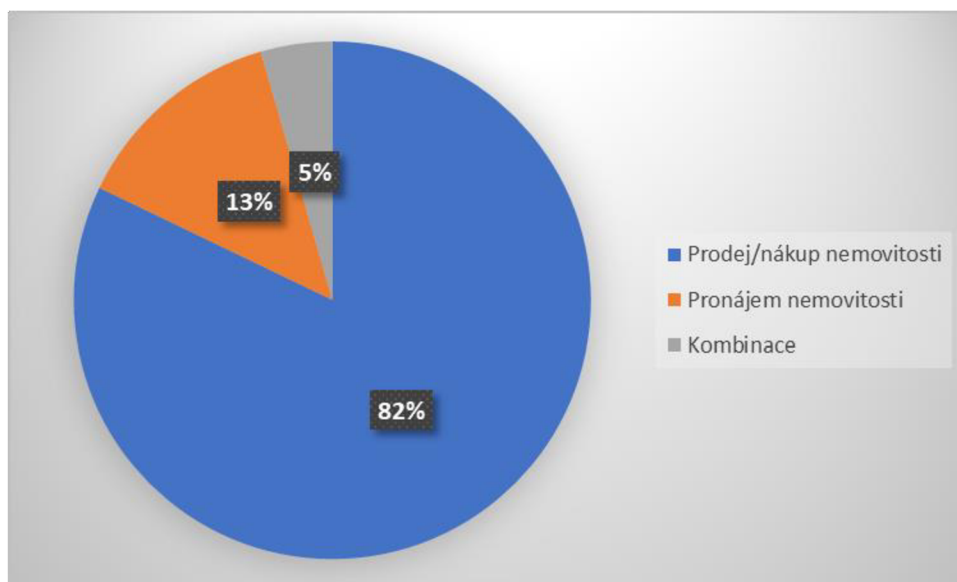
Obrázek č. 16: Jaký je váš věk?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

18) U organizace XY jste využil/a služeb?

- Prodej/nákup nemovitosti
- Pronájem nemovitosti
- Kombinace

V rámci poslední otázky došlo k rozčlenění respondentů do kategorií dle toho, jaký typ služby byl u nich využit. Nejčastěji došlo u respondentů k využití služby v podobě prodeje/nákupu nemovitosti (tj. v 82,14 % případů), dále k pronájmu nemovitosti v 13,39 %. Celkem 4,46 % respondentů využilo kombinace obou služeb.

Obrázek č. 17: U organizace XY jste využil/a služeb?

Zdroj: vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření

4. Návrhy a doporučení

V rámci návrhů a doporučení ke zlepšení dochází k formulaci návrhů a doporučení, které vyplývají ze syntézy veškerých poznatků uvedených v předcházejících kapitolách. Po jejich formulaci je pozornost věnována zhodnocení očekávaných ekonomických efektů těchto návrhů a doporučení, či očekávaným mimoekonomickým efektům nebo postupu jejich implementace formou akčního plánu.

Mezi návrhy a doporučení se řadí:

- Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu
- Vyhodnocování cenové přijatelnosti
- Zkrácení čekacích dob
- Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky
- Důraz na komunikaci na sociálních sítích

Podrobnějším způsobem lze charakterizovat uvedené návrhy následovně.

Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu

Jak bylo zjištěno, tak organizace XY zanedbává proces vyhodnocení marketingové komunikace, takže nemůže identifikovat efektivní a neefektivní komunikační činnosti. Z tohoto důvodu se navrhuje zlepšení v podobě implementace procesu vyhodnocení marketingové komunikace. Pokud organizace využívá zcela neefektivní nástroje marketingové komunikace, tak tímto plýtvá prostředky, které lze využívat na jiné efektivnější aktivity.

Mělo by být dosaženo stavu, kdy bude možné určit efektivitu nástrojů a aktivit marketingové komunikace (pokud to jejich povaha umožňuje). Například, aktivity internetového marketingu lze sledovat a vyhodnocovat formou analytických nástrojů, což v organizaci není realizováno apod. U dalších nástrojů jako například outdoor reklamy je vyhodnocení složitější, takže k němu nemá organizace dostatek zdrojů. Nesmí však docházet k opomíjení vyhodnocení u nástrojů, které to umožňují jednoduše a s nízkými náklady.

