Vysoká škola evropských a regionálních studií, Z. Ú.,

České Budějovice

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE SOUKROMÉ JAZYKOVÉ ŠKOLY

Autor práce: Michal Mareš

Studijní obor: Management a marketing služeb – specializace obchodně podnikatelské služby

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Katedra: : Katedra managementu a marketingu služeb

2017

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

MAREŠ, M. *Komunikační strategie soukromé jazykové školy: bakalářská práce.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.ú., 2014. 83 s. Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: marketingová komunikace, marketingová strategie, jazykové vzdělávání, komunikační strategie

Bakalářská práce se zabývá problematikou služeb, trhem jazykového vzdělávání, marketingovou komunikací a marketingovou strategií.

V praktické části je analyzována jazyková škola JŠ Alternativ CZ. Je provedena analýza školy, jejíž výsledky ukazují na postavení jazykové školy na trhu. Závěrem bakalářské práce je navržena nová komunikační strategie jazykové školy s jednotlivými kroky a doporučeními, které mohou škole pomoci k zefektivnění komunikačních procesů.

ABSTRACT

MAREŠ, M. *The Communication strategy of private language school: Bachelor thesis.* České Budějovice: The College of European and Regional Studies, 2014. 83 p. Supervisor: Doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Key words: marketing communication, marketing strategy, language education, communication strategy

This bachelor thesis deals with the services market, language training, marketing communications and marketing strategy.

In the practical part is introduced JŠ Alternativ CZ. This section contains the results of analyzes that indicate the status of the language school market. The last part is the project of a new communication strategy language school with different steps and recommendations to streamline communication processes.

Obsah

Úvod 8
1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE 9
2 TRH SLUŽEB A VZDĚLÁVACÍ SLUŽBY 10
2.1 Specifika trhu služeb 10
2.2 Marketing služeb 12
2.2.1 Marketingový mix služeb 13
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE 16
3.1 Umísťování a diferenciace služeb na trhu 16
3.2 Komunikační proces 17
3.3 Nástroje marketingové komunikace 18
3.3.1 Reklama 19
3.3.2 Public relations 21
3.3.3 Podpora prodeje 22
3.3.4 Osobní prodej 23
3.3.5 Přímý marketing 23
3.4 Marketingová komunikace a komunikační strategie 24
3.5 Tvorba marketingové strategie 25
3.6 Marketingové analýzy 25
3.7 Marketingový výzkum 27
4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O JAZYKOVÉ ŠKOLE ALTERNATIV CZ s.r.o. (praktická část) 32
4.1 Základní informace 32
4.2 Historie a současnost 32
4.3 Hlavní činnosti 34
5 ANALÝZA SOUČASNÉ TRŽNÍ SITUACE JAZYKOVÉ ŠKOLY 37
5.1 Marketingový mix školy Alternativ CZ s.r.o. 37

5.2 Motto jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. 38
5.3 Analýza komunikačních systémů v Alternativ CZ s.r.o. 39
5.4 Analýza zákazníků 40
5.5 Analýza nástrojů komunikační strategie 51
5.6 Analýza konkurence 53
5.7 SWOT analýza 55
5.8 Analytická východiska pro projektovou část bakalářské práce 58
6 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE JAZYKOVÉ ŠKOLY ALTERNATIV CZ s.r.o. 59
6.1 Přípravná fáze projektu 59
6.2 Plánovací fáze projektu 59
6.2.1 Základní údaje o projektu 60
6.2.2 Riziková analýza 61
6.3 Realizační fáze projektu 62
6.3.1 Cílové skupiny 63
6.4 Návrh užití marketingových nástrojů a realizace podpůrných činností 64
6.4.1 Volba komunikačních nástrojů 64
6.4.2 Časová analýza 69
6.5 Závěrečná fáze projektu 69
6.5.1 Analýza účinnosti marketingové komunikace 69
6.5.2 Následná činnost 70
Seznam použitých zdrojů 71
Seznam zkratek 74
Seznam obrázků 74
Seznam příloh 74
Seznam tabulek 74
Seznam grafů 75

Úvod

Český trh v oblasti jazykového vzdělávání se vyznačuje převahou velkých jazykových vzdělávacích institucí. Pro svoji bakalářskou práci jsem zvolil téma Komunikační strategie Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. V této malé rodinné firmě již několik let působím jako koordinátor kontinuity a kvality jazykových kurzů a také lektor anglického jazyka. Zabývám se také problematikou marketingu a vidím potřebu neustále dbát na zvyšování firemní atraktivity. To může daná firma zajistit flexibilním a inovujícím přizpůsobováním své komunikační strategie směrem ke svým stávajícím i potenciálním klientům.

Teoretické poznatky získané zejména studiem odborných předmětů a odborné literatury jsou aplikovány na praxi v Jazykové škole Alternativ CZ s.r.o. Předmětem bakalářské práce je návrh efektivní komunikační strategii pro soukromou jazykovou školu. Analytická část se zaměřuje na podrobnou situační analýzu jazykové školy, na rozbor současného marketingového mixu a na marketingový dotazníkový výzkum. Dané výsledky ukazují na postavení jazykové školy na trhu. V syntetické části je navržen projekt nové komunikační strategie jazykové školy s jednotlivými kroky a doporučeními s cílem zefektivnění komunikačních procesů.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout efektivní komunikační strategii pro Jazykovou školu Alternativ CZ. Dílčími cíli jsou návrhy na posílení konkurenceschopnosti jazykové školy. Bakalářská práce má standardní strukturu, a to část teoretickou a praktickou.

V teoretické části práce jsou využity sekundární zdroje odborných pramenů domácí i zahraniční provenience pro definování základních teoretických předpokladů a vymezení pojmů. Je např. vymezena marketingová komunikace, nástroje marketingové komunikace, strategie komunikace a metody komunikačního výzkumu, resp. marketingového výzkumu. Zhodnocení zdrojů je využito pro praktickou část práce.

Metodika analytické a praktické části bakalářské práce zahrnuje tyto části:

- analýzu obsahující hodnocení současného stavu školy a trhu a SWOT analýzu,
- marketingový výzkum formou dotazníkového šetření s jeho statistickým vyhodnocením, které objektivizuje rozhodující faktory ovlivňující postavené jazykové školy na trhu. Pro výzkum byl zpracován plán výzkumu.
- syntézu zahrnující výsledky výše uvedených části do realizačního projektu marketingové komunikace zkoumaného subjektu.

2 TRH SLUŽEB A VZDĚLÁVACÍ SLUŽBY

Trh představuje neodmyslitelnou součást našeho každodenního života. Je to místo, kde dochází k výměně hmotné či nehmotné energie mezi podniky a domácnostmi či podniky navzájem; místo, kde se setkává nabídka s poptávkou; a také místo, kde se utvářejí ceny. Trhy dělíme na *trh zboží, služeb, práce* a *trh finanční.* Tato bakalářská práce se zabývá trhem jazykových škol, které produkují služby, proto je pozornost zaměřena na trh služeb.

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví." [1]

Služby, resp. ekonomika služeb je hospodářským oborem vykazujícím růstovou progresi. Služby najdeme napříč v různých oborech, ať již se jedná např. o služby obchodní, stravovací a ubytovací, vzdělávací, služby různých agentur, služby pro vědu a výzkum.[2] Služby jsou součástí terciárního sektoru národního hospodářství, dělíme je na služby tržní, netržní a veřejné. Pro potřeby této práce se soustřeďujeme na sféru služeb tržních, patřících do oblasti služeb vzdělání.

2.1 Specifika trhu služeb

Přístupy k vymezení služeb mohou být různé. Základní vymezení se vztahuje ke službám jako k ekonomické veličině, kde je možné se zabývat službou jako činností, procesem a výsledkem činnosti.[3] Služby jsou společensky uznané hodnoty lidské práce, které jednak zachovávají hodnotu vytvořenou výrobním procesem (slouží v oblasti procesu dlouhodobé spotřeby), jednak napomáhají vytvářet podmínky pro všestranný rozvoj lidí. *(Příkladem mohou být obchodní služby, kulturní a vzdělávací služby*.)[4] V bakalářské práci se tedy jedná o službu jako výsledek činnosti.

Služba je činností, která v sobě nese určitou míru nehmatatelnosti. Jejím výsledkem není převod vlastnictví, ale služba může vést ke změně podmínek a produkce služby může být spojena s nějakým fyzickým produktem.[5]

---

[1] KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* Praha : 2004, s. 120.
[2] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : VŠERS, 2012, s. 6.
[3] MICHALOVA, V. et al. *Služby v modernej ekonomike.* Bratislava : 2008. s. 9.
[4] KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* Praha : 2004, s. 89.
[5] PAYNE, A. *Marketing služeb*, l. vyd. Praha : 1996, s. 87.

Philip Kotler [6] rozlišil tři kategorie nabídky služeb:

- Hmatatelné zboží s doprovodnými službami, které mají zvýšit přitažlivost zboží, jako například prodej elektroniky
- Důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami, například cestování letadlem první třídou
- Pouze služba, jako je například oblast vzdělávání.

Proto v souvislosti s tématem této práce můžeme mluvit o službě jako takové.

Zákazník na trhu služeb

Zákazníkem na trhu služeb se stává osoba, domácnost či organizace, která nějakou formou platí za poskytnutou službu a získává s ní spojenou výhodu či užitek. Forma vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, v porovnání vztahu zákazník - výrobce zboží, je odlišná. Zákazník přijímající službu je totiž přímým účastníkem procesu poskytování služby a často se stává i jejím spoluproducentem.[7]

Charakteristika a vlastnosti služeb

Vzácná shoda v odborné literatuře panuje na vymezení charakteristik služeb. Základními vlastnostmi služeb jsou: nehmatatelnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. Uvedené představuje vlastnosti, které najdeme u služeb s podstatou služby jako produktu nehmotného charakteru nebo s převahou nehmotných vlastností.

Nehmatatelnost služby je vlastnost, kterou je na rozdíl od výrobku obtížné uchopit, vidět, ochutnat, cítit, slyšet apod. Zpravidla takovou službu nemůžeme vnímat smysly jako je čich, hmat, zrak. Nehmatatelnost jako vlastnost má proto dopad na spotřební rozhodování a chování zákazníků. Nehmatatelnost má vliv na rozhodovací procesy, především z důvodu schopnosti vyvolávat určitý typ nejistoty, kterou se zákazníci snaží kompenzovat na základě vybraných důkazů (především z oblasti kvality).

Nedělitelnost jako další vlastnost služeb je spojena s místem výroby, které zpravidla představuje i místo spotřeby. Při zakoupení letenky je uživatel služby (klient,

[6] KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management.* 13. vyd. Praha : 2007, s. 440.

[7] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : 2001, s. 75.

cestující) přítomen při vlastní spotřebě, realizaci služby. V případě, že zakoupíme letenku na let Praha - Paříž, nelze ji během letu upravit podle přání cestujícího. Vztah nabídky služby a spotřeby, tedy interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem (klientem) je úzký a intenzivní.

Proměnlivost služeb je vlastnost spojená s kvalitou služby, je propojená na subjekt, který službu poskytuje - tedy KDO, KDE jsou služby poskytovány a KDY. Kvalita služby je proto ovlivňována poskytovatelem, časem a místem. Příkladem mohou být vzdělávací služby, kdy se střídají lektoři a některé vnímáme jako příjemné, profesionálně zdatné a sympatické, v případě výměny lektora to může být nepříjemný, odměřený a nesympatický člověk, ke kterému nemáme důvěru. V takovém případě proměnlivost chápaná zákazníkem způsobuje určitý typ nejistoty. Z uvedených důvodů se poskytovatelé služeb snaží tuto nejistotu snižovat různými přístupy. Nejčastějšími opatřeními jsou investice do vzdělávání a tréninku vlastních zaměstnanců… Udržení určité úrovně kvality je nutné sledovat a zkoumat i z pohledu klientů, zákazníků. Pro získání informací o spokojenosti jsou využívány metody marketingového výzkumu (různé formy dotazování, ankety, workshopy, sledování stížností zákazníků apod.)

Pomíjivost služeb ve smyslu neskladovatelnosti služeb. Na problém pomíjivosti, resp. neskladovatelnosti bylo upozorněno již v souvislosti s vlastností služeb v podobě nedělitelnosti. Služby jako takové nelze skladovat, uchovávat ani vracet, pokud nejsou v daný okamžik spotřebovány, dochází k jejich ztrátě. V případě nekvalitního produktu - zboží, lze nekvalitní produkt reklamovat, spotřebitel se může dožadovat náhrady nebo slevy. [8]

2.2 Marketing služeb

Se vznikem a růstem terciárního sektoru, se vytváří, rozvíjí a nabývá na významu marketing služeb. Teorie marketingu služeb je do značné míry podobná marketingu zboží, platí zde podobné principy a zásady. Vlastnosti služeb se od vlastností zboží liší a mohou se lišit také v jednotlivých odvětvích a podnikových úrovních. Tyto rozdílné vlastnosti mohou vyvolávat potřebu zdůraznit některé marketingové prvky a rozdílně je aplikovat. [9]

[8] HESKOVÁ, M.. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 104.
[9] PAYNE, A. *Marketing služeb*, l. vyd. Praha : 1996, s. 27.

Dřívější marketing byl nehospodárný (např. v investicích do komunikačních nástrojů, nezkoumal efektivitu investic do marketingu), proto je třeba se neustále věnovat zefektivňování jednotlivých marketingových činností. Změny marketingových činností by měly vést k celkovému efektivnějšímu řízení podniků.[10] Jako příklad takových činností je možné uvést podle Kotlera[11]:

- Restrukturalizaci a tzv. „bouráním zdí" mezi odděleními např. v přístupu k marketingovému informačnímu systému, databázím.
- Outsourcing - vyhledávání vnějších zdrojů a jejich nákup v případě, že jsou levnější.
- Benchmarkingu - učení se od nejlepších, na základě analýz úspěšných firem zvyšování vlastní výkonnosti.
- Partnerství s dodavateli - vytváření pevnějších vazeb s menším počtem dodavatelů.
- Partnerství se zákazníky.
- Slučování a vytváření různých forem kooperací a síťových podniků.
- Globalizaci efektivně propojenou do lokálních vazeb.
- Méně stupňů řízení - vytváření vhodnějších (např. plošších) organizačních struktur.
- Definování nejziskovějších zákazníků a uspokojování jejich potřeb (např. s využitím CRM).
- Flexibilitu ve smyslu zrychlování odezvy na změny v prostředí a zpětné vazby při hodnocení podnikových činností.
- Posílení motivace vlastních pracovníků např. přesunem kompetencí - na nižší stupně, pro zvýšení iniciativy a kreativity zaměstnanců.

2.2.1 Marketingový mix služeb

Dle [12] *„Marketingový mix služeb představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům"* tento nástroj slouží k uspokojení potřeb zákazníků a k dosažení zisku organizace.

[10] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 106.

[11] KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management.* 13. vyd. Praha : 2007, s. 75.

[12] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : 2001, s. 17.

Marketingový mix obsahuje 6P; resp.7P ve službách: Produkt, Cena, Distribuce, Marketingová komunikace (propagace), Procesy, Materiální prostředí, Lidé.

Produktem rozumíme vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb. Klíčovým prvkem pro poskytování služby je zejména její kvalita. Cena je výsledkem manažerského rozhodnutí ohledně nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně konkurence schopné poptávky a souladu mezi poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. Jak již bylo zmíněno, služby mají nehmotný charakter, a proto se právě cena stává významným ukazatelem kvality. Pojem distribuce souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě, místní lokalizací a volbou případného zprostředkovatele služby. Poskytování služeb je velmi často spjato s pohybem hmotných prvků, které službu tvoří. Propagace je komunikační program v rámci marketingu produktu či služby.[13]

Sledování analýzy procesů poskytovaných služeb zefektivňuje produkci služby. Analýzy těchto procesů, vytváření schémat a jejich klasifikace pomáhá organizaci zlepšovat kvalitu poskytovaných služeb.[14]

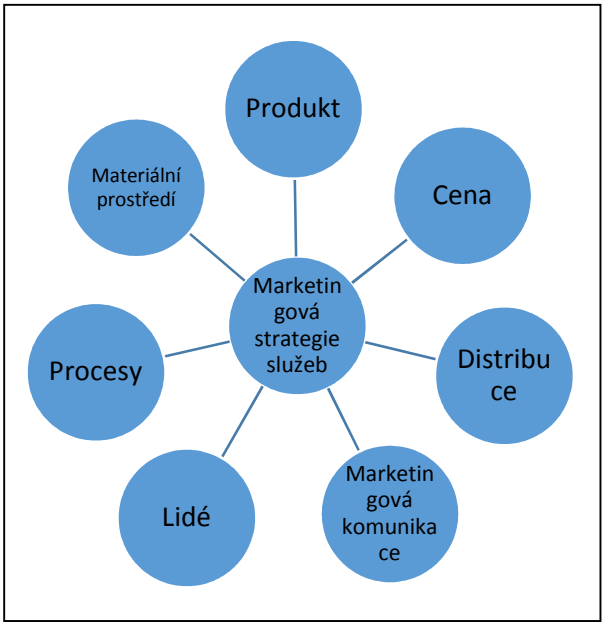
Vzájemné působení prvků marketingového mixu služeb zajišťuje pro realizaci marketingové strategie jejich konzistenci, integraci a synergii, napomáhá umísťování a poskytování kvalitních služeb cílovým tržním segmentům.[15]

[13] KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* 1. vyd. Praha : 2004, s. 93.

[14] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb.* 1. vyd. Praha : 2001, s. 92.

[15] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 137.

Obrázek 1Nástroje marketingové strategie služeb [16]



[16] Zdroj: Vlastní zpracování

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Pojem *marketingová komunikace (Promotion)* nahradil dříve používaný výraz *propagace.* Tento pojem byl standardizován EAAA - Evropskou asociací reklamních agentur a AEAS.- Evropskou aliancí pro reklamu, a je nezbytnou součástí marketingového mixu.