Konkrétně tedy organizaci navrhuji, aby prostřednictvím analytických nástrojů. Zde bych doporučil využívat Google Analytics, který je do 10 milionů hitů měsíčně na vašem webu zcela zdarma, jako malou nevýhodu bezplatné verze Google Analytics bych viděl v aktuálnosti dat, kdy je možné data vidět někdy až po dvou dnech, ale nemyslím si že by tohle měl být problém u realitní společnosti. Google Analytics po přidání kódu do stránky

můžete začít analyzovat. Google Analytics sleduje návštěvnost webových stránek, může být zjišťováno, odkud zákazník přišel na webovou stránku (z vyhledávače, ze sociální sítě, z newsletteru apod.) Následně může být sledováno jeho chování (například zaslal poptávku, hledal kontakty na realitní makléře, hledal adresu pobočky apod.). Realitní makléř taky díky tomuto nástroji může evidovat, odkud obdržel poptávku (z jakého zdroje). Pokud bude zjištěno, že například 70 % návštěvníků přicházejících ze sociální sítě vyplňuje poptávku, tak může dojít k rozšíření marketingově komunikačních aktivit na sociální síti apod. V rámci tohoto je také možné využívat externí poradenství. Například s vyhodnocením aktivit internetového marketingu může pomoci externí marketingová agentura, která se na toto specializuje jako je Digitální architekti s.r.o., ale tyto služby jsou už vysoce profesionální a nákladné, a protože firma analytické nástroje nepoužívá vůbec, začal bych s aplikováním externího školení pro zaměstnance na téma Google Analytics, toto školení bych doporučil od společnosti Taste Academy vedené Janem Tichým. a aplikováním kódu na stránky a pokud se tento návrh ukáže jako správný tah poté bych přistoupil na spolupráci s externí firmou.

Podobně, se lze například zájemců o služby dotazovat, jestli vědí o existenci outdoorové reklamy poblíž nemovitostí, jestli reagují na toto reklamní sdělení apod. Tuto informaci může zjišťovat realitní makléř, který ji následně předá marketingovému útvaru za účelem vyhodnocení této formy reklamy.

Výsledkem tohoto návrhu by mělo být zkvalitnění marketingové komunikace v organizaci, protože dojde k identifikaci efektivních a neefektivních činností, ale také k jejich zlepšení či odstranění z portfolia marketingově-komunikačních aktivit. Aktuální stav, kdy nedochází k vyhodnocení efektivity marketingové komunikace je zcela nevhodný, a proto je nutné realizovat tento návrh, aby se situace zlepšila.

Obrázek č. 18: zdrojový kód Google Analytics

```

1 <!-- Global site tag (gtag.js) - Google Analytics -->
2 <script async="" src="https://www.googletagmanager.com/gtag/js?id=UA-XXXXXX-X"></script>
3 <script>
4   window.dataLayer = window.dataLayer || [];
5   function gtag(){dataLayer.push(arguments);}
6   gtag('js', new Date());
7
8   gtag('config', 'UA-XXXXXX-X');
9 </script>

```

Zdroj: Webový portál Nazakladedat [online]. Dostupné z <https://nazakladedat.cz/jak-nastavit-mereni-do-google-analytics/>

Vyhodnocování cenové přijatelnosti

Jak bylo zjištěno, tak problematika hodnocení cenové přijatelnosti v organizaci je podceňována. Organizace aktivně nepřistupuje k hodnocení cenové přijatelnosti. Přijatelnost ceny přitom vytváří jeden z faktorů, na jejichž základě se zákazník rozhoduje o využití či nevyužití služby. Absence hodnocení cenové přijatelnosti může vést k situaci, kdy bude cena nepřijatelná pro zákazníky, což nelze hodnotit pozitivním způsobem. Výše ceny (provize) určitě či spíše odpovídala představám 52,68 % respondentů, takže existuje prostor pro zlepšení této situace. Přitom, až po ukončení transakce hodnotí provizi jako zaslouženou 87,50 % respondentů. Existuje tedy rozdíl mezi očekáváním a realitou.

Je tedy vhodné dosáhnout stavu, kdy bude cena přijatelná pro zákazníky ještě před dokončením transakce. Dále by měla organizace aktivněji přistupovat k samotnému hodnocení přijatelnosti ceny pro zákazníky, protože doposud tuto aktivitu opomíjí.

Tohoto lze dosáhnout například doplněním marketingové komunikace o sdělení, že 87,50 % zákazníků hodnotí provizi jako určitě či spíše zaslouženou dle výsledků dotazníkového šetření. Dále lze konkrétně jmenovat výhody, které zákazník získává při využití služeb realitní kanceláře, aby lépe chápal jejich podobu a smysl pro svoji osobu, jako jedna z výhod se dá uvést časové osvobození zákazníka od veškerých prohlídek a telefonátů s potenciálními zájemci. Dále také zkušenosti se smlouvami a postupem prodeje a případné další právní zastoupení realitní kanceláře, které většina zákazníků postrádá.

Organizace by měla o tato sdělení doplnit svoje marketingově-komunikační materiály. Dále lze realitní makléře instruovat k tomu, ať uvedené argumenty využívají na svých sociálních sítích, při komunikaci s potenciálními zákazníky a stávajícími zákazníky. Zejména při vyjednávání o ceně je nutné s těmito argumenty pracovat, aby zákazník chápal, že uvedená služba může vést k jeho spokojenosti a dle zákazníků není příliš drahá (v komparaci s dosaženou spokojeností).

Jako další doporučení se nabízí pravidelné hodnocení cenové přijatelnosti. To znamená po dokončení transakce se zákazníků dotazovat, jestli hodnotí cenu jako přijatelnou, dále sledovat ceny konkurence (aby nebyl příliš vysoký rozdíl mezi výší provize).

V termínu do tří týdnů po ukončení transakce by měl zákazník obdržet například elektronický dotazník spokojenosti, kde uvede míru svojí spokojenosti s cenou a celou transakcí. Případně, lze realizovat telefonický rozhovor mezi pracovníkem marketingu a zákazníkem, který zhodnotí celou transakci i z marketingového hlediska.

Uvedené doporučení by mělo vést k implementaci hodnocení cenové přijatelnosti v organizaci, aby cena odpovídala představám zákazníků a nebyla příliš rozdílná oproti konkurenci (stále platí, že 36,61 % zákazníků ceny konkurence nesledovalo před využitím služeb organizace XY). V důsledku tohoto opatření organizace nepodcení význam cenové přijatelnosti pro zákazníky.

Zkrácení čekacích dob

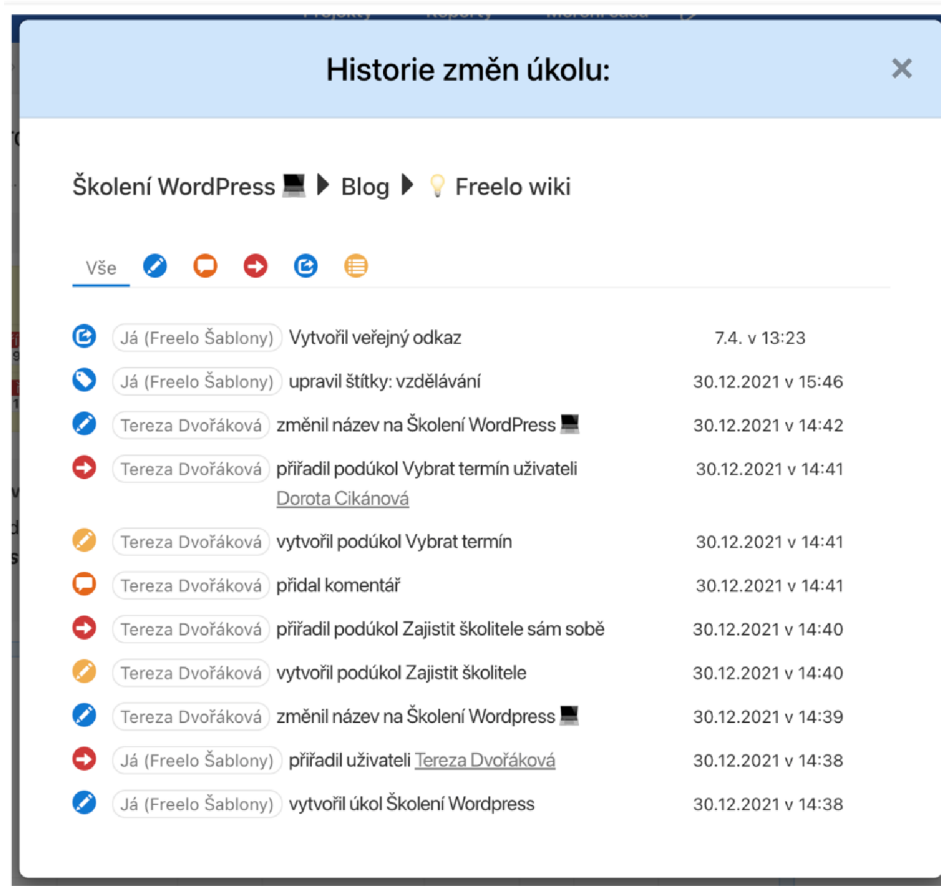
V oblasti procesů byl prostřednictvím dotazníkového šetření identifikován velmi výrazný problém, který souvisí s čekacími dobami. Celkem 71,43 % zákazníků považuje dobu čekání na osobní setkání s realitním makléřem jako spíše či velmi dlouhou. Podobně negativně je hodnocena čekací doba na zodpovězení dotazů ze strany realitního makléře (určitě či spíše dlouhá dle 63,39 %). Takové hodnocení může vést k nespokojenosti zákazníků a k jejich případnému nezájmu o využití služeb apod.