Marketingová komunikace a vhodně použitý komunikační mix může významně přispět k eliminaci problému v souvislosti s nehmatatelností služeb, pomáhá spotřebitelům lépe se orientovat na trhu a hodnotit celkovou nabídku služeb. V souvislosti s komunikací hovoříme o činnosti nazývané positioning (tržní umísťování produktů v myslích zákazníků).[17]

3.1 Umísťování a diferenciace služeb na trhu

Umísťování (positioning) je to, co podnik „dělá" s představou, resp. myslí potenciálních zákazníků, identifikuje, rozvíjí a sděluje případné diferenciační výhody produktů a služeb s cílem zakódovat produkty a služby v mysli cílových zákazníků jako vysoce kvalitní a zcela odlišné od konkurence. Strategie umísťování je často spojena s tvorbou a posilováním jedinečného podnikového image.[18]

Firmy marketingovou komunikaci plánují a realizují současně s dalšími nástroji marketingového mixu, a to především s produktem (značkou) a distribucí. Efektivní politika positioningu je závislá na schopnosti podniku se odlišit od konkurence a to poskytováním vyšší přidané hodnoty k produktům pro své zákazníky.

Základním předpokladem pro strategii odlišení, ale i positioningu, je volba takových vlastností produktu, které splňují určitá kritéria diferenciace. **Významnost** - odlišení je významné pro dostatečně velký počet zákazníků. **Zřetelnost** - odlišení od ostatních nabídek je dostatečně zřetelné. **Sdělitelnost** - odlišení je snadno a jednoznačně sdělitelné. **Nenapodobitelnost** - odlišení je jedinečné a nelze je snadno napodobit.

[17] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 148.
[18] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 148.

Dostupnost - cíloví zákazníci budou schopni a ochotni za odlišení zaplatit. Jakékoliv další náklady na odlišení budou vnímány jako náklady plně kompenzované hodnotou, kterou přinášejí. **Ziskovost** - odlišení přinese firmě dodatečně velký zisk.

Nejúspěšnější je taková diferenciace, která potvrzuje skutečnosti zákazníkům již dobře známé a posiluje dobrou „volbu", případně přináší nové informace. Pomocí positioningu mohou podniky služeb prezentovat nehmatatelný užitek svého produktu hmatatelným způsobem - nabídkou hmatatelných důkazů.[19] Např. studenti jazykových kurzů očekávají nehmotný užitek – příjemné prostředí, empatické lektory a celkově příznivou atmosféru pro učení.

3.2 Komunikační proces

Základem úspěšné marketingové komunikace je pochopení průběhu komunikačního procesu. Komunikace však může z mnoha příčin selhat, a proto je nezbytné vědět, jak komunikační proces probíhá.

Na komunikační programy se zpravidla aplikují dva přístupy:
Push - strategie „tlaku", „je spojena s intenzivní distribucí a spočívá v přesvědčování distribučních článků k prosazování nabídky firmy - tlaku skrz distribuční kanály až ke spotřebiteli", jako nástroje se používají především podpora prodeje a osobní prodej, „Používá se často u produktů, které nejsou příliš diferencovány, mají podobnou cenu i kvalitu a neprezentují známou značku". Strategie podporuje výrobek od výrobce až ke konečnému spotřebiteli.
Pull - strategie „tahu", ovlivňuje poptávku působením přímo na zákazníka, „spotřebitelská poptávka pak „táhne" produkt přes distribuční články až ke spotřebiteli", užívá se hlavně reklama a public relations. Tuto strategii je vhodné zvolit u značkových produktů, produktů, které se vyrábějí na objednávku podle vzorků apod.[20]

Pro tvorbu účinné komunikace ve službách je užitečné vycházet z následujících **šesti pravidel prezentace služeb**. Tyto zásady je možné aplikovat u většiny prvků komunikačního mixu v celé řadě služeb.[21]

[19] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb,* České Budějovice : 2012, s. 149.
[20] HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha : 2009, s. 60.
[21] PAYNE, A. *Marketing služeb.* Praha : 1996, s. 155.

Poskytnout **hmatatelné důkazy** - z titulu nehmatatelnosti služeb. Hmatatelné důkazy poskytujeme zařazením hmatatelných prvků do okolí základního produktu. **Vysvětlit službu** tak, aby byla pochopena. Problém představit si nehmatatelnou službu. *Např. JŠ Alternativ CZ používá v logu „úsměv", kterým chce symbolizovat výuku radostně a vesele.*

Kontinuita komunikace. Zásada je důležitá pro dosažení diferenciace a konzistence činností po celou dobu komunikace. Lze využít firemní značku, symboly, způsob balení, reklamu atd.

Slíbit jen to, co je možné splnit. Podniky služeb prodávají slib.

Vsadit na **ústní podání**. Význam stoupá s rozmanitostí služeb. Je důležitým nástrojem komunikace ve službách. Příkladem je způsob vybírání právníků, lékařů, kadeřníků, bankéřů apod., tedy na osobní doporučení.

Přímá komunikace zaměstnancem.

3.3 Nástroje marketingové komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje celou řadu způsobů komunikace.

Za jednotlivé nástroje komunikačního mixu jsou podle autorů Kotlera[22], Foreta[23] považovány:

- reklama (Advertising),
- podpora prodeje (Sales promotion),
- Public Relations,
- přímý marketing (Direkt marketing),
- osobní prodej (Personal selling)
- Event marketing (marketing zážitků),
- sponzoring.

Každý z těchto komunikačních nástrojů má své výhody i nevýhody. Vhodnost použití každého zmíněného nástroje je vždy třeba analyzovat s ohledem na aktuální situaci. V některých případech je možné vyžívat všechny nástroje najednou, většinou však firma vybírá pouze některé nástroje, přičemž nejběžnější komunikací je stále

[22] KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* Praha : 2004, s.89.
[23] FORET, M. *Marketingová komunikace.* 3. aktualizované vydání. Brno : 2011, s. 314.

reklama. Ačkoliv si to někteří obchodníci neuvědomují, využití samotné reklamy je často neefektivní a použití dalších komunikačních nástrojů by mohlo výrazně přispět ke zviditelnění dané firmy.[24]

3.3.1 Reklama

Preferovaným prostředkem marketingové komunikace současné doby je nepochybně reklama. Tu lze definovat jako formu marketingové komunikace, která prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže ovlivnit a sdělit nabídku zákazníkům.

Reklama obvykle bývá vnímána jako nejviditelnější a nejsnáze dostupný komunikační nástroj. V posledních letech marketingová komunikace zaznamenává ústup od klasické mediální reklamy a začíná být nahrazována cílenou reklamou segmentovanou pro jednotlivé cílové skupiny. Do popředí se dostává například podpora prodeje - Sales Promotion či přímý marketing - Direct Marketing.

Reklamu charakterizují specifické vlastnosti, které jí odlišují od ostatních forem marketingových komunikací. Reklama je veřejnou prezentací a má vlastnost komunikační pronikavosti a neosobnosti. [25]

Funkce reklamy

Reklama by měla plnit tři základní funkce:

- **Funkce informační** - snaží se vzbudit poptávku po produktu. Zahrnuje informování trhu o novém produktu, změně ceny, doplňkových službách a servisu, způsobu užívání produktu.
- **Funkce přesvědčovací** - v souvislosti s touto funkcí hovoříme o tzv. konkurenční reklamě, která může mít dvě podoby:

- snaha konkurenční reklamy vyvolat selektivní poptávku po konkrétní značce,
- komparativní (srovnávací) reklama, která srovnává výrobky s konkurencí.

Tato funkce zahrnuje posílení preferencí, změnu image, snahu o získávání zákazníka a jeho přesvědčování.

[24] MCCARTHY, E. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha : 1995, s. 211.
[25] NEJEZCHLEB, L. *Základy marketingu:* Studijní text pro studium BA Hons. 3.vyd. Brno : 2001, s. 98.

- **Funkce připomínková** - cílem této funkce je snaha o udržení povědomí zákazníka o jméně, značce či produktu a zahrnuje připomínání produktu (i mimo sezónu), rozložení distribuční sítě, udržování produktu na preferenčním místě a povědomí o existenci produktu určité firmy. [26]

Formy reklamy

Reklama může být ve formě:

- Tištěné a vysílané reklamy (TV a rozhlasové spoty)
- Audiovizuálních materiálů
- Internetové reklamy
- Obalů a příloh v balení
- Plakátů, letáků, reklamních tabulí
- Symbolů a emblémů

Tvorba reklamy

Sdělení, které se firma chystá komunikovat prostřednictvím reklamy, vždy závisí na stanovených cílech, cílové skupině, životním cyklu výrobku a fázi procesu rozhodování kupujícího. V každém případě by však zpráva obsažená v reklamě měla být žádoucí, zajímavá, důvěryhodná a prokazatelná. Před tvorbou reklamy je také třeba zvážit, jaký bude mít reklama tón (humorný, vážný, sebeironický apod.), slova (lehce zapamatovatelná, přitažlivá) a formát (velikost titulku, barva apod.). Dalším krokem je pak zvolit styl, který reklamní sdělení bude nést. Mezi typické styly patří:

- Symbol osobnosti - propagace výrobku prostřednictvím známé osobnosti.
- Vědecký posudek - vědecký pohled na výhody propagovaného výrobku.
- Odborný posudek - doporučení výrobku odborníkem z daného oboru.
- Doporučující posudek - kladné vyjádření o výrobku prostřednictvím důvěryhodných osob.
- Hudební styl - známá hudba, zpívaná reklama s melodií a textem, týkající se výrobku.
- Běžný život - použití výrobku v běžném každodenním životě.
- Nálada a image - tento styl spojuje s daným výrobkem určitou náladu.

[26] NEJEZCHLEB, L. *Základy marketingu:* Studijní text pro studium BA Hons. 3.vyd. Brno : s. 99.

Hodnocení reklamy

Každou uvedenou reklamu je na závěr potřeba zhodnotit a posoudit její efektivnost. Efektivitu reklamy lze posuzovat dle splněných cílů, které jsme pro reklamu stanovili. Rozlišujeme 2 druhy účinnosti:

a) Prodejní účinnost - analyzujeme, zda došlo ke zvýšení prodejů, obratu či struktury zákazníků.

b) Komunikační účinnost - reklamu analyzujeme zpětně a provádíme závěry pro poučení do budoucna.[27]

3.3.2 Public relations

Public Relations neboli PR (v českém překladu vztahy s veřejností) jsou další nepřímou formu komunikace, jejímž cílem je vytvářet, udržovat, zlepšovat a chránit kladné firemní image, které je vnímáno veřejností. Myšlenka PR předpokládá úspěch firmy za podpory veřejnosti, kterou je potřeba si komunikační aktivitou získat a udržovat. PR se zabývá *strategickou komunikací*, a zahrnuje komunikaci mezi zákazníky a organizacemi, mezi organizacemi a společností, uvnitř organizace a mezi organizacemi navzájem.[28]

Východiska PR

Východiska PR zahrnují tři fenomény marketingu, od kterých se PR odvíjí. Jedná se o veřejné mínění, Image a Corporate Identity.

Veřejné mínění odráží současné názory, postoje a nálady veřejnosti, nelze ho však považovat za přesné rozumové poznání. Vždy obsahuje prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti a vytváří se jen vůči významným podnětům (jevům, názorům apod.). Veřejné mínění je ovlivnitelné mnoha způsoby - například projevy politiků, manipulací a především masmédii. Jelikož PR usilují o přízeň veřejného mínění, je souvislost mezi PR a veřejným míněním naprosto zásadní.[29]

Image se skládá z představ, postojů a zkušeností jednotlivce či skupiny o určitém předmětu, je to výsledek výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, uskutečňované často v konfliktní situaci. Image je komplexní, vícedimenzionální strukturovaný systém,

---

[27] NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace není pouze reklama:* Studijní text pro studium BA Hons. Praha : 1999, s. 45.

[28] HORÁKOVA, H. *Strategický marketing:* Studijní text pro studium BA Hons. L., Praha : 2001, s. 110.

[29] SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně.* Praha : 2006, s. 180.

který působí na názory a chování lidí, podstatným způsobem je ovlivňuje a do jisté míry určuje kupní orientaci. [30]

Corporate Identity popisuje koncipování dlouhodobější filozofie a vize firmy, kterou je možné realizovat a to především promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti.

Corporate Identity = forma identifikace společnosti.[31]

Sponzoring

Sponzoring lze definovat jako investování finančních nebo jiných prostředků do aktivit, jejichž potenciál může firma komerčně využít. Díky tomu mohou firmy podporovat svoji komunikaci, neboť mohou jednoduše spojit obsah své činnosti či svoji značku s určitou významnou událostí či aktivitou. Sponzoring je nástrojem *tematické komunikace* a pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho akci, na jejímž základě pak sponzorovaný zpětně pomáhá sponzorovi naplňovat jeho komunikační cíle. Sponzoring je velmi důležitou součástí PR. Je výzvou k využití a budování emocionálních sympatií k firmě a rovněž vede k trvalému a podstatnému odlišení od konkurence.

3.3.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je časově omezeným, krátkodobým, flexibilním komunikačním nástrojem, který má motivovat a podněcovat spotřebitele ke koupi. Podpora prodeje působí na konečného spotřebitele, ale může být zaměřená i na prostředníky či samotné prodejce, zprostředkovatele. Investice do podpory prodeje je účinná v takových případech, kdy zákazníci přicházejí do prodejní jednotky nerozhodnutí. Výzkumy opakovaně potvrzují, že cca 70 % zákazníků se rozhoduje až v místě prodeje. Do podpory prodeje jsou zahrnovány i další nástroje, které mají za cíl efektivní rozmisťování produktů do prodejních regálů (merchandising), rozdávání vzorků (sampling), event marketing a instore promotion (skupina nástrojů podporovaná IT technologiemi a audiovizuální technikou), dále nástroje spojené s tzv. POP (Point of Purchase) prostředky zaměřené na místo prodeje z pohledu kupujícího (cedulky, např. na lahvích, reklamní dárky) a prostředky POS (Point of Sale), různé typy prodejních stojanů, lišt a dalšího vybavení v místě prodeje.

[30] VYSEKALOVÁ, J. *Image a firemní identita*. Praha : 2009, s. 115.
[31] SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně.* Praha : 2006, s. 140.

Nejfrekventovanějšími nástroji podpory prodeje bývají: soutěže, hry, spotřebitelské soutěže, prémie a dárky, vzorky, veletrhy a výstavy, předváděcí akce, ochutnávky, kupóny, slevy, výkup na protiúčet, věrnostní programy, zákaznické kluby, akční nabídky.[32]

3.3.4 Osobní prodej

Osobní prodej spočívá především ve schopnosti prodejce přimět personálně-komunikativní formou zákazníka k objednávce. Přitom prodejce plní tři základní funkce:

- Ovlivnění kupujícího při rozhodování o koupi produktu,
- Zprostředkování informace o výrobku.
- Poskytování servisu, zajištění dodání produktů a různé doplňující služby.

Úspěšní prodejci se nesnaží výrobek pouze prodat, ale pomáhají zákazníkovi uzavřít obchod tím, že pochopí jeho potřeby a přání a prezentují výhody i nevýhody svých výrobků. Výsledkem této komunikace je spokojenost zákazníka a dobré dlouhodobé vztahy. Takové vztahy jsou často základem pro konkurenceschopnost firmy.[33]

3.3.5 Přímý marketing

Přímý marketing je dalším nástrojem marketingové komunikace, který buduje a aktivuje přímý vztah mezi firmou a jejími zákazníky. Díky rozvoji informačních technologií bylo firmám umožněno, aby o svých zákaznících shromažďovali velké množství osobních údajů a ty pak používali jako efektivní nástroj pro vzájemnou komunikaci. Znalost těchto údajů umožňuje firmám přesně cílit na vybrané malé segmenty zákazníků, a proto je tato forma prodeje velmi účinná.

Formy přímého marketingu

Rozlišujeme následující formy přímého marketingu:

- **Telemarketing** - největší výhodou telemarketingu je „lidský" kontakt v podobě lidského hlasu, komunikace probíhá oboustranně a je přizpůsobena zájmu či nezájmu zákazníka. Rozlišujeme aktivní telemarketing (vyhledávání klientů

[32] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 152.

[33] KOTLER, P. , KELLER, K. L. *Marketing management.* 13. vyd. Praha : 2007, s. 555.

operátorem) a pasivní telemarketing (volání zákazníků na tzv. tool free number, reagující na sdělení, které slyšeli v médiích. Výhodou je, že zákazníci sami chtějí komunikovat).

- **Direct Mail (poštovní prodej)** - je již po dlouhou dobu významným nástrojem přímého marketingu. Jedná se o zasílání nabídek, které obsahují všechny informace k uskutečnění prodeje. Silnou stránkou této formy marketingu je možnost přesného zacílení na určitou spotřebitelskou skupinu. Dále je možné dělit Direct Mail na adresný mailing (přímo adresovaný osobě), neadresný mailing (roznos zákaznických časopisů, letáků) a sdružený mailing (katalogy zaměřené na oslovení cílové skupiny).
- **Televize a rozhlas** - touto formou se uskutečňuje propagace produktů pro nediferencovaný trh, výhodou je seznámení s vlastnostmi a použitím výrobku.[34]

3.4 Marketingová komunikace a komunikační strategie

Hlavní zásadou při tvorbě komunikační strategie kvalitních služeb je to, že pouze zákazník posuzuje kvalitu služeb. Jeho názor je tedy velmi důležitý a současně požaduje neustále kvalitnější přístup. Podnik by měl očekávání zákazníků „řídit" a snažit se co nejvíce eliminovat rozdíl mezi očekáváním zákazníka a poskytnutou službou. Kvalita služeb je z velké části subjektivní, proto je obtížné přesně definovat její normy. Ve službách je tedy třeba usilovat o co nejvyšší kvalitu a nulovou úroveň chyb. Podstatou komunikační strategie služeb je stanovení efektivního poslání služby. Payne[35] stanovil 9 základních bodů poslání:

- *Kdo jsou naši zákazníci?*
- *Jaké jsou hlavní produkty či služby naší firmy?*
- *Kde firma působí?*
- *Jaká je základní technologie firmy?*
- *Jaké jsou ekonomické cíle firmy?*
- *Jaká je filosofie firmy?*
- *Jaké jsou hlavni silné stránky a konkurenční výhody firmy?*
- *Jaké jsou veřejné závazky firmy a jaký je žádoucí image?*

[34] KOTLER, P., KELLER, K.L. *Marketing management.* 13. vyd. Praha : 2007, s. 555.
[35] PAYNE, A. *Marketing služeb.* Praha : 1996. s. 155.