Organizaci se navrhuje, aby kladla důraz na zkrácení čekacích lhůt, aby byla komunikace se zákazníkem, co nejrychlejší.

Konkrétně jsem identifikoval 5 důvodů vedoucí ke zdržení, prvním důvodem vedoucím ke zdržení je komplikace s klientem, kdy klienti mohou být často nevyzpytatelní nebo mají příliš mnoho požadavků, které přináší další a další zpoždění. Jako druhý důvod, proč dochází ke zpoždění je komplikace s nemovitostí, zde se nám mohou objevovat právní zatížení nemovitostí, které jdou někdy odstraňovat velice zdlouhavou cestou například při vyplácení hypotéky, máme zde čekací doby u bank, než vám doručí vyčíslení zbylého úvěru apod. Oba tyto důvody se společnosti budou velice těžce ovlivňovat a odstraňovat, protože ani jeden z těchto důvodů není na straně makléřů anebo společnosti jako takové. Jako třetí problém jsem objevil problémy klientů s financemi, především se jedná o financování koupě nemovitosti na základě hypotečního úvěru, který ne vždy může být bankou případně jinou společností schválen. Kvůli neschválení hypoték dochází k značnému zdržení, protože vždy banka má čas na posouzení, zdali hypotéku schválí nebo ne, ale jelikož klient projevil zájem o koupi nemovitosti makléř mu rezervuje nemovitost s tím, že již často neprovádí další prohlídky. Zde můžeme těmto zdržením zamezit v rámci společnosti tak, že makléři budou klást důraz na klienty, aby v případě zvažování hypotéky využily finanční poradce ze společnosti, díky čemu bude mít makléř aktuální informace od svých kolegů, zdali klient dosáhne nebo nedosáhne případně co je potřeba vše udělat, aby obchod proběhl úspěšně a nemuselo se čekat na externí informace, které jsou vždy opožděné a znamenají často značné

komplikace. Jako čtvrtý a pátý důvod zpoždění byl zjištěn komplikace s administrativou a komplikace s komunikací v rámci týmu, tyto dva důvody spolu přímo souvisí, jelikož kvůli neefektivní komunikaci nemá tým, který pracuje na zakázce představu, v jaké části obchodního procesu se zrovna nachází a na to přímo navazuje problém s administrativou, jelikož neví, v jaké části procesu jsou neví, jaký dokument a jaké informace poskytnout ať už to makléři nebo klientovi. Při pohledu na stávající stav je zřejmé, že hlavní zdržení, které se dá jednoduše napravit nastává zejména na straně realitních makléřů, kteří vykazují vyšší pracovní vyčerpání. V důsledku tohoto nestíhají efektivně a adekvátně komunikovat. Na základě této identifikace je potřeba je odstraňovat. Toho lze docílit například i automatizací či delegováním některých úkolů na administrativní spolupracovníky. Další variantou je posílení realitních kanceláří o administrativního pracovníka, který se bude věnovat některým administrativním činnostem, namísto realitních makléřů. Pro automatizaci či delegování úkolů bych doporučil využívat webové aplikace Freelo, která dokáže zjednodušit komunikaci mezi jednotlivými úkoly napříč celou organizací. Já osobě bych aplikaci Freelo využil na hlavní problém ze strany společnosti, a to je komunikace a administrativa. Můžeme zde rozvrhnout jednotlivé To-do-listy, ke každé zakázce zvlášť. Zaměřil bych se především na nástroj pro řízení času, ve kterém máme možnosti plánovat projekt neboli v rámci kalendáře můžeme k úkolům stanovit termín a jednotlivé osoby, ke každé zakázce bych přiřadil jednu administrativní osobu, makléře, finančního poradce a jednu kontrolní osobu, aby nedocházelo k chybám a rozdělil bych pravomoci dle odbornosti. Aplikace také obsahuje sdílení informací jako jsou například poznatky z jednání s klientem anebo upozornění pokaždé co v daném projektu vznikne nějaká změna. Aplikace také ukazuje historii úprav a kdo danou úpravu provedl, takže se vám nemůže stát, že by někdo tvrdil, že to už udělal apod. Freelo funguje jako webová aplikace, ale také jako mobilní aplikace, a proto budete mít všechny nejnovější změny na vašich zakázkách stále pod kontrolou. Případně, lze podobně využívat výpomoc ze strany pracovníků, kteří pracují v mateřské organizaci ABC apod.

Obrázek č. 19: Historie změn úkolů v aplikaci Freelo



Zdroj: Webový portál Freelo [online]. Dostupné z <https://help.freelo.io/help/historie-zmen-changelog-u-ukolu/>

Dále lze například realitním makléřům doporučit, ať si v rámci pracovní doby vyčlení například jednu hodinu času, ve které budou primárně odpovídat na dotazy a komunikovat se stávajícími či potenciálními zákazníky. Jako další varianta pak přichází možnost alternativní náhrady osobních schůzek jinými a rychlejšími typy komunikace (pokud to bude možné – osobní návštěvu nemovitosti nelze nahradit, ale komunikaci ohledně podoby smlouvy o prodeji nemovitosti lze realizovat i telefonicky apod.)

Implementace doporučení by měla vést ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Profesionalita makléřů je hodnocena pozitivně, ale stávající nedostatky v rámci tohoto prvku procesů mohou celkovou spokojenost zákazníků snižovat. Přitom, je možné implementovat řešení těchto problémů. Zkrácením čekacích dob lze zrychlit i vnímanou rychlost služby a zvýšit i podíl zákazníků, kteří budou vykazovat vysokou spokojenost se službami organizace (to je v současnosti 41,96 % zákazníků). Zkrácení může vést i k získání nových zákazníků,

pokud například nyní přechází část zákazníků ke konkurenci, protože realitní makléř není schopen rychle reagovat na jejich poptávku a dotazy.

Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky

V odvětví poskytování služeb je nutné zákazníkům komunikovat a poskytovat přidanou hodnotu, ať více oceňují poskytnutou službu a vykazují i větší spokojenost. Z výsledků dotazníkového šetření však vyplývá, že nadpoloviční většina zákazníků spíše či určitě nepocituje, že by jim služba poskytla přidanou hodnotu. Podobně negativní hodnocení lze vysledovat v oblasti znalosti značky organizace XY. Před využitím služeb určitě znalo značku 3,57 % zákazníků, a tedy se značkou se setkává většina zákazníků až v rámci procesu poskytování služby.

V rámci návrhu by tedy mělo dojít ke zlepšení v oblasti vnímání přidané hodnoty a k rozšíření znalosti značky. To lze realizovat aktivitami marketingové komunikace. Sdělení v marketingově-komunikačních aktivitách lze doplnit o klíčové výhody, které služba přinesla zákazníkům, resp. přináší zákazníkům. Je vhodné také komunikovat se zákazníky po ukončení transakce, což je prozatím spíše podceňováno. Znalost značky lze také posilovat různými nástroji marketingové komunikace, a to zejména dle dostupných zdrojů. Organizace nemá takové finanční zdroje, aby mohla realizovat komplexní reklamní kampaň pro posílení znalosti značky, a proto v tomto směru může využívat spíše nízkonákladové aktivity, jejichž efekt se dostaví až v delším horizontu a nebude vést k masovému rozšíření znalosti značky. To však neznamená, že má být problematika rozšiřování znalosti značky ignorována.

V konečném důsledku se prostřednictvím zdůraznění přidané hodnotylepší spokojenost zákazníků, kteří budou nyní lepším způsobem chápat, jakou přidanou hodnotu produkty organizace generují. Rozšíření znalosti značky by mělo vést k získání nových zákazníků, kteří budou preferovat využití služeb u organizace, kterou již nějakým způsobem znají. Zdůraznění přidané hodnoty a rozvoj znalosti značky jsou základními prostředky, jak oslovit potenciální zákazníky a posílit vztahy se stávajícími zákazníky, a proto stav, kdy nedochází k využití těchto nástrojů nelze chápat jako pozitivní. Realizace tohoto návrhu by měla situaci zlepšit.

Důraz na komunikaci na sociálních sítích

Doporučení na větší důraz na komunikaci na sociálních sítích vychází z toho, že se největší podíl zákazníků o činnosti organizace dozvěděl právě ze sociálních sítí (tj. 34,82 %).

Z tohoto důvodu se sociální sítě jeví jako velmi důležitý zdroj pro získávání zákazníků. V současnosti však chybí komplexní strategie komunikace na sociálních sítích. Dále platí, že někteří realitní makléři sociální sítě vůbec nevyužívají či jen v minimální míře. Takový stav nelze vzhledem k významu tohoto nástroje chápat jako dostačující.

Prostřednictvím realizace tohoto doporučení by mělo dojít ke stavu, kdy bude každý realitní makléř a organizace jako celek aktivně komunikovat na sociálních sítích. Každý realitní makléř by měl mít vytvořen ještě svůj vlastní profil na sociální síti, který bude aktivně využívat. Aktivní využití může znamenat pravidelné přidávání příspěvků (ve frekvenci minimálně čtyř za měsíc), komentování různých příspěvků dalších uživatelů, sledování poptávek a nabídek v různých skupinách na sociálních sítích, reagování na zpětnou vazbu apod.