- *Jak firma pečuje o své zaměstnance?*

3.5 Tvorba marketingové strategie

Při vytváření marketingové strategie bychom se měli soustředit na 4 hlavní cíle:

1. ***Určení potřeb a přání zákazníků pomocí výzkumu trhu***
2. ***Definování cílové skupiny a určení komunikace s ní***
3. ***Analýza konkurenční výhody***
4. ***Vytvořeni odpovídajícího marketingového mixu***

Provedení základního výzkumu trhu nám umožní odhadnout hlavní demografické trendy. V tomto výzkumu analyzujeme vlastnosti geografické, demografické a psycho grafické. Díky této analýze pak snáze odvodíme potřeby a přání jednotlivých segmentů trhu a lépe definujeme cílovou skupinu produktu. Správně definované cílové skupiny jsou stěžejním bodem úspěšné firmy. Dále je třeba analyzovat konkurenční výhodu firmy a nabídnout zákazníkovi hodnotu, kterou konkurenti nemají: nový produkt / službu, vyšší hodnotu (stejnou kvalitu za nižší cenu), nový vztah, vyšší flexibilitu apod. Posledním důležitým bodem je vytvořit marketingový mix, který bude odpovídat dané firmě, jejím cílům a potřebám a pomocí kterého bude moci uspokojit své cílové skupiny. [36]

3.6 Marketingové analýzy

Pro přesné určení současné marketingové situace firmy a plánování vhodné budoucí strategie je nebytná znalost marketingových analytických nástrojů a metod. Jedná se například o SWOT analýzu, Benchmarking, BCG matice, matice General Electric, Ansoffův model růstu, STP analýzu, PEST analýzu, analýzu konkurence. V rámci této práce jsou v následujících podkapitolách popsány charakteristiky těchto metod:

- STP analýza
- PEST analýza
- Analýza konkurence
- SWOT analýza

[36] STAŇKOVA, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou.* Praha, 2007, s. 147.

STP analýza

Jedná se o soubor tří základních analýz - Segmentaci trhu, Targeting (tržní cílení) a Positioning (tržní umísťování), které jsou naprosto stěžejní pro jakýkoliv marketingový výzkum.

PEST analýza

PEST analýza je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Všeobecně je možné říci, že se jedná o strategický audit vlivu makrookolí na danou firmu. Je základním prvkem při dlouhodobém plánování vývoje organizace a součástí strategického managementu.

Postup PEST analýzy

Postup PEST analýzy se obvykle provádí v těchto krocích: V prvním kroku je důležité vytyčit si jednotlivé oblasti a eliminovat oblasti nepotřebné (např. firma podnikající v oblasti IT nebudou potřebovat řešit sociální ani ekologické otázky). V dalším kroku je dobré si stanovit požadovanou hloubku analýzy. Ve třetím kroku se začne připravovat samotná analýza. Čtvrtým a posledním krokem je vytvoření souhrnu, ideálně ve formě bodů.

Funkce dílčích analýz PEST analýzy

Analýza politických faktorů se zabývá problematikou stability politické scény, která má přímý dopad na stabilitu legislativního rámce a tedy fungování firem. V tomto kroku se sledují zákony související s oblastí dané firmy a chování regulačních orgánů.

Analýza ekonomického prostředí je důležitá pro odhad cen, jak pracovních sil, tak i produktů a služeb. Sledují se zde daně, stabilita měny, úrokové sazby a další makroekonomické ukazatele.

Analýza sociálního prostředí je považována za nejsnáze proveditelnou část PEST analýzy. Téměř celá je k dispozici v databázi národního statistického úřadu. Řeší se zde demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, oblasti médií a jejich vlivu, vnímání reklamy apod.

Analýza technického prostředí se zabývá otázkami infrastruktury, stavem rozvoje a zaměření průmyslu, podpory školství, průmyslové ochrany, regulací průmyslu a ekologie.[37]

[37] PEST analýza, [online]. Dostupné z: http://www.edolo.cz/pest-analyza/t2569/, 10. 12. 2016

Analýza konkurence

Konkurenceschopnost firem se liší dle jejich velikosti. Jádrem konkurenceschopnosti každé firmy je její podnikatelská vize a strategie. Garantem vize a strategie podnikání musí být majitel a vrcholový management firmy. Existují 4 základní vnitřní atributy konkurenceschopnosti firmy - lidský, finanční, technologický a obchodní potenciál a další 4 nově se formující dimenze - identita, integrita, mobilita a suverenita firmy. Firmu lze považovat za konkurenceschopnou, pokud je identifikovatelná konkurencí (identita), vyznačuje se silou a odolností (integritou), je pružná v reakcích (mobilní) a je svébytná ve své existenci (suverénní).[38]

SWOT analýza

SWOT analýza je účinným nástrojem při tvorbě firemní strategie a strategických cílů. Vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. Tato analýza spojuje a hodnotí vnitřní faktory společnosti s faktory prostředí. Vnitřní faktory lze hodnotit například některou z metod analýzy produktového portfolia (např. BCG, GE matice), provedením finanční analýzy, analýzy lidských zdrojů. Výsledkem SWOT analýzy je hodnocení aktuálního postavení firmy z hlediska převažujících faktorů interních a externích. Vnitřními faktory rozumíme silné a slabé stránky firmy, faktory prostředí jsou příležitosti a hrozby. Na jejich základě lze určit základní typ strategie, zda firma může volit strategii expanze, udržovací typ strategie nebo strategii ustupovací.

3.7 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu

V dnešní době se marketingový výzkum stává nedílnou součástí každé dobře fungující organizace, resp. jejího marketingového plánování. V minulosti byl marketingový výzkum definován již mnohokrát, a proto existuje velké množství jeho definic. Pro srovnání nabízím dvě nejčastěji citované definice:

Dle Kotlera marketingový výzkum představuje systematicky prováděný sběr, úpravu, zpracování, analýzu, interpretaci a prezentaci informací, které slouží k identifikaci a řešení různých marketingových situací v podniku nebo organizaci.[39]

---

[38]MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* Praha : 2005, s. 123.

[39] KOTLER, P. , KELLER K. L. *Marketing management*. 13. vyd. Praha : 2007, s. 588.

Americká marketingová asociace tuto definici rozšiřuje a vykládá marketingový výzkum jako funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem pomocí informací užívaných ke zjišťování a definování marketingových záležitostí a problémů; dále k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a ke zlepšení pochopení marketingu jako procesu**.** [40]

Marketingový výzkum vychází z řady vědních oborů, jako jsou např. psychologie, sociologie, ekonomie a statistika. Marketingový výzkum je systematická sbírka, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingová rozhodnutí. Přínos marketingového výzkumu záleží na kvalitě provedení výzkumu, na kvalitě marketingového řízení podniku a hlavně na využití získaných informací při rozhodování managementu firmy.[41]

Kvalitativní vs. kvantitativní výzkum

Informace lze třídit různými způsoby, jedním z důležitých rozdělení je dělení na výzkum kvalitativní a kvantitativní. Zatímco kvantitativní výzkum se zabývá měřením trhu, výzkum kvalitativní klade důraz na porozumění problému.

Kvantitativní výzkum zahrnuje měření trhu, frekvenci nákupu, míru povědomí o značce, úroveň prodeje, atd. Tento výzkum analyzuje problém pomocí kvantitativních dat, která lze vyjádřit v numerické podobě. Na základě těchto dat, jejich výpočtů a předpokládaných vazeb je možné sestavit kvantitativní model zkoumaného systému.

Kvalitativní výzkum není snadné definovat, je však možné říci, že se zabývá snahou vcítit se do výzkumného problému a také motivací, která vede spotřebitele k určitému chování. Kvalitativní výzkum využívá metod založených klinické psychologii, sociologii a antropologii. Pro tento typ výzkumu je charakteristický malý počet dotazovatelů a soustředění na kvalitu.

Existují dvě skupiny výzkumníků preferující jeden nebo druhý způsob výzkumu. Pro kvalitní výzkum je však nejlepší variantou kombinace obou zmíněných způsobů.[42],[43]

Kdo jsme a kam jdeme?

---

[40] American Marketing Association, [online]. Dostupné z: http://www.marketingpower.com/pages/default.aspx, 11. 12. 2016.

[41] HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb*, České Budějovice : 2012, s. 168.

[42] HAGUE, P. N. *Průzkum trhu.* Brno : 2003, s. 11.

[43] KOLČAVOVÁ, A. *Kvantitativní metody v rozhodování: studijní pomůcka pro distanční studium.* Vyd. 2., Zlín : 2006, s. 65.

Než přistoupíme k marketingovým analýzám a výzkumu, je potřeba zodpovědět si otázky *„Kdo jsme?“* a *„Kam jdeme?"*, tedy jaká je stávající identita firmy, jaké jsou její vize, cíle, strategie a taktika a v neposlední řadě také hodnoty.

Identita neboli CI (= Corporate Identity) sděluje jakou má organizace „osobnost", tedy kým je, jak vypadá, co dělá a jak to dělá a jak se organizace chová uvnitř i vně firemního prostředí.

Vize společnosti má za úkol definovat, kým chce společnost být a kam chce v dlouhodobém měřítku dojít. Stanovení vize je velmi důležité jak pro vnímání organizace zaměstnanci, tak pro klienty. Vize pak dále určuje strategii.

Strategie vymezuje dlouhodobé cíle, jichž chce organizace dosáhnout a na základě této strategie je pak možné stanovit ***taktiku***, jak daného cíle dosáhnout.

Každá vzdělávací instituce by mimo výše zmíněných pojmů, měla mít nastavené také základní ***hodnoty,*** jimiž se řídí jak při procesu vzdělávání, tak při procesu řízení a marketingové strategie. Tyto hodnoty úzce souvisí se společenskou odpovědností firmy.

CSR - Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility neboli společenská odpovědnost firem úzce souvisí s problematikou výkonnosti, konkurenceschopnosti, a především s etikou firmy. Dosahování zisku za předpokladu dodržování zákonů, odpovědnosti manažerů a zaměstnanců jsou předpokladem pro naplnění společenské odpovědnosti firmy. Z obecného pohledu jde tedy o aktivitu managementu firem směřující ke zlepšení pracovních podmínek a vztahů na všech úrovních. Etická složka je v CSR výrazně zastoupena, protože dobré pracovní podmínky a vztahy stojí na dodržování jistých etických zásad, například spravedlnosti či poctivosti.[44]

Metodika marketingového výzkumu

Účinný marketingový výzkum obsahuje následující kroky:

1. Definování problému a výzkumných cílů.
2. Sestavení plánu výzkumu, stanovení výzkumných metod.
3. Shromáždění informací.
4. Analýza vyhodnocení informací.

[44] JÍRŮ, M. Centrum andragogiky. [online]. Dostupné z: http://www.centrumandragogiky.cz/aktuality/archiv/ , 6. 12.2016

5. Prezentace výsledků.[45]

Definování ***marketingového problému*** a ***výzkumného cíle*** je stěžejním bodem kvalitního výzkumu. Je třeba stanovit očekávaný zisk, přínos výzkumu a definici marketingového problému, která musí být definovaná s co největší přesností. Marketingový problém tematicky a obsahově vymezuje oblast, na kterou se zaměřují další kroky výzkumu. Jakmile známe problém, je možné stanovit výzkumný cíl, který by měl precizně vyjadřovat, co má výzkum zjistit.

Stanovení plánu výzkumu je dalším krokem. Má za úkol přesněji specifikovat postup získání informací, výběr informačních zdrojů a navazující kroky jejich zpracování, vyhodnocení a interpretace, a tím určit směr výzkumu. Výzkumný plán by měl také obsahovat informace o zajištění projektu po stránce personální, technické a ekonomické.

K objektivnímu a systematickému zkoumání používáme **marketingové metody a techniky,** které nám jsou schopné odhalit různé aspekty zkoumaného problému. Marketingové metody představují celkový obecnější přístup ke zkoumanému objektu; naproti tomu marketingové techniky se zabývají velmi konkrétními způsoby sběru dat.

Základní tři techniky marketingového výzkumu zahrnují *dotazování, pozorování* a *experiment.*

- ***Dotazování*** se uskutečňuje pomocí dotazníků či záznamových archů a může být buď bezprostřední, kde je výzkumník v přímém kontaktu s respondentem či zprostředkovaný, kde mezi výzkumníka a respondenta vstupuje prostředník - tazatel.
- ***Pozorování je*** další technikou získávání informací, které provádějí pozorovatelé, přičemž se předpokládá objektivita pozorovatele a neutrální vztah ke zkoumanému objektu. Podstatou této techniky je evidence a registrace vlastností a chování sledovaných jednotek. Rozlišujeme pozorování *standardizované* - jsou zde přesně definované jevy, které má pozorovatel sledovat; a *nestandardizované* - je určen pouze cíl pozorování, pozorovatel má volnost se rozhodovat o průběhu výzkumu.
- ***Experiment je*** v marketingovém výzkumu v podstatě jakákoliv změna v marketingovém mixu. Experimenty lze rozdělit do 2 skupin; *experiment* v *terénu,* který se provádí v přirozeném prostředí zkoumané oblasti a *experiment laboratorní,* který probíhá ve speciálně organizovaném, umělém prostředí.[46]

---

[45] JANEČKOVÁ, L. , VAŠTÍKOVÁ,M. *Marketing služeb*. Praha : 2001, s. 63.

[46] FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky.* Brno : 2008, s. 54.

Sběr dat vyžaduje velmi precizní přístup výzkumníka. Od informací získaných tímto sběrem se pak odvíjí kvalita daného výzkumu. Provádí se sběr dat primárních a sekundárních. Primární data jsou shromažďována „na míru" řešeného projektu, zadavatel výzkumu je buď sám pořídil, nebo je nechal pořídit. Pořízení těchto dat je obvykle finančně i časově náročné a vyžaduje dobrou přípravu. Sekundární data byla sebrána k jinému účelu, než je řešený problém a jsou veřejně přístupná. Cena sekundárních dat je výrazně nižší než u zdrojů primárních.[47] Po sběru dat následuje **analýza** získaných **informací.** Vytváří se závěry a strategie nového postupu. Na závěr se **výsledky** sepíší do přehledné formy, kterou je možné **prezentovat.**

[47] Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. [online]. Dostupné z: http://www.alter-nativ.cz/, 21. 8. 2016

4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O JAZYKOVÉ ŠKOLE ALTERNATIV CZ s.r.o.

4.1 Základní informace

Soukromá jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. působí na trhu od roku 2007, kdy byla otevřena první pobočka v Praze 4. V roce 2009 byla rozšířena na Příbramsko, do Dobříše a od roku 2011 do Berouna. Všechny pobočky jsou centrálně řízeny majitelkou firmy PhDr. Tatjanou Marešovou a mají své jednatele. Tato bakalářská práce se soustředí na pobočku v Praze.

Po celých 9 let fungování pražské pobočky působila jazyková škola v pronajatých prostorách na Praze 4, vila Hněvkovská 1229/36 s kapacitou 6 učeben. Nyní od roku 2011 je přesunuta do menších prostor na Praze 4, Na Záhonech 24. V této budově má k dispozici jednu část přízemí, kde je sborovna s knihovnou pro lektory, jedna učebna, kuchyňka a sociální a hygienické příslušenství. Zázemí pro lektory je příjemné s moderním vybavením, zařízeno s technickou a technologickou podporou, s velkoplošným projekčním zařízením pro prezentaci a metodickou přípravu lektorů do výuky, s velkoformátovou vysokokapacitní kopírkou a skenrem, sdílenou pracovní stanicí s internetem, který je k dispozici přes wifi síť dostupný v celém zázemí školy. Provoz školy podporuje informační systém dostupný pro všechny pracoviště přes VPN. (virtuální privátní síť). Softwarové vybavení je postaveno na technologii 3-vrstvé webové architektuře, kdy data jsou ukládána v SQL databázi. Sporadicky zde probíhá výuka individuální nebo pro malé skupinky studentů. Škola má k dispozici parkovací místa před budovou. Strategické umístění školy u metra Kačerov a přímo u autobusové zastávky umožňuje velmi dobrou dostupnost pro klienty a lektory, jak při využití MHD, tak i autem přes magistrálu nebo severojižní spojku.

4.2 Historie a současnost

Jazyková škola se na začátku svého podnikání soustředila na jazykovou výuku hlavně ve firmách a na individuální výuku hlavně dospělých v oblasti anglického, německého, francouzského a ruského jazyka, ve všech úrovních pokročilosti. Zprostředkovávala studijní či pracovní pobyty v zahraničí. Uskutečňovala další vzdělávání pedagogických pracovníku v akreditovaných programech. Vydávala metodické a další jazykové materiály pro pedagogické pracovníky. Jazykové a metodické

kurzy pro učitele probíhaly probíhat přímo v prostorách firmy nebo školy. Lektoři byli pedagogové jak čeští, tak i rodilí mluvčí.

Od roku 2013 utlumila škola výuku dospělých a začala se více soustředit a koncentrovat na výuku dětí předškolním a mladším školním věku. Výuku vedou pouze rodilí mluvčí v dopoledních a odpoledních programových blocích.

Otvírací doba školy v sídle začíná každý pracovní den v 7.30 hodin a končí v 15,30. Úřední hodiny v pobočce na Praze 4, kdy je ve škole přítomen asistent ředitelky školy, jsou stanoveny na pondělí až pátek v dopoledních hodinách, po domluvě je možná schůzka i jiný den. Veškeré informace týkající se školy jsou k dispozici na internetových stránkách www.alter-nativ.cz nebo pres e-mail, mobily. [48]

Název a logo

Název jazykové školy Alternativ CZ byl vyvozen z dlouholeté pedagogické praxe majitelky, kdy nejrychlejších pokroků ve zvládání cizího jazyka lze dostáhnout díky působení rodilého (native) mluvčího. Tento poznatek byl prosazen jako základní princip, na kterém je rozvíjena JŠ, čímž se alternativně odlišuje od celé řady jiných jazykových škol působících na trhu. Tuto skutečnost podporuje i motto: Jinak než jste zvyklí.

Obrázek 2 Logo firmy [49]

[48] Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. [online]. Dostupné z: http://www.alter-nativ.cz/, 21. 8. 2016.
[49] Interní materiály Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.

Cíle a vize

Cílem jazykové školy je co možná v nejkratším čase dosáhnout největšího pokroku ve zvládání jazyka, s kterým je nedílně spjato i předání kulturních a sociálních zvyků a obyčejů, které s jazykem úzce souvisí. Vize, kterou realizuje jazyková škola, je umožnit klientům položit pevné a kvalitní základy jazyka v oblasti komunikačních dovedností nezatížených českým akcentem, kterou dokáží většinou rodilí mluvčí a zahájení jazykové přípravy v co nejnižším věku klientů.