Základním a klíčovým efektem bude rozšíření povědomí o existenci realitní kanceláře, ale také možnost rychlé komunikace s realitními makléři organizace XY. Prostředí sociálních sítí je také výhodné v tom, že tato forma komunikace patří mezi nízkonákladové. Finanční náklady sebou nepřináší, pouze časové, pokud není využíváno placených nástrojů. Zároveň lze jednoduše získávat zpětnou vazbu na výkonnost jednotlivých aktivit.

Komunikace na sociálních sítích představuje velmi vhodnou variantu pro oslovení potenciálních zákazníků, a proto nevyužití této příležitosti přináší promarněnou příležitost. Z tohoto důvodu by mělo dojít ke zlepšení aktuální situace.

4.1. Očekávané ekonomické efekty návrhů a doporučení

Formulace marketingového mixu sebou přináší i různé finanční efekty, a proto je nutné návrhy a doporučení zhodnotit i po této stránce.

Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu

Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu sebou přinese personální, finanční i časové náklady. Z hlediska finančních nákladů, pokud budeme využívat bezplatnou verzi Google Analytics a vlastní pracovníky marketingu bude se jednat o minimální finanční zatížení, a to v podobě školení pracovníků v hodnotě 6 000 Kč bez DPH na jednoho pracovníka. Bude-li nutné využívat služby externího partnera, který vyhodnotí analytická data ohledně výkonnosti jednotlivých nástrojů marketingové komunikace (zejména internetového marketingu). Varianta spolupráce s externím partnerem se jeví jako vhodnější, protože lze získat přístup k existujícímu know-how, zatímco u zaměstnanců absolvování školení vznik

takového know-how nezaručuje. Cenovým šetřením u potenciálních dodavatelů bylo zjištěno, že by bylo možné využívat externí služby hodnocení za částku 90 000 Kč ročně. Zlepšení marketingové komunikace by se mělo projevit získáním nových zákazníků, a tedy lze očekávat návratnost vložené částky.

Vyhodnocování cenové přijatelnosti

Vyhodnocování cenové přijatelnosti bude organizace provádět vlastními silami, a proto lze očekávat zejména vznik časových, administrativních a personálních nákladů. V oblasti vzniku finančních nákladů by se realizace tohoto doporučení neměla projevit.

Zkrácení čekacích dob

Zkrácení čekacích dob by mělo být provedeno změnou interních procesů, a to zakoupením služeb aplikace Freeloo, které nabízí různé cenové balíčky, ideální pro společnost XY je balíček Business, který můžeme pořídit se všemi potřebnými funkcemi pro 50 uživatelů v hodnotě 8 450 Kč bez DPH měsíčně neboli v přepočtu na roční náklady se dostaneme na částku 101 400 Kč bez DPH za 50 uživatelů. Očekávané efekty se pak projeví zejména spokojeností zákazníků a časového uvolnění makléřů, ale lze jen složitě odhadovat, jestli bude tato investovaná částka návratná.

Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky

Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky sebou přináší zejména vyšší náklady v oblasti časových a administrativních nákladů, ale nikoliv finančních nákladů, protože dojde k úpravě komunikovaných sdělení, a také k většímu využití nízkonákladových nástrojů marketingové komunikace.

Důraz na komunikaci na sociálních sítích

Důraz na komunikaci na sociálních sítích sebou přináší zejména časové, personální a administrativní náklady, a proto se opět příliš neprojeví v oblasti vzniku finančních nákladů.

4.2. Očekávané mimoekonomické efekty návrhů a doporučení

Uvedené návrhy a doporučení sebou přináší i řadu mimoekonomických efektů, které mohou zlepšit spokojenost zákazníků, spokojenost zaměstnanců apod. Vyhodnocování

efektivity komunikačního mixu může vést k identifikaci nejvhodnějších způsobů komunikace s cílovou skupinou. Navíc nebude nutné investovat čas a lidské zdroje do neefektivních činností. Vyhodnocení cenové přijatelnosti by mělo zvýšit spokojenost zákazníků s cenovými podmínkami spolupráce. Zkrácení čekacích dob má výrazně zkvalitnit zákaznickou zkušenost, protože se celá transakce urychlí. Tímto by měla vzrůst i efektivita práce realitních makléřů. Zdůrazněním přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky by se měla zvýšit spokojenost zákazníků s poskytovanými službami. Důraz na komunikaci na sociálních sítích by měl přispět k tvorbě pozitivního image organizace.

Lze očekávat i vznik synergických efektů. Například znalost značky může být posilována prostřednictvím důrazu na komunikaci na sociálních sítích, dále aktivita na sociálních sítích může urychlit reakci realitního makléře na poptávku (zkrácení čekací doby), protože sociální sítě umožňují i rychlou komunikaci. Aktivita na sociálních sítích také může vést ke zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšiřování znalosti značky.

4.3. Postup implementace návrhů a doporučení – akční plán

Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu by mělo být realizováno v rámci těchto kroků:

- 1) Školení v rámci obsahu Google Analytics
- 2) Aplikace nástrojů Google Analytics do webových stránek
- 3) Vyhodnocení cílových hodnot
- 4) Kontrola a případná úprava aktivit
- 5) Rozhodnutí o spolupráci s externí marketingovou agenturou při vyhodnocení (resp. její výběr)

Vyhodnocování cenové přijatelnosti by mělo proběhnout v rámci těchto kroků:

- 1) Doplnění marketingově komunikačních sdělení o prvky, které obhajují cenu (například zákazníci hodnotí naši provizi jako zaslouženou apod.), dále o výhody, které zákazník získává při využití služeb realitní kanceláře.
- 2) Pravidelné hodnocení cenové přijatelnosti mezi zákazníky
- 3) Pravidelné hodnocení ceny u konkurence
- 4) Zpětná vazba z hodnocení a případná úprava ceny nebo marketingové komunikace

Zkrácení čekacích dob by sebou mělo přinést následující kroky:

- 1) Zaškolení realitních makléřů ohledně problematiky čekacích dob a aplikace Freelo
- 2) Dle konkrétních důvodů dojde k realizaci nápravných řešení v rámci aplikace Freelo, kde dojde k diverzifikaci úkolů a jejich časového plnění
- 3) Kontrola stavu po realizaci změn.

Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky by mělo být realizováno formou následujících kroků:

- 1) Úprava sdělení v marketingově-komunikačních výstupech o klíčové výhody, které služba zákazníkům přináší (přidanou hodnotu).
- 2) Začlenění komunikace se zákazníky po dokončení prodeje do marketingově-komunikační strategie.
- 3) Využití nízkonákladových aktivit marketingové komunikace pro šíření znalosti značky (například na sociálních sítích – viz následující návrh).
- 4) Kontrola výsledků marketingové komunikace a případná úprava v rámci tohoto návrhu.

Důraz na komunikaci na sociálních sítích by měl být realizován tímto postupem:

- 1) Tvorba profilů na sociálních sítích Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn u každého realitního makléře.
- 2) Tvorba obsahové strategie ve spolupráci s mateřskou organizací ABC.
- 3) Plnění obsahové strategie a hodnocení její úspěšnosti, reakce na zpětnou vazbu od sledujících.
- 4) Nápravná opatření ke zlepšení.

Závěr

Tato práce se zabývala marketingovým mixem vybrané společnosti, a to organizace XY. Jak se potvrdilo, tak má v dnešní době marketingové řízení velký význam, a to zejména v rámci tvorby, implementace a kontroly marketingového mixu, protože právě marketingový mix v konečném důsledku ovlivňuje výkonnost a ziskovost organizace.

Cílem práce bylo zhodnotit současné nastavení marketingového mixu společnosti a navrhnout možná zlepšení v dané oblasti. Na základě zhodnocení současného nastavení marketingového mixu společnosti je zřejmé, že existuje prostor pro zlepšení. Z tohoto důvodu došlo k sestavení jednotlivých bodů, ve kterých je prostor na zlepšení a sepsání konkrétních návrhů na vybrané z nich:

- Vyhodnocování efektivity komunikačního mixu
- Vyhodnocování cenové přijatelnosti
- Zkrácení čekacích dob
- Zdůraznění přidané hodnoty služeb pro zákazníky a rozšíření znalosti značky
- Důraz na komunikaci na sociálních sítích

Uvedené návrhy a doporučení mají vést ke zlepšení aktuální výkonnosti organizace v oblasti marketingu a marketingového mixu. Z tohoto důvodu je výstupem práce právě návrh konkrétních zlepšení. Dané návrhy budou představené vedení organizace.