4.3 Hlavní činnosti

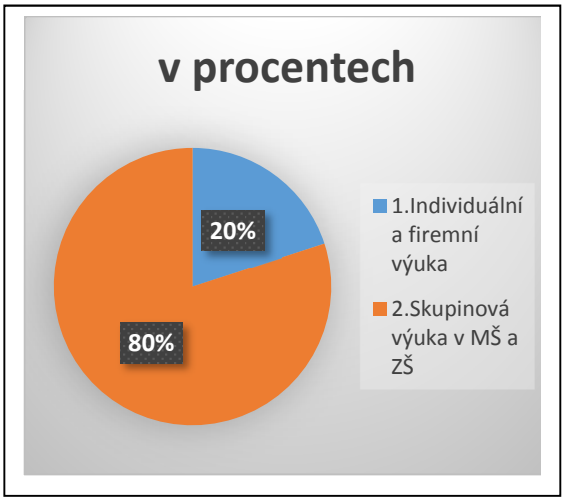
Jazyková škola poskytuje výuku cizího jazyka – především angličtiny ve školkách, školách, firmách a speciální individuální kurzy (např. příprava k maturitě, k státním mezinárodním zkouškám apod.)

Analýza produktového portfolia školy

Jazyková škola zabezpečuje výuku cizího jazyka – především angličtiny ve školkách a základních školách. Výuka jazyka ve školkách a školách probíhá zábavnou a komunikativní formou ve skupinách do 30 dětí ve velkých časových blocích s rodilým mluvčím a s podporou českého asistenta. Výuka probíhá ve školním roce.

Doplňkově uspokojujeme potřeby klientů pro individuální a firemní výuku. Výuka ve firmách je ve skupinkách o 2 - 4 studentech v kurzu tak, "aby se každý dostal ke slovu". Každý student je podroben vstupnímu testu a ústnímu pohovoru, díky kterému je možné studenta zařadit do kurzu přiměřené pokročilosti. V průběhu studia si sami studenti mohou ověřit své pokroky při průběžných testech. Na konci studia studenti obdrží certifikát o absolvování kurzu. Učí se celý kalendářní rok. Graf č. 1.

Graf 1 Poměr 1. individuální, firemní výuky a 2. skupinové výuky v MŠ a ZŠ[50]



Styl, způsob - výuky

Výuka probíhá moderním komunikativním způsobem při využití mezinárodních učebnic, dále všech dostupných multimédií - interaktivní tabule, internet, s použitím výukových materiálů na CD a DVD.

Personální oblast

Lektoři tvoří nejdůležitější součást celé poskytované služby, je proto kladen velký důraz na jejich výběr. Lektoři 90% rodilí mluvčí mají požadované odborné znalosti a zkušenosti – škola vybírá vysokoškoláky s ukončeným metodickým kurzem pro výuku jazyků tzv. TEFL. Mají schopnost vést větší tým, zvládat disciplínu, dokáži zaujmout, srozumitelně komunikují, mají příjemné vystupování a schopnost řešit nepředvídatelné situace. Jazyková škola zaměstnává lektory jak na pracovní poměr, tak s živnostenským listem (ŽL) nebo na dohodu o provedení práce. Jazyková škola má 2 zaměstnance na trvalý pracovní poměr, a tím vznikají závazky vůči státní správě sociálního zabezpečení ani vůči zdravotním pojišťovnám. V současné době má škola 5 lektorů na živnostenský list (ŽL) a 2 lektory na dohodu o provedení práce (DPP), počet zaměstnanců však v každém roce kolísá. Osm z těchto lektorů zabezpečuje výuku anglického jazyka, jeden lektor zajišťuje výuku jazyka německého a ruského jazyka.

[50] Vlastní zpracování

Materiální podmínky - kapacita školy

Jazyková škola uskutečňuje výuku v pronajatých prostorách mateřských a základních škol, ve firmách nebo u klienta doma. Tedy minimálně využívá pro výuku prostor jazykové školy. V současné době školu navštěvuje 220 klientů.[51]

[51] Interní materiály Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.

5 ANALÝZA SOUČASNÉ TRŽNÍ SITUACE JAZYKOVÉ ŠKOLY

5.1 Marketingový mix školy Alternativ CZ s.r.o.

Na základě rozboru marketingového mixu služeb z teoretické části kapitola dále analyzuje jednotlivé části marketingového mixu jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.

Product

Produktem jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. je poskytování služby formou výuky cizích jazyků.

Price

Cena je vyjádřením hodnoty za poskytnuté služby ve formě peněz, obvykle splatná předem, tedy před poskytnutím služby. Pouze někteří dlouhodobí klienti mohou po domluvě platit i zpětně. Platba se provádí buď fakturou, nebo hotově. Zaplacením stanovené ceny klienti souhlasí s podmínkami a užíváním služeb. Výše ceny se flexibilně pohybuje v rozmezí aktuální situace na trhu.

Place

Místem provozování služby jsou pronajaté prostory v místě školek, základních škol a firem. V některých případech je možné realizovat individuální výuku i jinde.

Promotion

Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. využívá celou řadu propagačních nástrojů a neustále hledá nové a efektivnější způsoby propagace. V současné době je propagace školy téměř výhradně spojena se zvýšenými náklady v období nového školního roku či pololetí. Detailnější popis využití marketingových nástrojů školy je v kapitole 7.5. Stále však platí pravidlo, že nejcennějším a nejefektivnějším způsobem propagace je doporučení stávajících klientů novým zájemcům. Kladné hodnocení a spokojenost zákazníků je nejlepší vizitkou jazykové školy.

People

Zaměstnanci jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. jsou klíčovou součástí celého podnikání. Proto je při výběru zaměstnanců kladen důraz na jejich profesionalitu, přizpůsobení se klientům, schopnost inovace výuky a na celkové vystupování. V průběhu poskytování služeb mohou klienti výuku sami hodnotit a vznášet případné připomínky. Jazyková škola tuto zpětnou vazbu vítá, neboť takto získává nové podněty ke zlepšení svých služeb.

Process

Procesy, které v agentuře probíhají, tj. výuka a komunikace s klienty, jsou pravidelně sledovány a hodnoceny vedením firmy. V průběhu studia jsou klienti žádáni o vyplnění dotazníků spokojenosti. Tímto způsobem je možné získat zpětnou vazbu. Dále se v průběhu roku konají hospitace v hodinách. Na náslechy chodí především vedoucí pracovníci, ale také ostatní lektoři, kteří mohou zhodnotit práci svých kolegů a inspirovat se pro vlastní činnost.

Physical Evidence

Materiální prostředí pomáhá zhmotnění služby a je do určité míry důkazem o vlastnostech a kvalitě služby. Toho si je jazyková škola vědoma, a proto klade důraz na prostředí, ve kterém probíhá výuka a komunikace s klienty. Kancelář a zázemí lektorů je přizpůsobeno potřebám, knihovna, pracovní zázemí pro přípravu do výuky a metodické semináře, počítače, TV, kopírovací zařízení, kuchyňka a sociální zázemí. Dress code v Alternativu CZ s.r.o. stanoven není, platí zde však, že oblečení by mělo být přiměřené, spíše formální a přizpůsobeno typu klientů.

5.2 Motto jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, každá vzdělávací instituce by měla mít nastavené základní ***hodnoty,*** kterými se řídí jak při procesu vzdělávání, tak při procesu řízení a marketingové strategie. Hodnoty jazykové školy Alternativ s.r.o. jsou vyjádřeny v mottu jazykové školy: **Jinak než jste zvyklí**. Tyto hodnoty jsou směřovány jak ke klientům, tak i lektorům. Nejdůležitější myšlenkou jazykové školy je netradiční a efektivní způsob výuky vedený rodilým mluvčím, tedy **JINAK NEŽ JSTE ZVYKLÍ**. Nejedná se o klasickou jazykovou výuku, ale vytváření přirozeného jazykového prostředí pro klienty. To klade vysoké nároky jak na lektory, tak na vedení školy a metodickou přípravu výuky. Lektor je nejen nositelem jazykových dovedností, ale i předává národní

kulturu. Každý klient pak subjektivně vnímá vystupování lektora a vyvozuje z toho názory na celou společnost. Jazyková škola zároveň nabádá a motivuje lektory k dalšímu sebevzdělávání a také trpělivosti, které je ve vzdělávací a výchovné (hlavně ve školách a školkách) oblasti zapotřebí opravdu hodně.

5.3 Analýza komunikačních systémů v Alternativ CZ s.r.o.

Jazyková škola využívá různé způsoby komunikace, jak v rámci interní komunikace, tak směrem ke klientům. Lektoři, pracující v Pražské pobočce převážně komunikují s jednatelem pobočky, někdy se však může stát, že je potřeba komunikovat i s hlavní pobočkou (například v případě zástupů) a komunikace probíhá i s majitelkou firmy. Převážná většina této komunikace probíhá elektronicky. Je to nejsnadnější forma předávání informací.

Komunikace lektor — lektor

Lektoři mezi sebou komunikují nejčastěji osobně nebo za pomoci emailových adres.

Komunikace lektor – student

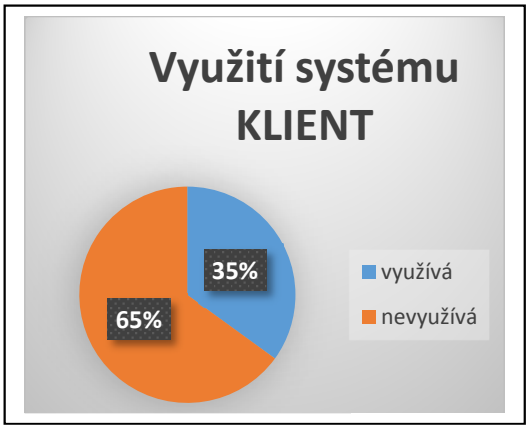
V jazykové škole je pravidlem předávání informací lektor- klient prostřednictvím přihlašovacího systému KLIENT, který je dostupný ze stránek jazykové školy www.alter-nativ.cz .[52] Na začátku školního roku obdrží klient své jméno a heslo do systému. Cílem tohoto systému je zefektivnění poskytovaných služeb.

Systém Pro KLIENTy, viz Obrázek č. 3, obsahuje přihlašovací heslo. Zde najde program s detailním plánem výuky pro daného klienta s probíranou látkou, s metodickou podporou, zadáními pro klienta a i aktuální ukázky z výuky ve formě fotek nebo videomateriálu. Využití systému KLIENT je zobrazeno na Grafu č. 2

[52] Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. [online]. Dostupné z: http://www.alter-nativ.cz/, 21. 8. 2016.

Obrázek 3 Systém pro klienty[53]

Graf 2 Využití systému KLIENT[54]



5.4 Analýza zákazníků

Jazykovou školu Alternativ CZ s.r.o. navštěvuje v současné době 220 studentů. Toto číslo v průběhu roku průměrně kolísá v rozmezí +/- 10 studentů. V pronajatých prostorách jsou k dispozici učebny, které jsou naplněny dle potřeb klienta. V základních školách a školkách se jedná o 20-30 dětí v kurzu, ve firmách jde o individuální výuku nebo výuku v malých skupinách (maximálně 5 klientů). Od pondělí do pátku probíhá výuka dětí v dopoledních (školky) a odpoledních (školky a základní školy) hodinách. Individuální výuka ve firmách nebo u klienta probíhá v ranních a večerních hodinách.

Největší procento studentů je v současné době zastoupeno dětmi předškolního a mladšího školního věku, kterých ve škole navštěvuje jazykové kurzy, kluby a anglické

[53] Vlastní zpracování
[54] Vlastní zpracování

družiny celkem 190 (MŠ 70, ZŠ 120). Dále je zde 5 studentů ze středních a vysokých škol a zbytek představují klienti firemní (10) a individuální výuky (15).

Preferované zaměření navštěvovaných kurzů je obecný komunikativní jazyk, o který má zájem 128 klientů, dále 15 klientů se účastní konverzačních hodin, 10 klientů business lekcí a 5 klientů mají zájem o specializované zkouškové kurzy. Nejčastější frekvence návštěvnosti kurzů je 3x týdně, o což jeví zájem 110 žáků základních škol, 72 studentů dochází na kurz 2x týdně, 38 klientů navštěvuje kurzy 1x týdně. Největší objem výuky zahrnuje výuka jazyka anglického, který navštěvuje 214 klientů, dále je to jazyk německý s 3 studenty, francouzský 1 student, čínský 1 student a ruský 1 student.

Profil zákazníka

Z uvedených dat vyplývá, že průměrným zákazníkem jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. je dítě předškolního a mladšího školního věku, navštěvující skupinový kurz zaměřený na všeobecný komunikativní jazyk s frekvencí docházky 3x týdne. Takto by se dala definovat cílová skupina jazykové školy.

Spokojenost zákazníků s poskytovanými službami a způsob výběru jazykové školy

Analýza spokojenosti zákazníků jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. s poskytovanými službami byla provedena pomocí dotazníkového šetření. Dotazník byl sestaven pouze pro účely této práce a tištěná forma je k dispozici v příloze (viz Příloha 2). Cílem výzkumu bylo získat objektivní podklady pro zvýšení konkurenceschopnosti školy.

Postup dotazníkového šetření – plán marketingového výzkumu

Dotazník byl umístěn na web firmy Survio a odkaz:

http://www.survio.com/survey/d/V3G6U8M1V0U7W7P2A byl rozeslán mailem současným klientům jazykové školy, kteří byli požádání o jeho písemné vyplnění. Současně byla využita počítačová učebna při jednáních sdružení rodičů a přátel školy jednotlivých tříd. Celková **návratnost dotazníku byla 82%** (z 220 dotázaných dotazník vyplnilo 180 respondentů).

Dotazník obsahuje celkem 20 otázek, týkajících se výběru jazykové školy, spokojenosti s poskytovanými službami, otázek na způsoby propagace a faktických informací o studiu jednotlivých zákazníků. V této subkapitole jsou otázky interpretovány a graficky znázorněny, a to podle jednotlivých otázek viz dotazník v příloze č. 2.

1. ***Kolik času jste věnovali výběru jazykové školy?***

- ***den – týden*** ***50 respondentů podíl 27,8 %***
- ***1 týden – 2 týdny*** ***60 respondentů podíl 33,3 %***
- ***více jak 2 týdny*** ***70 respondentů podíl 38,9 %***

KOMENTÁŘ k výsledkům:

Z výsledku je vidět, že většina klientů nepodceňuje výběr vhodné jazykové instituce.

Graf 3 Otázka pro respondenty: Kolik času jste věnovali výběru JŠ?[55]

2. ***Seřaďte následující kritéria, která byla pro Vás důležitá při výběru jazykové školy.***

*Tabulka 1 Otázka pro respondenty***:** *Seřaďte následující kritéria, která byla pro Vás důležitá při výběru jazykové školy?*[56]

[55] Vlastní zpracování
[56] Vlastní zpracování

KOMENTÁŘ k výsledkům: Pro respondenty kromě ceny se jako velice důležité jeví

1	2	3	4	5	6	*Kritéria Od 1 (nejdůležitější) – 6 (nejméně důležité kritérium)*
60	40	50	30	0	0	Vzdálenost jazykové školy od bydliště/zaměstnání/školy
90	70	20	0	0	0	Cena kurzů
50	10	3	0	0	0	Doporučení od rodiny/známých/přátel/kolegů
90	80	10	0	0	0	Možnost výběru vyhovujícího termínu kurzu
60	70	10	10	10	20	Pověst školy (např. díky reklamě)
10	0	50	60	30	30	Doprovodné služby (knihovna, společenské akce, poradenství)

obecné povědomí o škole a možnost vyhovujícího termínu konání kurzu.jako nejméně podstatné se jeví doprovodné služby.

3. ***Navštívil/a jste webové stránky Vámi navštěvované školy předtím, než jste se přihlásil/a do školy?***
   - ***Ano 130 respondentů 72,2 %***
   - ***Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 5) 5 resp. 27,8 %***

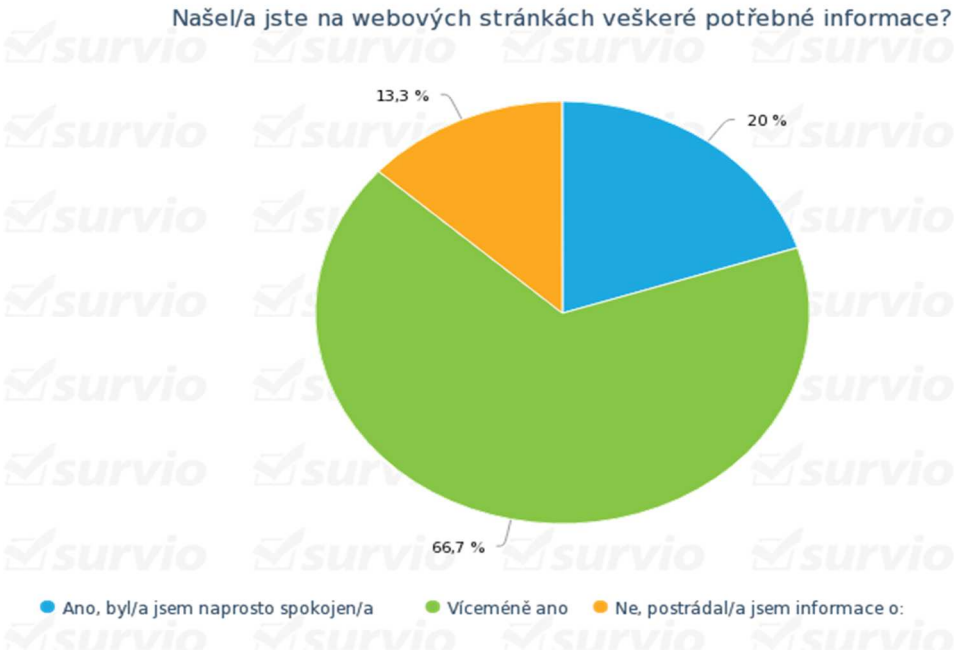
KOMENTÁŘ k výsledkům: Z výsledků vyplývá, že funkční a pravidelně aktualizované webové stránky mají pozitivní vliv na rozhodování respondentů.

4. ***Našel/a jste na webových stránkách veškeré potřebné informace?***
   - ***Ano, byl/a jsem naprosto spokojen/a 30 20 %***
   - ***Víceméně ano 100 66,7 %***
   - ***Ne, postrádal/a jsem informace: o ceně 20 13,3 %***

KOMENTÁŘ k výsledkům: Z reakce respondentů je patrna nutnost zkvalitnit obsah a aktualizaci webových stránek školy.

Graf 4 Otázka pro respondenty: Našel/la jste na webových stránkách veškeré potřebné informace?[57]

[57] Vlastní zpracování



5. ***Navštívil/a jste jazykovou školu osobně před zahájením docházky do kurzu?***

   - ***Ano 100 respondentů 55,6 %***
   - ***Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 7) 80 resp. 44,4 %***

6. ***Co bylo pro Vás významné při Vaší první osobní návštěvě jazykové školy?***

Tabulka 2 Otázka pro respondenty: Co bylo pro Vás významné při Vaší první osobní návštěvě jazykové školy?[58]

1	2	3	4	5	*Kritéria Od 1 (nejdůležitější) – 6 (nejméně důležité kritérium)*
110	30	30	0	10	Komunikace s vedením školy
30	90	40	0	20	Prostory (kancelář, pronajaté učebny)
100	60	20	0	0	Atmosféra
100	50	0	30	0	Poskytnuté informace
80	70	20	10	0	Vybavení jazykové školy (pomůcky, učebnice)

[58] Vlastní zpracování

KOMENTÁŘ k výsledkům otázek č. 5 a č. 6 : Z výsledku je patrno, že otevřené hodiny před začátkem výuky a účast zástupců školy na rodičovských schůzkách a při prezentaci školy ve firmách se odrazilo pozitivně při rozhodování.

7. **Zjišťoval/a jste si informace o lektorech jazykové školy před jejím navštívením? (zahrnuje i absolvování ukázkové hodiny v jazykové škole před rozhodnutím o volbě školy)**
   - ***Ano 80 respondentů 44,4 %***
   - ***Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 9) 100 resp. 55,6 %***

8. ***Ohodnoťte, co pro Vás bylo významné při posuzování lektora.***

Tabulka 3 Otázka pro respondenty: Ohodnoťte, co pro Vás bylo významné při posuzování lektora.[59]

1	2	3	4	5	*Kritéria Od 1 (nejdůležitější) – 5 (nejméně důležité kritérium)*
100	20	20	0	0	Osobnost lektora
10	0	20	10	80	Pohlaví
10	10	40	20	40	Věk lektora
40	50	2	20	0	Pedag. zkušenosti lektora (min. 3 roky praxe)
90	30	0	10	0	Pedagogické schopnosti lektora
90	50	0	0	0	Lektor je rodilý mluvčí

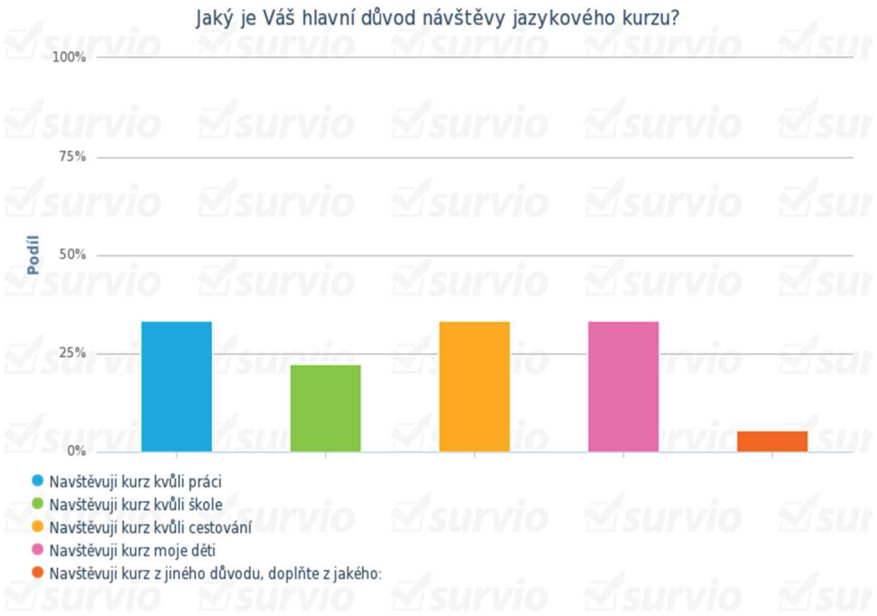
KOMENTÁŘ k výsledkům otázek č. 7 a č. 8 : Pro respondenty bylo významné kromě toho, že lektor je rodilý mluvčí, osobnost a pedagogické dovednosti lektora.

9. ***Jaký je Váš hlavní důvod návštěvy jazykového kurzu?***
   - ***Navštěvuji kurz kvůli práci 60 33,3 %***
   - ***Navštěvuji kurz kvůli škole 40 22,2 %***
   - ***Navštěvuji kurz kvůli cestování 60 33,3 %***
   - ***Navštěvuji kurz moje děti 60 33,3 %***
   - ***Navštěvuji kurz z jiného důvodu, doplňte z jakého: koníček, záliba, porozumění filmům, hudbě, komunikace s přítelem 10 5,6 %***

[59] Vlastní zpracování

KOMENTÁŘ k výsledkům: Z hlediska motivace respondentů pro zvýšení svých cizojazyčných dovednostím je nejpodstatnější kritérium zvýšení své hodnoty na trhu práce a toto umožnit i svým dětem.

Graf 5 Otázka pro respondenty: Jaký je Váš hlavní důvod návštěvy jazykového kurzu?[60]



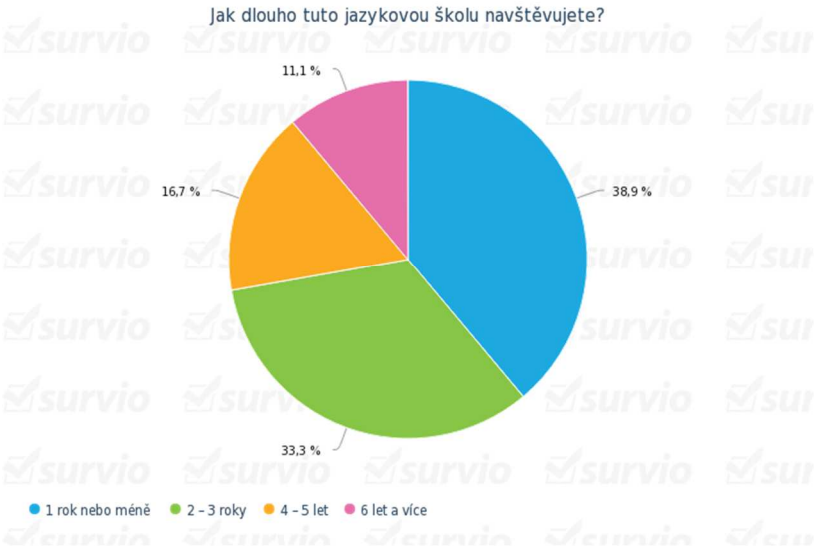
10. Jak dlouho tuto jazykovou školu navštěvujete?

➢ **1 rok nebo méně**	**70**	**38,9 %**
➢ **2 – 3 roky**	**60**	**33,3 %**
➢ **4 – 5 let**	**30**	**16,7 %**
➢ **6 let a více**	**20**	**11,1 %**

KOMENTÁŘ k výsledkům: Z výsledků je patrno, že kromě kvalitní přípravy ukázkových hodin a prezentace nově zahajovaných projektů, je nezbytné soustavně se zabývat spokojeností stávajících klientů.

[60] Vlastní zpracování

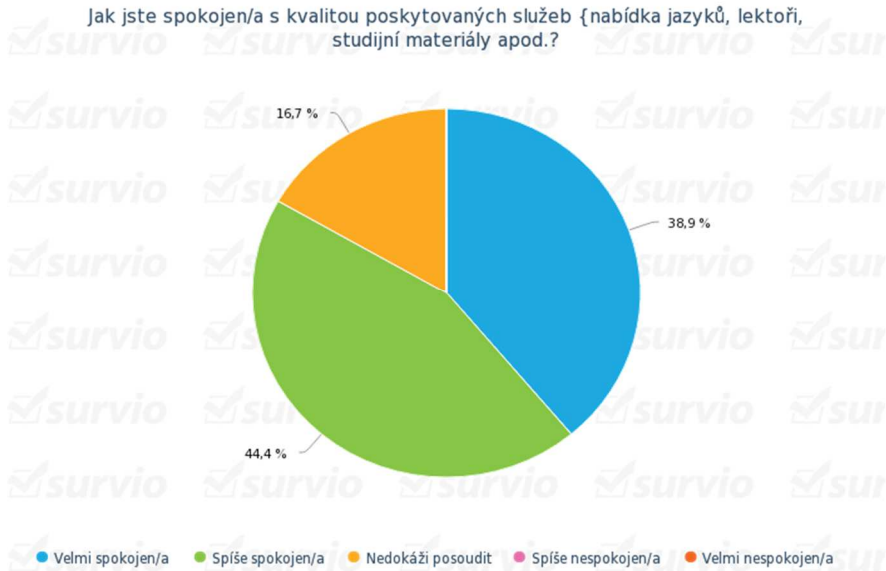
Graf 6 Otázka pro respondenty: Jak dlouho tuto jazykovou školu navštěvujete?[61]



11. Jak jste spokojen/a s kvalitou poskytovaných služeb (nabídka jazyků, lektoři, studijní materiály apod.)?

➢ Velmi spokojen/a	70	38,9 %
➢ Spíše spokojen/a	80	44,4 %
➢ Nedokáži posoudit	30	16,7 %
➢ Spíše nespokojen/a	0	0 %
➢ Velmi nespokojen/a	0	0 %

Graf 7 Otázka pro respondenty: Jak jste spokojen/a s kvalitou poskytovaných služeb {nabídka jazyků, lektoři, studijní materiály apod.?[62]

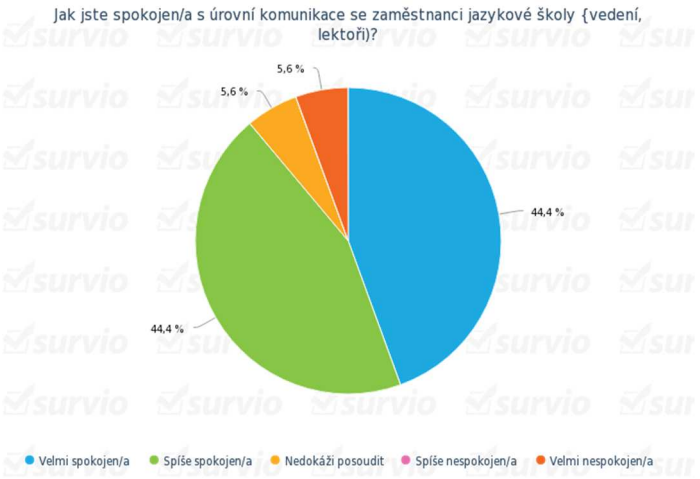


[61] Vlastní zpracování
[62] Vlastní zpracování

12. Jak jste spokojen/a s úrovní komunikace se zaměstnanci jazykové školy {vedení, lektoři)?

➢ Velmi spokojen/a	80	44,4 %
➢ Spíše spokojen/a	80	44,4 %
➢ Nedokáži posoudit	10	5,6 %
➢ Spíše nespokojen/a	0	0 %
➢ Velmi nespokojen/a	10	5,6 %

Graf 8 Otázka pro respondenty: Jak jste spokojen/ a s úrovní komunikace se zaměstnanci jazykové školy {vedení, lektoři)?[63]



13. Existuje něco, s čím jste v této jazykové škole nespokojen/a?

➢ Ne	160	88,9 %
➢ Ano, uveďte s čím:	20	11,1 %

Odpovědi respondentů: Málo informací na webových stránkách, chybí ceny, suplování lektorů místo rodilého mluvčího český lektor, ne každý lektor připraven na výuku, neadekvátně věku dětí výuka

14. Doporučil/a byste tuto jazykovou školu svým známým?

➢ Ano	150	83,3 %
➢ Nevím	30	16,7 %
➢ Ne	0	0

KOMENTÁŘ k výsledkům: Z odpovědí respondentů na otázky č. 11, č. 12, č. 13, č. 14 plyne, že velmi podstatným se jeví trvalý dohled managentu školy nad kvalitou procesu výuky a vytváření zpětných vazeb s klienty.

[63] Vlastní zpracování

15. Kterou z následujících doprovodných služeb byste u jazykové školy nejvíce ocenil/a?

Tabulka 4 Otázka pro respondenty: Kterou z následujících doprovodných služeb byste u jazykové školy nejvíce ocenil/a?[64]

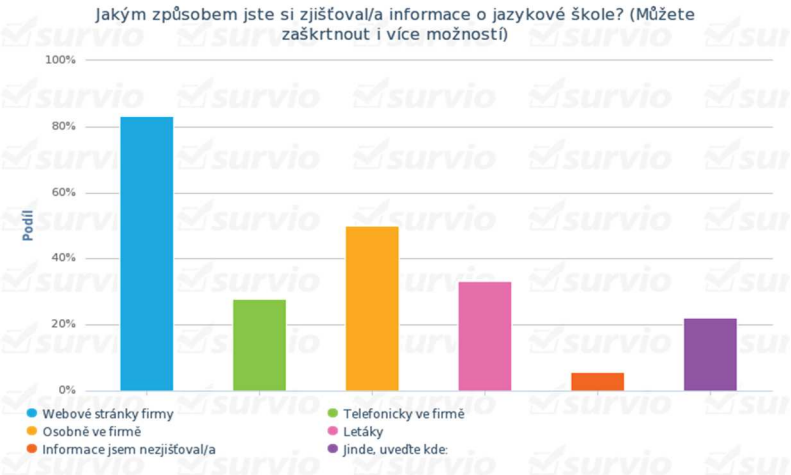
1	2	3	4	5	*Kritéria Od 1 (nejvíce hodnotím) – 5 (nejméně hodnotím)*
30	80	50	10	10	Knihovna (možnost zapůjčení cizojazyčné literatury)
40	60	40	40	0	Workshopy (metodika pro učitele, pro rodiče)
20	30	60	20	50	Organizované společné akce (výlety, karnevaly…)
100	50	20	10	0	Nové metody ve výuce (hry, videa, kreativní tvorba)
20	10	30	10	110	Jiná aktivita

KOMENTÁŘ k výsledkům: Z ohlasu respondentů vyplývá nutnost soustavné průběžné inovace procesu výuky.

16. Jakým způsobem jste si zjišťoval/a informace o jazykové škole? (*můžete zaškrtnout i více možností*)

- ***Webové stránky firmy*** ***150*** ***83,3 %***
- ***Telefonicky ve firmě*** ***50*** ***27,8 %***
- ***Osobně ve firmě*** ***90*** ***50 %***
- ***Letáky*** ***60*** ***33,3 %***
- ***Informace jsem nezjišťoval/a*** ***10*** ***5,6 %***
- ***Jinde, uveďte kde: od známých, přátel, kolegů, dalších členů rodiny*** ***40*** ***22,2 %***

Graf 9 Otázka pro respondenty: Jakým způsobem jste si zjišťoval/a informace o jazykové škole?[65]

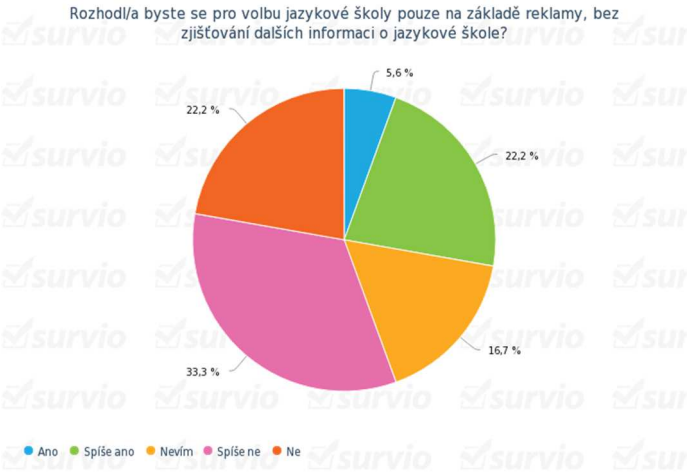


[64] Vlastní zpracování
[65] Vlastní zpracování

17. **Rozhodl/a byste se pro volbu jazykové školy pouze na základě reklamy, bez zjišťování dalších informaci o jazykové škole?**

➢ Ano	10	5,6 %
➢ Spíše ano	40	22,2 %
➢ Nevím	30	16,7 %
➢ Spíše ne	60	33,3 %
➢ Ne	40	22,2 %

Graf 10 Otázka pro respondenty: Rozhodl/a byste se pro volbu jazykové školy pouze na základě reklamy, bez zjišťování dalších informaci o jazykové škole?[66]



18. **Zaujala Vás některá forma propagace jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.? (Například kvalitní webové stránky, letáky apod.)**

Odpovědi respondentů: Pověst, lektoři jsou rodilí mluvčí, kvalitní webové stránky, letáky, kladné reference rodičů dětí, informace od lektora, od vedení školy.

19. **Všiml/a jste si některé formy propagace jiné jazykové školy?(Např. na internetu, letáky apod.)**

➢ Ano, uveďte, o jakou formu propagace se jednalo a pokud si vzpomenete, o jakou jazykovou školu šlo:	100	55,6 %

letáky, reklamní plakáty,

všechno, všude je letáku plno – je to protivné,

reklama na internetu, v televizi, v tisku, vývěsné tabule, billboardy v metru,

Britannika, Slavíček, Jipka

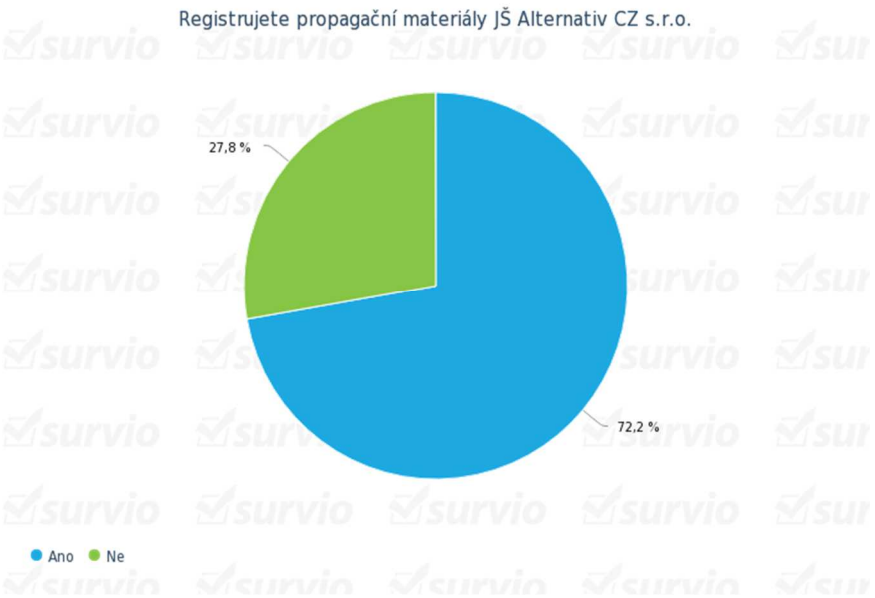
➢ Ne	80	44,4 %

[66] Vlastní zpracování

20. Registrujete propagační materiály JŠ Alternativ CZ?

- Ano 130 72,2 %
- Ne 50 27,8 %

Graf 11 Registrujete propagační materiály JŠ Alternativ CZ?[67]



KOMENTÁŘ k výsledkům: Z ohlasů respondentů na otázky č.16, č. 17, č. 18, č. 19 a č. 20 je zřejmé, že kromě hodnotných aktualizovaných webových stránek jsou významné také prezentační materiály vydávané u příležitosti zahajování nových výukových projektů.