Seznam použité literatury

- [1] ALLEN, Alicia. Understanding The 7Ps of The Marketing Mix. *Blog.oxfordcollegeofmarketing.com* [online]. 2022 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>
- [2] BAKER, J. M. *Marketing Strategy and Management*. USA: Macmillan International Higher Education, 2014. ISBN 9781137342133.
- [3] BIJAKŠIĆ, Sanja, Brano MARKIĆ a Arnela BEVANDA. EXPERT PRICING SYSTEM AS PART OF MARKETING MIX. *Informatologia* [online]. 2017, vol. 50, no. 3, s. 141-150. ISSN 13300067.
- [4] GBUROVA, Jaroslava a Radovan BACIK. *Price As The Strongest Marketing Mix Tool In The Buying Process From A Consumer Perspective* [online]. Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA), 2018. 807-812 s. Copyright - Copyright Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA) Dec 14/Dec 15, 2018; Poslední aktualizace - 2021-09-13.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- [6] KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

- [8] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [9] KUČERA, Lukáš. FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ZÁKAZNICKOU LOAJALITU. *Mladá Věda* [online]. 2017, vol. 5, no. 3, s. 38-45.
- [10] KUSÁ, Alena. OPTIMALIZÁCIA NÁSTROJOV marketingového mixu v aplikácií na konkrétny podnik. *Communication Today* [online]. 2010, no. 2, s. 120-135. ISSN 1338130X.
- [11] LAHTINEN, Ville, Timo DIETRICH a Sharyn RUNDLE-THIELE. Long live the marketing mix. Testing the effectiveness of the commercial marketing mix in a social marketing context. *Journal of Social Marketing* [online]. 2020, vol. 10, no. 3, s. 357-375. ISSN 20426763.
- [12] LANGFORD, Stevie. The 7Ps of The Marketing Mix: Streamline your Strategy. *Blog.hurree.co* [online]. 2021 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://blog.hurree.co/blog/marketing-mix-7ps>
- [13] MAHAJAN, Prashant a Suresh GOLAHIT. Service marketing mix as input and output of higher and technical education: A measurement model based on students' perceived experience. *Journal of Applied Research in Higher Education* [online]. 2020, vol. 12, no. 2, s. 151-193. ISSN 20507003.
- [14] MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.
- [15] SLABÁ, Marie a Petra MARTÍŠKOVÁ. ZNAČKY JAKO KLÍČOVÁ SOUČÁST MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A JEJICH VÝVOJ V KONTEXTU MEZINÁRODNÍCH ŽEBŘÍČKŮ. *Mladá Věda* [online]. 2017, vol. 5, no. 6, s. 113-121.

- [16] SOUKALOVÁ, Radomila. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčik – VeRBuM, 2015. ISBN 978-80-87500-71-2.
- [17] SRPOVÁ, Jitka. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.
- [18] SUÁREZ, Mariano Méndez a Macarena ESTEVEZ. Calculation of marketing ROI in marketing mix models, from ROMI, to marketing-created value for shareholders, EVAM 1/Cálculo del ROI de marketing en modelos de marketing mix, del ROMI, al valor creado del marketing para los accionistas EVAM. *Universia Business Review* [online]. 2016, no. 52, s. 18-75. ISSN 16985117.
- [19] XY, s.r.o. interní dokumentace. 2022
- [20] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2.*, zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- [21] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [22] Webový portál Nazakladedat [online]. Dostupné z <https://nazakladedat.cz/jak-nastavit-mereni-do-google-analytics/>
- [23] Webový portál Freeloo [online]. Dostupné z <https://help.freelo.io/help/historie-zmen-changelog-u-ukolu/>

Seznam Tabulek

Tabulka č. 1: Pohlaví respondentů	49
---	----

Seznam Obrázků

Obrázek č. 1: Vrstvy produktu	6
Obrázek č. 2: Měla pro vás poskytnutá služba nějakou přidanou hodnotu?	35
Obrázek č. 3: Značku XY jste?	36
Obrázek č. 4: Před uskutečněním transakce: výše provize Vaším představám	37
Obrázek č. 5: Prováděl/a jste před využitím služeb organizace XY porovnání s cenami konkurence?	38
Obrázek č. 6: Po dokončení transakce hodnotíte výši provize jako	39
Obrázek č. 7: Služby společnosti XY jsou pro vás	40
Obrázek č. 8: Pobočky společnosti jsou pro vás	41
Obrázek č. 9: O činnosti organizace jste se dozvěděl z	42
Obrázek č. 10: Profesní úroveň realitního makléře (jeho znalosti, dovednosti) hodnotíte jako	43
Obrázek č. 11: Vaši dobu čekání na zodpovězení dotazů ze strany realitního makléře hodnotíte	44
Obrázek č. 12: Vaši dobu čekání na osobní setkání s realitním makléřem hodnotíte jako	45
Obrázek č. 13: Proces poskytování služby hodnotíte jako	46
Obrázek č. 14: Celkově jste se službami organizace byl/a	47
Obrázek č. 15: Služby organizace XY	48
Obrázek č. 16: Jaký je váš věk?	49
Obrázek č. 17: U organizace XY jste využil/a služeb?	50
Obrázek č. 18: zdrojový kód Google Analytics	52
Obrázek č. 19: Historie změn úkolů v aplikaci Freeloo	56