Závěr dotazníkového šetření: Dotazníkové šetření přispělo k objektivizaci významných marketingových parametrů, které nejvíce ovlivňuje postavení jazykové školy na trhu.

5.5 Analýza nástrojů komunikační strategie

Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. v současné době využívá následující kombinaci nástrojů marketingové komunikace:

Reklama v Alternativ CZ s.r.o.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, reklama je jedním z nejpreferovanějších propagačních prostředků marketingové komunikace. Velmi účinný marketingový nástroj

[67] Vlastní zpracování

je v dnešní době **internet**, zde škola hojně využívá marketingových prostředků. Jednak provozuje své vlastní webové stránky www.alter-nativ.cz. Dále škola využívá plakáty, letáky. **Plakáty** vyvěšuje v budově škol a školek (se svolením vedení institucí), především v době zápisu do kurzů. **Reklamní letáky** jsou pak k dispozici přímo v provozovně nově příchozím zájemcům, dále jsou rozdávány do firem, se kterými škola spolupracuje a do škol a školek. Veškeré své **propagační materiály** škola označuje svým logem, případně mottem, dále si nechává na zakázku vyrábět drobné dárkové předměty, jako například tužky, poznámkové bloky, samolepky, igelitové tašky apod., na které vždy uvádí své logo. **Televizní ani rozhlasovou reklamu** škola nevyužívá, ačkoliv se jedná o velmi silný marketingový nástroj, je zároveň velmi nákladný a jazyková škola na něj nemá dostatek finančních prostředků.

Public Relations v Alternativ CZ s.r.o.

PR je především tvorba dobré Image, veřejného mínění a Corporate Identity, a o to se každá firma snaží po celou dobu své existence. Jazyková škola provádí PR spíše zřídka. Jedná se o **PR články**, které vydává jednou ročně, většinou obsahují rozhovor s vedením školy, novinky týkající se výuky jazyků v místních novinách vydávaných pro jednotlivé pražské čtvrtě. Klasických forem PR, jako jsou konference, veletrhy a výstavy firma nevyužívá. **Sponzoring** sama agentura neposkytuje, a ani není sponzorována jinými společnostmi.

Podpora prodeje v Alternativ CZ s.r.o.

Pro získání a udržení pozornosti zákazníků je používán nástroj podpory prodeje. Jedná se o následující formy:

- **Ukázkové hodiny pro perspektivní zákazníky** - škola pravidelně pořádá otevřené hodiny pro nové zákazníky s možností náslechu, případných dotazů ohledně výuky. Tímto způsobem se už jazykové škole podařilo získat řadu nových klientů hlavně z řad rodičů dětí škol a školek.
- **Slevy pro rodinné příslušníky** - čím více členů rodiny ve škole studuje, tím výhodnější cenu jednotliví členové rodiny získají. Tento nástroj je jeví jako velmi účinný, protože školu navštěvuje velký počet celých rodin.
- **Slevy za doporučení nového klienta** - pokud nějaký klient doporučí školu někomu novému a ten doporučení využije, získává stávající klient slevu. I tento způsob marketingu je mezi klienty velmi oblíbený.

- **Sleva pro pokračující a V.I.P. studenty** - v případě, že student stále prodlužuje své studium, získává lepší cenu a další výhody například možnost výběru lektora tzv. potřeby našité na míru apod.
- **Akce „ první hodina pro nerozhodnuté zájemce zdarma"** - v loňském roce škola využila strategie získání nových klientů pomocí jedné vyučovací 45 minutové hodiny před zahájením kurzu zdarma.

Osobní prodej v Alternativu CZ s.r.o.

Osobní prodej jako cílený marketingový nástroj škola využívá prostřednictvím vedení školy a také prostřednictvím lektorů a spolupracujících asistentů, především ve školkách a školách. V jazykové škole Alternativ CZ s.r.o. je běžné, že se sami lektoři a asistenti výuky snaží naplnit další kurzy, například v pololetí nebo před prázdninami s motivováním klientů pro pokračování v kurzech. Prezentují výhody daného kurzu, případně připomenou bonusy, které z pokračování v kurzu plynou. V případě nespokojenosti klienta se mu lektor snaží pomoci nalézt vhodnější alternativu výuky či zprostředkovat kontakt s vedením školy. Výsledkem této komunikace by měla být spokojenost zákazníka a dobré dlouhodobé vztahy.

Přímý marketing v Alternativu CZ s.r.o.

Přímý marketing je nástroj marketingové komunikace, který buduje a aktivuje přímý vztah mezi firmou a jejími zákazníky. Díky rozvoji informačních technologií je to v současné době pro firmy poměrně snadné. Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. přímý marketing provádí pomocí **emailových adres**, které od každého nového klienta získá. Na tyto adresy jsou pak klientům rozesílané newslettery a aktuální informace o dění ve škole. V dnešní době, kdy jsou emaily zaplavované obrovským množstvím reklamních emailů každý den, je poměrně běžné, že si klient příchozí zprávu vůbec nepřečte. Nicméně je to jednoduchý a levný způsob propagace firmy a byla by škoda, kdyby je škola nevyužila.

5.6 Analýza konkurence

Slovo konkurence znamená soutěž a vystihuje tedy „hru", která probíhá na ekonomických trzích, jazykový trh nevyjímaje. Firmy na trhu mezi sebou „soutěží" a všechny se snaží „vyhrát". Na základě analýzy konkurence může firma zjistit, v čem vyniká a kde jsou její přednosti, ale také kde má slabá místa a na co je potřeba se soustředit. Proto je nesmírně důležité věnovat konkurenci pozornost.

Pokud firma chce poznat svoji konkurenci, musí se zaměřit zejména na tyto hlavní otázky:

1. Kdo jsou hlavní konkurenti?
2. Jaké jsou jejich strategie?
3. Jaké jsou jejich cíle?
4. V čem jsou jejich přednosti a slabiny?

Hlavní konkurenti

Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o., s pobočkou v Praze 4, je v konkurenčním boji na průměrné úrovni. Konkurenční prostředí mezi jazykovými školami v Praze je velmi napjaté, jazykových škol je velké množství a konkurenční boj nastavuje téměř nesplnitelné podmínky menším školám, které jsou na trhu. Přímými konkurenty na Praze 4 a 5, jsou: Česko-britská základní škola, Bright Alphabet – preschool s.r.o., Hermés, Rybička, Perfect, Domluvte se, Jazykové studio Bonmot, Maestro, Lingua erb, Sentia, Wonderland Academy, Mluvím, E.C.S.S.U, Linda, JS FAN, Glossa, Libere, Akcent IH, Ludea, Obzor, Polyglot, Empire, Jipka, Březinka, Study Point, ACZ vzdělávací centrum, Limag, Language Academy, Spěváček, Tutor, Telegraph, Cannel Crossings, Profi English, CLS, Threshold. Loga viz příloha č. 3

Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. v konkurenčním boji vsadila na specifiku firmy rodinného typu (obchůdek na rohu), místo snaze vyrovnat se velkým jazykovým korporacím (tzv. supermarketům). Vsadila na díru na trhu ve vzdělávání dětí ve státních institucích s rodilým mluvčím cenově dostupné i střední vrstvě obyvatel.

Porovnání loga

V příloze č. 3 uvádím loga jazykových škol na Praze 4 a 5. Z log škol je patrné, že barvy spojené se vzděláním jsou modrá a oranžová. Modrá barva působí uklidňujícím dojmem, oranžová vzbuzuje pocit radosti. Červená barva má některé vlastnosti podobné s oranžovou, v reklamě se červená barva využívá jako návnada, přitahuje pozornost, ale může i zneklidňovat. Černa je pak doplňková, kontrastní, solidní, bez dalších emocí. Dle mého názoru logo Alternativ CZ působí dynamicky a hravě, červená a úsměv vzbuzuje pocit radosti, černá se šedou dodává logu solidnost.

Výsledky hlavních činností konkurence

Na základě výše provedené analýzy je možné stanovit následující závěry: Konkurenti jsou výrazně větší a někteří z nich již mají charakter instituce. Tento rys přináší kromě výrazně vyšší režie spojené s velikým množstvím zaměstnanců i výrazně větší míru setrvačnosti, tedy schopnost okamžité reakce na speciální požadavky klientů, protože mají výrazně složitější a déle trvající schvalovací a realizační procesy. Tímto konkurentům nemůžeme a ani nechceme konkurovat v objemech a počtech organizovaných kurzů.

5.7 SWOT analýza

SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti. SWOT analýza jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. je následující:

Tabulka 5: SWOT analýza [68]

INTERNÍ FAKTORY	
STRENGTHS – SILNÉ STRÁNKY S1 Kvalifikovaní lektoři – rodilí mluvčí S2 Průběžná metodická školení lektorů S3 Efektivní výukové postupy S4 Individuální přístup ke klientům S5 Moderní výukové vybavení	**WEAKNESSES – SLABÉ STRÁNKY** W1 Nízký počet lektorů – rodilých mluvčích-malá zastupitelnost W2 Neustálé legislativní změny při zaměstnávání cizinců W3 Omezené finanční zdroje na propagaci W4 Absence samostatných jazykových prosto – nutnost pronájmu W5 Neefektivní propagace školy
EXTERNÍ FAKTORY	
OPPORTUNITIES – PŘÍLEŽITOSTI O1Lepší prezentace školy při náboru lektorů z TEFL kurzů O2 Školení lektorů O3 Rozšíření služeb a inovace nabídky O4 Vstup na nové trhy O5 Kladné reference klientů O6 Dny otevřených dveří	**THREATS – HROZBY** T1 Zvyšující se konkurence v odvětví, obzvlášť Praha T2 Selhávání lidského faktoru, vysoká fluktuace lektorů T3 Tlak na snižování cen T4 Nedostatečné finanční prostředky T5 Zvyšující se požadavky klientů

[68] Vlastní zpracování

Po shrnutí výsledků předchozích analýz (viz tabulka 5) bude ještě potřeba zhodnocení jednotlivých faktorů váhami, a to následovně:
váhou bude vyjádřena důležitost jednotlivých položek v dané kategorii (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby) a to právě tím způsobem, aby součet vah v jedné kategorii byl roven 1, s pravidlem čím větší číslo, tím větší důležitost.

U hodnocení silných stránek a příležitostí bude použita kladná stupnice známek od 1 do 5 s tím, že 5 bude znamenat známku nejvyšší spokojenosti. Naopak u hodnocení slabých stránek a hrozeb použijeme zápornou zámku od -1 do -5 tak, že -5 bude největší nespokojenost. Samotné hodnocení je násobek váhy a známky. Zhodnocení je provedeno v následující tabulce č. 6.

Tabulka 6: Vyjádření váhy a hodnocení u SWOT analýzy[69]

STRENGTHS – SILNÉ STRÁNKY (je potřeba maximalizovat a hlavně realizovat):				
		váha	***známka***	***hodnocení***
1	- S1 Kvalifikovaní lektoři – rodilí mluvčí	0,3	3	0,9
2	- S2 Průběžná metodická školení lektorů	0,2	3	0,6
3	- S3 Efektivní výukové postupy	0,2	2	0,4
4	- S4 Individuální přístup ke klientům	0,1	4	0,4
5	- S5 Moderní výukové vybavení	0,2	3	0,6
Součet				2,9
WEAKNESSES – SLABÉ STRÁNKY (je potřeba monitorovat a co nejvíce eliminovat):				
		váha	***známka***	***hodnocení***
1	-W1 Nízký počet lektorů – rodilých mluvčích- malá zastupitelnost	0,2	-3	-0,6
2	-W2 Neustálé legislativní změny při zaměstnávání cizinců	0,2	-2	-0,4
3	-W3 Omezené finanční zdroje na propagaci	0,2	-4	-0,8
4	-W4 Absence samostatných jazykových prostor – nutnost pronájmu	0,1	-4	-0,4
5	-W5 Neefektivní propagace školy	0,3	-4	-1,2
Součet				-3,4

[69] Vlastní zpracování

OPPORTUNITIES – PŘÍLEŽITOSTI (je potřeba maximalizovat a rozšiřovat):				
		váha	***hodnocení***	***hodnocení***
1	- O1 Lepší prezentace školy při náboru lektorů z TEFL kurzů	0,4	2	0,8
2	- O2 Školení lektorů	0,1	2	0,2
3	- O3Rozšíření služeb a inovace nabídky	0,1	2	0,2
4	- O4 Vstup na nové trhy	0,2	2	0,4
5	- O5 Kladné reference klientů	0,1	4	0,4
6	- O6 Dny otevřených dveří	0,1	2	0,2
Součet				2,2
THREATS – HROZBY (je potřeba koncepčně řešit):				
		váha	***hodnocení***	***hodnocení***
1	-T1 Zvyšující se konkurence v odvětví, obzvlášť Praha	0,3	-3	-0,9
2	- T2 Selhávání lidského faktoru, vysoká fluktuace lektorů	0,2	-4	-0,8
3	- T3 Tlak na snižování cen	0,1	-2	-0,2
4	- T4 Nedostatečné finanční prostředky	0,2	-2	-0,4
5	- T5 Zvyšující se požadavky klientů	0,2	-2	-0,4
Součet				-2,7

Vypočtená bilance není příliš uspokojivá, protože výsledek -1 je pro jazykovou školu signálem startujícím nutnost realizace reinženýringu procesu komunikace s klienty.

Tabulka 7: Vypočtená bilance SWOT analýzy a stanovení strategie[70]

Silné stránky	2,9			**Silné stránky : 3,4**	**Slabé stránky: -2,9**
Slabé stránky	-3,8		Příležitosti: 2,2		**x**
Celkem interní	**-0,5**		Hrozby: -2,7		
Příležitosti	2,2				
Hrozby	-2,7				
Celkem externí	**-0,5**				
SWOT - výsledek celkem	**-1**				

Na základě SWOT analýzy by jazyková škola měla uplatňovat strategii W-O, tedy vedení jazykové školy by mělo aktivně odstraňovat slabé stránky a začít využívat

[70] Vlastní zpracování

příležitosti, které se nabízejí. Výsledky budou následně rozpracovány v projektu nového návrhu komunikační strategie jazykové školy.

5.8 Analytická východiska pro projektovou část bakalářské práce

Praktická část této bakalářské práce obsahuje podklady pro část projektovou, v níž je navržen strategický plán marketingové komunikace pro Jazykovou školu Alternativ CZ s.r.o. na další rok.

Provedené analýzy v této části práce popisují současné postavení jazykové školy Alternativ s.r.o. na trhu. Z výsledků je patrné, že existuje několik oblastí, ve kterých má škola co zlepšovat. V následující projektové části jsou popsány jednotlivé kroky k odstranění těchto problémů a návrhy nové komunikační strategie jazykové školy.

Faktory negativně ovlivňující činnost jazykové školy: Závěry vyplývající z výše provedených analýz jsou následující:

- Jazyková škola má pouze průměrné postavení na trhu
- Konkurenční pozici jazykové školy negativně ovlivňuje zejména úroveň její marketingové komunikace
- Neefektivní využívání nástrojů marketingové komunikace.

Hrozbou pro jazykovou školu je nízká diferenciace její nabídky od konkurence a rostoucí rivalita v odvětví jazykového vzdělávání obzvlášť v Praze.

6 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE JAZYKOVÉ ŠKOLY ALTERNATIV CZ s.r.o.

V této části bakalářské práce na základě provedených analýz bude stanovena efektivní strategická komunikace jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. na příští rok.

6.1 Přípravná fáze projektu

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, marketingový plán musí obsahovat přesný postup provedení jednotlivých projektových kroků. Je to jedna z nejdůležitějších částí projektu. Přípravné kroky jsou následující:

A. Nejprve je potřeba stanovit teoretická východiska projektu, na jejichž základě se provede analýza současného stavu školy.

B. Sběr primárních a sekundárních dat potřebných k analýze.

Teoretická východiska projektu byla v této práci sepsána v teoretické části dokumentu. Poté byl proveden sběr informací a dat potřebných k provedení analýz. Velký objem použitých dat byl poskytnut jednatelem jazykové agentury z interních materiálů jazykové školy. Další informace byly získány pomocí dotazníku, který byl analyzován v praktické části této práce.

6.2 Plánovací fáze projektu

Ve fázi plánování projektu je nutné rozhodnout, jaký je záměr jazykové školy a čeho chce v projektu docílit. Také je třeba stanovit, jakými prostředky těchto cílů dosáhne.

Postup plánovací fáze spočívá v následujících krocích:

C. Stanovení základních bodů projektu.

a. Stanovení termínů projektu
b. Definování realizačního týmu a kompetencí každého z členů
c. Vytyčení cíle projektu.
d. Zjištění finančního rozpočtu projektu.

D. Zvážení možných rizik projektu a navržení způsobů jejich eliminace.

Po stanovení základních údajů o projektu, které jsou uvedené v následující podkapitole, je také důležité zvážit možná rizika projektu a navrhnout způsoby, kterými by mohla případná rizika být snížena.

6.2.1 Základní údaje o projektu

Název projektu: ***Projekt komunikační strategie pro jazykovou školu Alternativ CZ s.r.o. na rok 2017***

Termíny projektu:

- Začátek projektu: 01. 03. 2016
- Spuštění projektu: 01. 09. 2016
- Ukončení projektu: 31. 08. 2017

Realizační tým: PhDr. Tatjana Marešová - ředitelka a majitelka školy
Ing. Miloš Mareš, Ph.D - jednatel Pražské pobočky
Michal Mareš - marketingový manažer a koordinátor kvality služeb

Cíle projektu:

- ***Hlavní cíl projektu:*** Zefektivnění marketingové strategie jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.
- ***Dílčí cíle projektu:***

- Posílení propagace školy pomocí efektivní kombinace marketingových nástrojů
- Posílení propagace agentury pomocí efektivní kombinace marketingových nástrojů
- Zvýšení konkurenceschopnosti jazykové školy
- Zvýšení podílu na trhu jazykového vzděláváni v Praze 4, 5
- Inovace a rozšíření nabídky služeb.

Finanční rozpočet: nezveřejněn

Projektové termíny

Projekt se bude zabývat vytvořením marketingové komunikace na rok 2017, začátek projektu byl stanoven již na březen 2016. Bylo to nutné z důvodu příprav, které je před projektem nutné udělat. Na tyto přípravy byly vyhrazeny 2 měsíce. Projekt byl zahájen 1. září 2016.

Důvody pro vytvoření nové komunikační strategie

Hlavními důvody vytvoření nové komunikační strategie jazykové školy je neefektivní způsob využívání nástrojů marketingové komunikace a nedostatečná konkurenceschopnost jazykové školy.

Realizační tým

Obecně platí, že projektový tým by měl obsahovat více než jednoho člena, ale zároveň platí, že čím menší projektový tým je, tím efektivnějších výsledků obvykle dosahuje. Tento projekt bude proveden třemi osobami - spoluprací ředitelky a majitelky školy, jednatelem společnosti a mnou, jakožto marketingovým manažerem. Mým úkolem je zajištění realizaci projektových kroků, shromáždit veškeré materiály potřebné pro výzkum, provedení marketingových analýz a zpracování výstupního hodnocení projektu. Majitelka školy zajistí finanční prostředky potřebné pro projekt a zároveň bude kontrolovat jejich pohyb. Jednatel agentury, který je současně i zadavatelem projektu, bude schvalovat a kontrolovat realizaci jednotlivých kroků projektu a ponese odpovědnost za prováděné změny.

Finanční rozpočet

Z rozhodnutí managementu jazykové školy nejsou finanční analýzy v této práci publikovány.

6.2.2 Riziková analýza

Tabulka 8 Riziková analýza[71]

RIZIKO	Míra rizika	Pravděpodobnost vzniku rizika
Špatná volba cílové skupiny	NÍZKÁ	NÍZKÁ
Špatná volba komunikačního média	NÍZKÁ	NÍZKÁ
Nedodržení termínů realizace	NÍZKÁ	NÍZKÁ
Ztráta zájmu zákazníků	VYSOKÁ	NÍZKÁ
Nabídka konkurenčních firem	VYSOKÁ	NÍZKÁ
Překročení výše finanční prostředků	NÍZKÁ	VYSOKÁ

[71] Vlastní zpracování

Následující část je věnována rozboru možných rizik, která mohou v průběhu projektu nastat. Rizika a míra jejich rizikovosti jsou popsány ve výše uvedené tabulce (viz Tabulka 7). Následně je zde popsán postup eliminace vzniklých rizik.

Způsoby eliminace jednotlivých rizik

Špatná volba cílové skupiny > **způsob eliminace:** zapracování dotazníkových otázek, týkajících se charakteristik cílových skupin do přihlášek školy a pečlivé zpracování statistických údajů

Špatná volba komunikačního média > **způsob eliminace:** analýza média před provedením, vyhodnocení účinnosti

Nedodržení termínů realizace > **způsob eliminace:** pověření zodpovědné osoby za hlídání časového harmonogramu, stanovení termínů.

Ztráta zájmu zákazníků > **způsob eliminace:** sledování preferencí cílové skupiny, změna nabídky

Nabídka konkurenčních firem > **způsob eliminace:** pravidelné sledování a analýzy konkurenčních firem

Překročení výše finanční prostředků > **způsob eliminace:** vytvoření finanční rezervy

6.3 Realizační fáze projektu

Tato fáze projektu obsahuje následující body:

E. **Provedení analýzy současného stavu firmy prostřednictvím marketingových analýz**

F. **Stanovení současné tržní situace školy a jejích nedostatků**

G. **Určení cílových skupin školy**

H. **Naplánování komunikační strategie na zlepšení současného stavu tržní situace jazykové školy**

Analýzy současného stavu jazykové školy byly provedeny v rámci bakalářské práce a jsou uvedeny v praktické části. Následně byla stanovena tržní situace školy, sepsána v praktické části této práce. Nyní nastává nejdůležitější část projektu a to projekt

samotný - tedy určení cílových skupin a naplánování nové komunikační strategie jazykové školy (viz následující podkapitoly).

6.3.1 Cílové skupiny – segmenty

Definování cílových skupin je důležitou součástí komunikační strategie. Na základě určení profilu cílových skupin bude odvozen způsob marketingové komunikace. Každé cílové skupině je vždy potřeba přizpůsobit médium, a také styl, formát, místo a charakter sdělení. Dle informací a poznatků, které mám k dispozici, jsou pro tento projekt definovány 4 cílové skupiny.

I. Rodiče dětí předškolního věku

Profil takovýchto rodičů by mohl vypadat následovně; je jim kolem 30 let a jejich potomek navštěvuje mateřskou školu. Vědí, že v dnešní době se člověk bez znalosti cizího jazyka neobejde. Pokud jazyková škola nabízí kurzy v čase docházky do školky s velkým počtem hodin, s rodilým mluvčím a cenově dostupné i ve státní školce, rodiče to velice vítají. Nejjednodušší způsob jak oslovit děti a zároveň jejich rodiče je přes školku, kterou navštěvují. Prezentace formou vánočních besídek, nebo před ukončením návštěvy školky je dobrá forma prezentace pro nové rodiče.

II. Rodiče dětí mladšího školního věku

Rodiče dětí této věkové kategorie mají jedno nebo dvě děti v základní škole. Pokud jazyková škola nabízí anglickou jazykovou družinu v odpoledních hodinách, přímo po vyučování v prostorách základní školy, s rodilým mluvčím, rodiče to velice vítají. Nemusí dítě vozit do jiných jazykových škol a mohou dítě vyzvedávat po pracovní době. Cenově je výuka při vyšším počtu dětí levnější, český asistent školy zabezpečuje dozor, což má u rodičů kladný ohlas. Pokud dítě chodí domů nadšené, rodiče vidí jazykový pokrok, další roky pokračují v modelu anglická školní družina a přihlásí i mladšího sourozence. Rodiče velice oceňují výuku s nositelem jazyka – rodilým mluvčím. Nejjednodušší způsob jak oslovit děti a zároveň jejich rodiče je přes školu, kterou navštěvují. Škole rozšířená nabídka kvalitního jazykového vzdělávání přiláká vyšší počet žáků.

III. Středoškolácí a vysokoškoláci

Takovým klientem jsou studenti středních nebo vysokých škol, kteří chtějí dobře uspět u maturity, mezinárodních zkoušek a cítí potřebu rychlého individuálního posunu v jazyce s cílem lepšího uplatnění na trhu práce nebo s možnosti vycestování do ciziny. Oslovovat mladé lidi je nejlepší prostřednictvím míst, kde studují nebo tráví svůj volný čas, školy, ale také dopravní prostředky, či letáčky na veřejných místech.

IV. Manažeři mezinárodních firem

Jedná se o klienty, muže i ženy ve středních letech, kteří aspirují ve firmě na vyšší pozici. Firmy často proplácejí zaměstnancům formou Benefitů návštěvu kurzů. Vítají docházení lektora do firmy. Výukové lekce obvykle bere jako dobrou příležitost změny rytmu v práci. Preferují volná konverzační a nepříliš náročná témata. Nárokům požadovaných testů většinou vyhoví. Lidi z této cílové skupiny oslovujeme přes jejich zaměstnavatele a také zveřejněním jazykové školy u firem, které nabízí Benefity.

Společné rysy všech cílových skupin

Všichni zástupci uvedených cílových skupin bydlí v místě jazykové agentury či v blízkém okolí. Výjimku tvoří studenti, kteří mohou být z větší dálky, ale přechodně bydlí také v okolí. Jedná se o lidi s vyššími příjmy, průměrný věk dospělých studentů se pohybuje kolem 30 let, u dětí je to pak asi 9 let. Všichni se chtějí vzdělávat a jsou ochotni za vzdělání zaplatit.

6.4 Návrh užití marketingových nástrojů a realizace podpůrných činností

V tomto projektu navrhujeme provedení následujících marketingových činností a rozšíření stávajících způsobů propagace školy:

6.4.1 Volba komunikačních nástrojů

Při výběru nejvhodnějších komunikačních nástrojů propagace jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. jsem přihlížel k cílům projektu a výše uvedeným cílovým skupinám. Dále jsem bral v úvahu kvalitativní a kvantitativní charakter sdělení jednotlivých komunikačních nástrojů a jejich časovou náročnost.

Reklama - dle analýz z praktické části práce víme, že v oblasti reklamy škola již nějaké komunikační nástroje využívá; jedná se o: venkovní tabule, letáky, webové stránky.

Způsob užití nástrojů dle mého názoru není ani dostačující, ani efektivní. Proto navrhuji užití následujících nástrojů:

- Internetová reklama
    - Sociální sítě
    - Aplikaci PPC na Google.com
    - Weblog školy
- Venkovní reklama
- Inzerce v tisku
    - Časopisy městských částí
- Tištěná reklama
    - Letáky do škol
- Letáky do firem

Internet je jedno z nejrychleji expandujících médií, a pokud chce být firma v současné době konkurenceschopná, je jeho použité nezbytné. Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. již využívá internetu pomocí svých vlastních internetových stránek, které jsou přehledně zpracované a zákazníky (zjištěno z dotazníkového šetření) vnímány pozitivně. Škola zatím nevyužívá sociální sítě Facebook, na kterém by měla mít vytvořený profil a pravidelně aktualizovat informace. K těmto nástrojům dále navrhuji využít další sociální sítě, aplikovat PPC na Google.com a vytvořit weblog jazykové školy.

Sociální sítě jsou v dnešní elektronické době velmi populární. Nejrozšířenější sociální sítí je Facebook, na kterém škola nepůsobí. Navrhoval bych působnost rozšířit i na další sociální sítě, jako jsou Twitter, Google+, MySpace či Lidé.cz. V těchto sítích navrhuji vytvořit profil a informace pravidelně aktualizovat.

Cílové skupiny*:* všechny

Časový horizont: vytvoření profilů prosinec 2016, průběžné týdenní aktualizace.

Zhodnocení: Tato forma propagace je velmi flexibilní a umožňuje oslovit především mladší část studentů. Pokud všechny účty na sociálních sítích budou spravovány současně a budou zde aktualizovány stejné informace, výrazně to usnadní práci.

Aplikaci CPP na Google.com

Dále bych doporučil využití reklamního nástroje PPC (Pay Per Click). Tento nástroj představuje formu reklamy umístěnou ve vyhledávači Google.com. Díky této aplikaci je možné nastavit odkaz na vlastní webové stránky do hlavní části zobrazované nabídky. Tedy po zadání klíčových slov týkajících se nabídky jazykového vzdělávání v Praze, například: Jazyk, Škola, Praha, Angličtina apod. se webové stránky jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. zobrazí mezi prvními třemi vyhledanými položkami. Princip PPC spočívá v tom, že se neplatí za každé zobrazení reklamy, ale až ve chvíli, kdy na reklamu někdo klikne. Vyhledávač Google.com je nejrozšířenějším a nejvyužívanějším internetovým vyhledávačem, proto řízení reklamy na tomto portále je důležité. V případě že klient hledá nějaké informace týkající se vzdělávání, je pro něj odkaz v přední části vyhledávače jistým důkazem důvěryhodnosti firmy.

Cílové skupiny: všechny.

Časový horizont: zavedení CPP nástroje bude provedeno v prosinci 2016.

Zhodnocení: Výhodou zvoleného média je její plánovatelnost a měřitelnost a také ovlivnění široké veřejnosti.

Weblog školy

Zavedení vlastního weblogu jazykové školy je dalším nástrojem komunikace, který bych doporučil realizovat. Weblog školy by mohl obsahovat aktuální informace, zajímavosti o kulturách vyučovaných jazyků, novinky ve výuce a organizovat různá setkání studentů s rodilými mluvčími apod. Zároveň by zde bylo možné umisťovat články vedení, lektorů, studentů či rodilých mluvčích a rozvíjet diskuze na různá témata. Návštěvníci weblogu pak mohou články komentovat a aktivně se účastnit aktuálního dění.

Cílové skupiny: všechny

Časový horizont: zpracování Weblogu v červnu 2017, začátek využívaní od září 2017. Následná alespoň týdenní aktualizace.

Zhodnocení: Weblog je zajímavým nástrojem marketingové komunikace, který umožňuje navázat bližší a trvalejší kontakt s klienty a oslovit také potenciální zákazníky, kteří si vyhledají publikované články.

Venkovní reklama, používaná školou Alternativ CZ s.r.o., je v podobě letáků ve školách. Tyto letáky se rozmisťují ve školách v Praze 4 a 5, především v době zvýšené

poptávky po kurzech, tedy vždy měsíc před zápisy. Sdělení obsažené v letáku bude pro každé inzerované období změněno dle aktuální nabídky.

Cílové skupiny: I, II, III.

Časový horizont: ledna - únor 2017, červen 2017 a srpen - září 2017.

Zhodnocení: Výhodou této reklamy je její pružnost a dostupnost.

Výhodou **inzerce v tisku** je především její plošné oslovení občanů v Praze. V Praze 4 vychází každý měsíc měsíčník obyvatel hlavního města Tučňák a je bezplatně distribuován po celé městské části.

Publikované reklamní sdělení by mělo být jednoduché, emotivní a spíše krátké. Mělo by obsahovat logo a slogan jazykové školy, dále aktuální nabídku, slevu či akci, kterou chce škola sdělit. Vhodnou podporou prodeje by mohla být nabízená procentuální sleva na kurzy přiložená k inzerátu. Dále v inzerátu nesmí chybět identifikační údaje jazykové školy.

Cílové skupiny: I, II, III.

Časový horizont: každé pololetí po celý rok 2017, flexibilně upravovat sezónní nabídku.

Zhodnocení: Výše zmíněný deník je zdarma dostupných na veřejných místech a také distribuován do domácností, lze tedy předpokládat vysokou efektivitu informovanosti cílových skupin školy.

Roznos letáků je klasickou, ale stále účinnou formou propagace. Navrhujeme rozšířit dosavadní strukturu využívání tohoto nástroje školou následujícím způsobem:

- **Letáky do školek a základních škol** - roznosu letáků do školek a škol již škola využívá, roznáší je do mateřských školek a základních škol hlavně v Praze 4 a 5. Dále bych navrhoval roznos letáků do dalších škol a školek. Důležité je obrátit se na vedení školek a škol, seznámit je s projektem a tím získat možnost lepší komunikace s rodiči dětí.

  Cílové skupiny: I, II

  Časový horizont: květen 2017.

- **Letáky do firem** – jazyková škola již tuto formu propagace provádí, v činnosti bych navrhoval pokračovat stejným způsobem - tedy distribuovat letáky do partnerských firem s případnou nabídkou množstevních či jiných slev.

  Cílové skupiny: III

Časový horizont: po celou dobu projektu.

Zhodnocení: tištěná forma propagace jazykové školy je výhodná zejména díky její schopnosti zacílit na cílové skupiny. Informace v letácích mohou být flexibilně obměňovány dle sezónní nabídky.

Public Realations aktivity by jazyková škola mohla silně podpořit použitím výše zmíněné reklamy na sociálních sítích a na svém vytvořeném Weblogu. Aktivním sponzoringem se jazyková škola v současné době zabývat nechce. Naopak sama sponzory vyhledává.

Den otevřených dveří

Dále bych navrhoval 2x do roka uspořádat den otevřených dveří, vždy uprostřed pololetí a přímo v čase výuky, aby se nenavyšovaly náklady za výuku.

Cílové skupiny: I, II.

Časový horizont: před pololetním zápisem.

Podpora prodeje

Ke stávajícím aktivitám v oblasti podpory prodeje, které škola již dělá (Zkušební hodina zdarma, Slevy pro rodinné příslušníky, Slevy za doporučení nového klienta, Sleva pro pokračující a V.I.P. studenty či Akce **„**1 hodina navíc") bych navrhoval připojit **procentuální slevové kupony** inzerované spolu s reklamou v místním pražském deníku. Slevy na těchto kuponech by se mohly pohybovat od 5 -20%.

Osobní prodej

Forma osobního prodeje jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. zůstává nadále stejná, tedy prostřednictvím vedení a lektorů školy. Navrhoval bych však **lépe vedení a i lektory vyškolit v oblasti marketingu a přímého prodeje,** aby dosahované výsledky byly co nejlepší. Další forma osobního prodeje by pak byla prováděna na dnech otevřených dveří.

Přímý marketing

Přímý marketing jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. se v současnosti provádí pomocí rozesílání newsletterů na emailové adresy klientů. Tento marketingový nástroj bych zachoval, avšak doporučuji vylepšit newlettery o **odkazy na sociální sítě a** nově zřízený **Weblog** školy**.**

6.4.2 Časová analýza

Všechny prováděné aktivity v rámci projektu musí být pečlivě načasovány. Toto načasování je potřeba udělat s ohledem na splnění stanovených projektových cílů. Tento projekt je vytvářen na dobu jednoho roku, tento údaj je v analýze uvažován. Při realizaci projektů, které jsou koncipování na krátkodobý horizont, je třeba usilovat o co nejkratší trvání dané aktivity, ale s co největší návratností.

Předpokládané doby trvání jednotlivých fází projektu jsou následující:

Přípravná fáze již byla zahájena 1. 3. 2016 a ukončena 31. 6. 2016. Plánovací fáze byla zahájena 1. 7. 2016 a ukončena na konci letních prázdnin 2016. Realizační fáze bude probíhat po celý školní rok 2016/17 a 2017/18. Závěrečná fáze bude probíhat v čase letních prázdnin 2018.

Celková doba trvání projektuje 2 roky a 5 měsíců.

6.5 Závěrečná fáze projektu

V závěrečné fázi projektu budou navrženy a provedeny následující kroky:

- **Hodnocení úspěšnosti projektu.**
- **Hodnocení činnosti realizačního týmu**
- **Hodnocení dodržení harmonogramu**
- **Hodnocení nákladů projektu**
- **Snaha o dlouhodobé udržení nově nastavené situace**

V této fázi bude tedy zhodnoceno, zda byly splněny cíle, stanovené na začátku projektu a zda byly odstraněny nedostatky zjištěné provedenými analýzami. Nakonec bude vyhodnocen projekt jako celek a zhodnocena jeho celková úspěšnost.

6.5.1 Analýza účinnosti marketingové komunikace

Pro hodnocení výsledků projektu bych navrhoval použít následující analýzy.

- Analýza návštěvnosti webových stránek
- Analýza návštěvnosti sociálních sítí
- Analýza návštěvnosti blogu
- Analýza prodeje

- Dotazníkové šetření

6.5.2 Následná činnost

Provedení tohoto projektu by mělo být počátečním bodem a tzv. „odrazovým můstkem" pro další aktivity vedoucí k udržení a především zlepšování konkurenceschopného postavení jazykové školy na trhu. Je důležité neustále přizpůsobovat svoji marketingovou strategii vývoji konkurence, poptávce po jazykových službách a soudobým trendům.

Závěr

Současné konkurenční prostředí jazykových vzdělávacích institucí je natolik dynamické a konkurenční, že je nezbytné neustále dbát na zvyšování firemní atraktivity. To může firma zajistit flexibilním a inovujícím přizpůsobováním své komunikační strategie směrem ke svým stávajícím i potenciálním klientům.

Hlavní cílem bakalářské práce bylo zpracování projektu rozvoje komunikační strategie Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. Za tímto účelem byla provedena analýza současného stavu firmy, která se stala podkladem pro navrhované změny.

V první části práce jsou shromážděny teoretické poznatky z oblasti služeb, zvláště pak poskytování jazykového vzdělávání, dále jsou zde shrnuty informace o marketingových komunikacích a výzkumu, které byly do projektové části aplikovány.

Postup v praktické části práce zahrnuje představení činnosti Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o. Dále jsou zde uvedeny provedené analýzy a výstup dotazníkového šetření. K analýzám současného stavu jazykové školy byly použity SWOT analýza, PEST analýza, analýza konkurenčního prostředí, byly zde definovány cílové skupiny a identifikován komunikační mix školy.

Projektová část práce se zabývá navrženým použitím komunikačních nástrojů, dopodrobna je popisuje a stanovuje časový harmonogram činností.

Záměrem práce bylo vytvořit novou komunikační strategii jazykové škole Alternativ CZ s.r.o., jež měla inovovat současně používané marketingové nástroje. Splnění záměru a cílů projektu bude možné ověřit po aplikování tohoto projektu a následné dlouhodobé fungování školy závisí na rozhodnutí managementu o další budoucnosti společnosti.

7 Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. HESKOVÁ, M. *Teorie, management* a *marketing služeb.* České Budějovice : VŠERS, 2012. 183 s. ISBN 978-80-87472-25-5.
2. KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* 1. vyd. Praha : Grada, c2004, 855 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-0513-2.
3. MICHALOVA, V. et al. *Služby v modernej ekonomike.* Bratislava : Ekonóm 2008. ISBN 978-80-225-2661-6.
4. PAYNE, A. *Marketing služeb*, l. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996, 247 s. ISBN 80-716-9276-X.
5. KOTLER, P., KELLER, K.L.*Marketing management.* 13. vyd. Praha : Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
6. JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada, 2001, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.
7. KOTLER, P. *Marketing: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* 1. vyd. Praha : Grada, c2004, 855 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-0513-2.
8. HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu.* Praha : Economica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
9. PAYNE, A. *Marketing služeb.* Praha : Grada Publishing, 1996. 256 s. ISBN 807169276X
10. FORET, M. *Marketingová komunikace.* 3. aktualizované vydání. Brno : Computer Press, 2011. 486 s.ISBN 978-80-251-3432-0.
11. MCCARTHY, E. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1995, 511 s. ISBN 80-856-0529-5.
12. NEJEZCHLEB, L. *Základy marketingu:* Studijní text pro *studium* BA Hons. 3.vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2001, 158 s. ISBN 80-214-1827-3.
13. NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace není pouze reklama:* Studijní text pro studium BA Hons. l.vyd. Praha : VOX, 1999, 150 s. ISBN 80-863-2400-1.
14. HORÁKOVA, H. *Strategický marketing*: Studijní text pro studium BA Hons. l.vyd. Praha : Grada, 2001, 150 s. ISBN 80-716-9996-9.

15. SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně.* 1. vyd. Praha : Grada, 2006, 240 s. ISBN 80-247-0564-8.

16. VYSEKALOVÁ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha : Grada, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

17. STAŇKOVA, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou.* Vyd. 1. Praha : C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

18. MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání.* 1. vyd. Praha : Grada, 2005, 198 s. C.H. Beck pro praxi.ISBN 80-247-1277-6.

19. HAGUE, P. N. *Průzkum trhu*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2003, xii, 234 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-722-6917-8.

20. KOLČAVOVÁ, A. *Kvantitativní metody v rozhodování: studijní pomůcka pro distanční studium.* Vyd. 2., upr. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006, 182 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-731-8463-X.

21. FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008, iv, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

22. SMITH, P. *Moderní marketing: poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 2000, 518 s. ISBN 80-722-6252-1.

23. SMITH S.M., ABAUM G.S. *Fundamentals of Marketing Research*. 2.vyd.Sage Publications, Inc. 880 s. ISBN 0-7619-8852-1

24. CHODUROVÁ, K. *Komunikační strategie jazykové agentury.* Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2012, 90 s.

25. PALMER, A. *Principles of services marketing*. London : McGraw-Hill, 2004, 575 s. ISBN 0-0771-0794-2

Elektronické zdroje

1. TURČÍNKOVÁ, J. *Marketingová komunikace*, [online], [cit. 2016-09-14]. Dostupné z: https://akela.mendelu.cz/~turcinko/materialy/Prednaska_04.doc

2. Internetový adresář jazykových kurzů: http://www.jazykovky.cz/. [online], [cit. 2016-09-02]. Dostupné z: http://www.msmt.cz/

3. Jazyková škola Alternativ CZ s.r.o. [online], [cit. 2016-08-21]. Dostupné z: http://www.alter-nativ.cz/

Legislativní dokumenty

4. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, [online], [cit. 2016-09-02]. Dostupné z: http://www.msmt.cz/
5. Český statistický úřad. [online], [cit. 2016-09-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/
6. PEST analýza, [online], [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: http://www.edolo.cz/pest-analyza/t2569/
7. American Marketing Association, [online], [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx
8. JÍRŮ M.. *Centrum andragogiky*. [online], [cit. 2016-12-06]. Dostupné z: http://www.centrumandragogiky.cz/aktuality/archiv/
9. Management marketingu. [online]. [cit. 2016-12-02]. Dostupné z: http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/09/6-primarni-sekundarni-zdroje-dat.html
10. Metodika uplatnění marketingu v institucích dalšího vzdělávání: KDV KONCEPT,[online].[cit.2016-09-02]. Dostupné z: http://www.nuov.cz/uploads/koncept/vystupy/KUCHARKA.pdf
11. Obchodní rejstřík firem. Dostupné z:http://obchodnirejstrik.cz/?page_dph=0&sg=1&q=Alternativ+CZ+s.r.o.&podrobne_hledani=0&q2=&si=&sc=&ss=&sf=-1&st=1&sa=1
12. Jazykové školy v Praze 4: Dostupné na: http://www.jazykove-skoly-v-praze.cz/praha-4

Ostatní zdroje

13. Interní materiály Jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.

8 Seznam zkratek

apod.	A podobně.
atd.	A tak dále.
CSR	Corporate Social Responsibility.
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie.
HDP	Hrubý domácí produkt.
Kč	Koruna česká.
MHD	Městská hromadná doprava.
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.
např.	Například.
PPC	Pay Per Click
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
Tzv.	Tak zvaný.
www	World Wide Web.

9 Seznam obrázků

Obrázek 1Nástroje marketingové strategie služeb (vlastní zpracování) 15
Obrázek 2 Logo firmy 33
Obrázek 3 Systém pro klienty 40

10 Seznam příloh

Příloha č. 1 Kontaktní a identifikační údaje Alternativ CZ s.r.o. 76
Příloha č. 2 Dotazník spokojenosti klientů JŠ Alternativ CZ s.r.o. 76
Příloha č. 3 Loga jiných jazykových škol - konkurenti 79

11 Seznam tabulek

Tabulka 1 Otázka pro respondenty**:** Seřaďte následující kritéria, která byla pro Vás důležitá při výběru jazykové školy? 42
Tabulka 2 Otázka pro respondenty: Co bylo pro Vás významné při Vaší první osobní návštěvě jazykové školy? 44
Tabulka 3 Otázka pro respondenty: Ohodnoťte, co pro Vás bylo významné při posuzování lektora. 45

Tabulka 4 Otázka pro respondenty: Kterou z následujících doprovodných služeb byste u jazykové školy nejvíce ocenil/a? 49
Tabulka 5: SWOT analýza 55
Tabulka 6: Vyjádření váhy a hodnocení u SWOT analýzy 56
Tabulka 7: Vypočtená bilance SWOT analýzy a stanovení strategie 57
Tabulka 9 Riziková analýza 61

12 Seznam grafů

Graf 1 Poměr 1. individuální, firemní výuky a 2. skupinové výuky v MŠ a ZŠ 35
Graf 2 Využití systému KLIENT 40
Graf 3 Otázka pro respondenty: Kolik času jste věnovali výběru JŠ? 42
Graf 4 Otázka pro respondenty: Našel/la jste na webových stránkách veškeré potřebné informace? 43
Graf 5 Otázka pro respondenty: Jaký je Váš hlavní důvod návštěvy jazykového kurzu? 46
Graf 6 Otázka pro respondenty: Jak dlouho tuto jazykovou školu navštěvujete? 47
Graf 7 Otázka pro respondenty: Jak jste spokojen/a s kvalitou poskytovaných služeb {nabídka jazyků, lektoři, studijní materiály apod.? 47
Graf 8 Otázka pro respondenty: Jak jste spokojen/ a s úrovní komunikace se zaměstnanci jazykové školy {vedení, lektoři)? 48
Graf 9 Otázka pro respondenty: Jakým způsobem jste si zjišťoval/a informace o jazykové škole? 49
Graf 10 Otázka pro respondenty: Rozhodl/a byste se pro volbu jazykové školy pouze na základě reklamy, bez zjišťování dalších informaci o jazykové škole? 50
Graf 11 Registrujete propagační materiály JŠ Alternativ CZ? 51

Příloha č. 1 Kontaktní a identifikační údaje Alternativ CZ s.r.o.[72]

Název společnosti: ALTERNATIV CZ s.r.o. – jazyková škola
Jednatel: Ing. Miloš Mareš
IČO:27651274
Sídlo jazykové školy: Brožíkova 284/8, 266 01 Beroun-Závodí
E-mail: info@alter-nativ.cz
Web: www.alter-nativ.cz

Příloha č. 2 Dotazník spokojenosti klientů JŠ Alternativ CZ s.r.o.[73]

Vážení klienti jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.,

Jmenuji se Michal Mareš a jsem studentem 3. ročníku VŠERS v Příbrami. Dovoluji se Vás požádat o vyplnění anonymního dotazníku, který bude součásti mé bakalářské práce. Práce se zabývá komunikační strategií v oblasti jazykových škol.

Průměrná doba vyplňování dotazníku je 5 minut.

Kolik času jste věnovali výběru jazykové školy?

- den - týden
- 1 týden – 2 týdny
- více jak 2 týdny, uveďte kolik:_____

21. Seřaďte následující kritéria, která byla pro Vás důležitá při výběru jazykové školy.

Od 1 (nejdůležitější) – 6 (nejméně důležité kritérium)
V případě, že pro Vás byly některé aspekty stejně důležité, můžete je ohodnotit stejnou hodnotou.

Kritéria	**Hodnota 1 - 6**
Vzdálenost jazykové školy od bydliště/zaměstnání/školy	
Cena kurzů	
Doporučení od rodiny/známých/přátel/kolegů	
Možnost výběru vyhovujícího termínu kurzu	
Pověst školy (např. díky reklamě)	
Doprovodné služby (knihovna, společenské akce, poradenství)	
Jiné kritérium, uveďte jaké:……	

22. Navštívil/a jste webové stránky Vámi navštěvované školy předtím, než jste se přihlásil/a do školy?

- Ano
- Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 5)

23. Našel/a jste na webových stránkách veškeré potřebné informace?

- Ano, byl/a jsem naprosto spokojen/a
- Víceméně ano

[72] Obchodní rejstřík firem. Dostupné: http://obchodnirejstrik.cz/?page_dph=0&sg=1&q=Alternativ+CZ+s.r.o.&podrobne_hledani=0&q2=&si=&sc=&ss=&sf=-1&st=1&sa=1, 11. 10. 2016.
[73] Vlastní zpracování

- Ne, postrádal/a jsem informace o:_____

24. Navštívil/a jste jazykovou školu osobně před zahájením docházky do kurzu?

- Ano
- Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 7)

25. Co bylo pro Vás významné při Vaší první osobní návštěvě jazykové školy? Hodnocení jako ve škole:

1 - Velmi důležité, 2- spíše důležité, 3 – ani důležité ani nedůležité, 4 – spíše nedůležité, 5 - nedůležité

Kritérium	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Komunikace s vedením školy					
Prostory (kancelář, pronajaté učebny)					
Atmosféra					
Poskytnuté informace					
Vybavení jazykové školy (pomůcky, učebnice)					

26. Zjišťoval/a jste si informace o lektorech jazykové školy před jejím navštívením? (zahrnuje i absolvování ukázkové hodiny v jazykové škole před rozhodnutím o volbě školy)

- Ano
- Ne (při zvolení této varianty přejděte na otázku číslo 9)

27. Ohodnoťte, co pro Vás bylo významné při posuzování lektora.

Hodnocení jako ve škole:

1 - Velmi důležité, 2- spíše důležité, 3 – ani důležité ani nedůležité, 4 – spíše nedůležité, 5 - nedůležité

Kritérium	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Osobnost lektora					
Pohlaví lektora					
Věk lektora					
Pedagogické zkušenosti lektora (min. 3 roky praxe)					
Pedagogické schopnosti lektora					
Lektor je rodilý mluvčí					

28. Jaký je Váš hlavní důvod návštěvy jazykového kurzu?

- Navštěvuji kurz kvůli práci
- Navštěvuji kurz kvůli škole
- Navštěvuji kurz kvůli cestování
- Navštěvuji kurz moje děti
- Navštěvuji kurz z jiného důvodu, doplňte z jakého:_____

29. Jak dlouho tuto jazykovou školu navštěvujete?

- 1 rok nebo méně
- 2 – 3 roky
- 4 – 5 let
- 6 let a více

30. Jak jste spokojen/a s kvalitou poskytovaných služeb {nabídka jazyků, lektoři, studijní materiály apod.?

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Nedokáži posoudit
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

31. Jak jste spokojen/a s úrovní komunikace se zaměstnanci jazykové školy {vedení, lektoři)?

- Velmi spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Nedokáži posoudit
- Spíše nespokojen/a
- Velmi nespokojen/a

32. Existuje něco, s čím jste v této jazykové škole nespokojen/a?

- Ano, uveďte s čím:_____
  _____
- Ne

33. Doporučil/a byste tuto jazykovou školu svým známým?

- Ano
- Nevím
- Ne

34. Kterou z následujících doprovodných služeb byste u jazykové školy nejvíce ocenil/a?

Od 1 (nejvíce hodnotím) – 5 (nejméně hodnotím)
V případě, že pro Vás byly některé aspekty stejně důležité, můžete je ohodnotit stejnou hodnotou.

Doprovodné aktivity	**Hodnota 1-5**
Knihovna (možnost zapůjčení cizojazyčné literatury)	
Workshopy (metodika pro učitele, pro rodiče)	
Organizované společné akce (výlety, karnevaly…)	
Nové metody ve výuce (hry, videa, kreativní tvorba)	
Jiná aktivita, uveďte jaká:_____	

35. Jakým způsobem jste si zjišťoval/a informace o jazykové škole? (můžete zaškrtnout i více možností)

- Webové stránky firmy
- Od rodiny/ známých
- Telefonicky ve firmě
- Osobně ve firmě
- Letáky
- Jinde, uveďte kde:_____
- Informace jsem nezjišťoval/a

36. Rozhodl/a byste se pro volbu jazykové školy pouze na základě reklamy, bez zjišťování dalších informaci o jazykové škole?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

37. Zaujala Vás některá forma propagace jazykové školy Alternativ CZ s.r.o.? (Například kvalitní webové stránky, letáky apod.)

_____

_____

38. **Všiml/a jste si některé formy propagace jiné jazykové školy? (Např. na internetu, letáky apod.)**
    - Ano, uveďte, o jakou formu propagace se jednalo a pokud si vzpomenete, o jakou jazykovou školu šlo:_____
    - Ne
39. **Registrujete propagační materiály JŠ Alternativ CZ s.r.o**.
    - Ano
    - Ne

IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY

Pohlaví:

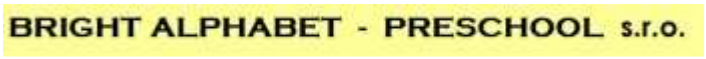
Věk:

Nejvyšší dosažené vzdělání:

Děkuji Vám za ochotu a čas strávený vyplněním dotazníku. Přeji Vám hezký den

Michal Mareš

Příloha č. 3 Loga jiných jazykových škol - konkurenti[74]



[74] Jazykové školy v Praze 4: Dostupné z: http://www.jazykove-skoly-v-praze.cz/praha-4, 11. 10. 2016.

DOMLUVTE SE
jazyková škola
Jazykové kurzy za férové ceny

bon mot
Jazykové studio Bonmot®

MAESTRO

LINGUA ERB
jazyková agentura

WONDERLAND
ACADEMY

Mluvím

E.C.S.S.U.

LINDA

JS
FAN

glossa
škola jazyků
s námi se domluvíte

AKCENT
International House
Prague

LUDEA

Obzor - Jazyková škola
JAZYKOVÁ ŠKOLA, KTERÁ JE PRO VÁS U VÁS

POLYGLOT:
mluvit budou všichni...

EMPIRE
JAZYKOVÁ ŠKOLA

jipka

Jipka moje jazykovka

Březinka
Jazyková škola
www.e-jazyky.cz

STUDY P·O·I·N·T

ACZ
VZDĚLÁVACÍ CENTRUM

LIMAG

Pingu's English
Pingu

SPĚVÁČEK

tutor

Hill
Telegraph
LANGUAGE SCHOOL

Channel Crossings

ProfiEnglish

CLS - Czech Language School

Threshold
Training Associates