

# **Marketingová a komunikační strategie společnosti PK Geo, s.r.o.**

Bc. Martina Kobližková

---

Diplomová práce  
2019



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martina Kobličková**  
Osobní číslo: **K17183**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingová a komunikační strategie společnosti PK Geo, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

1. Zdůvodněte výběr tématu diplomové práce, proveďte rešerši dostupných zdrojů a zpracujte téma v teoretické rovině.
2. Stanovte cíl práce, metodiku postupu a formulujte výzkumné otázky.
3. Představte společnost PK Geo, s.r.o. a charakterizujte odvětví geodetických služeb.
4. Proveďte primární a sekundární analýzy dat potřebné k zjištění současného stavu marketingové komunikace a jejich nedostatků.
5. Zodpovězte položené výzkumné otázky, zhodnoťte splnění cíle výzkumu práce a jeho přínos.
6. Ze závěrů analýz zpracujte v projektové části návrh komunikační strategie pro společnost PK Geo, s.r.o. včetně timingu, rozpočtu a personální náročnosti.



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. Marketing: an introduction. Thirteenth edition. Boston: Pearson, 2017, 669 s. ISBN 978-1-292-14650-8.**

**HESKOVÁ, Marie. Teorie, management a marketing služeb. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012, 183 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-87472-25-5.**

**KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.**

**LESÁKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Bratislava: Sprint 2, 2014, 350 s. Economics. ISBN 978-80-89710-07-2.**

**PAYNE, Adrian. Marketing služeb. Praha: Grada, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.**

**PLESKAČ, Jiří a Leoš SOUKUP. Marketing ve stavebnictví. Praha: Grada, 2001, 224 s. Manažer. ISBN 80-247-0052-2.**

**STAŇKOVÁ, Anna. Podnikáme úspěšně s malou firmou. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.**

**TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.**

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

Vedoucí diplomové práce:

**PhDr. Tomáš Šula, PhD.**

Ústav marketingových komunikací

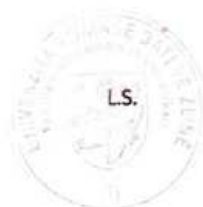
Datum zadání diplomové práce:

**31. ledna 2019**

Termín odevzdání diplomové práce:

**18. dubna 2019**

Ve Zlině dne 1. dubna 2019



---

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 17. 4. 2019 .....

Jméno a příjmení studenta: MARTINA KOBLIŽKOVÁ .....

podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Práce se věnuje malé geodetické firmě, která vyslovila přání o pomoc s propagací za účelem vykrytí slabších měsíců během roku. Cílem práce je analyzovat současnou situaci a stav firmy, a kam chce firma do budoucna směřovat. Sekundární analýzou definovat cílové segmenty a jejich významnost z pohledu společnosti. Poté se práce zaměří na analýzu vybrané doposud používané komunikace a vyhodnotí, v které nadále pokračovat, jak ji případně vylepšit či přidat nové komunikační nástroje.

Nová navržená komunikační strategie by měla pomoci vykrytí rozdílů v sezónnosti tohoto odvětví, kdy jsou všeobecně zimní měsíce slabší. Právě v tu dobu je potřeba, aby bylo PK Geo, s.r.o. první volbou mezi konkurencí.

Klíčová slova: Geodézie, Marketing služeb, Malé firmy, Strategický marketing, Komunikační strategie

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is dedicated to small land surveying company. Company PK Geo asked for help with their marketing communication. Due to diversity of demand during the year. The aim of the thesis is to analyse the current situation, conditions and the direction of future intentions of the company. The target audiences and their importance will be defined by secondary analysis. In addition to that, thesis will focus on currently used communication and evaluate which one is the most important and effective.

The last project part pays attention to suggestion of the new communication strategy based on previous research. This communication strategy should help to strengthen winter months which are generally weaker. Especially during this season is important for PK Geo to be the number one for the customers.

Keywords: Land Surveying, Services Marketing, Small Companies, Strategic Marketing, Communication Strategy

Poděkování patří především mým rodičům, kteří mi byli a jsou oporou nejen při psaní diplomové práce. Zvláštní dík patří mému otci Františkovi, který si našel čas a konzultoval se mnou jeho společnost PK Geo ve dne v noci a poskytl potřebná interní data.

Další poděkování patří mému vedoucímu PhDr. Tomáši Šulovi, Ph.D., který mi vedl jak bakalářskou, tak diplomovou práci a já jsem za to neskutečně šťastná, jelikož vstřícnějšího ale zároveň přísnějšího vedoucího není. A to je ta ideální kombinace!

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 MARKETING SLUŽEB.....</b>	<b>13</b>
1.1 VLASTNOSTI SLUŽEB .....	14
1.1.1 Nehmotnost .....	14
1.1.2 Neoddělitelnost.....	15
1.1.3 Proměnlivost služby .....	16
1.1.4 Pomíjivost .....	16
1.1.5 Nemožnost vlastnit službu .....	17
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB .....</b>	<b>18</b>
2.1 PRODUKT.....	18
2.2 CENY SLUŽEB.....	19
2.2.1 Základní cenové strategie .....	19
2.3 DISTRIBUCE SLUŽEB .....	20
2.4 LIDÉ .....	21
2.5 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	21
2.6 PROCESY.....	21
2.7 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	22
<b>3 KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽEB .....</b>	<b>23</b>
3.1 REKLAMA .....	23
3.1.1 Cíle reklamního sdělení .....	24
3.2 PODPORA PRODEJE .....	24
3.3 OSOBNÍ PRODEJ.....	25
3.4 PUBLIC RELATIONS .....	26
3.5 DIRECT MARKETING .....	27
3.6 INTERNETOVÁ KOMUNIKACE .....	28
3.6.1 Webová stránka .....	28
3.6.2 PPC .....	29
<b>4 STRATEGICKÝ MARKETING VE SLUŽBÁCH .....</b>	<b>30</b>
4.1 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ VE SLUŽBÁCH.....	30
4.2 TRŽNÍ SEGMENTACE.....	31
4.3 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	32
4.3.1 PEST analýza .....	33
4.3.2 SWOT .....	33
4.3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	34
4.4 STANOVENÍ POSLÁNÍ A CÍLŮ SPOLEČNOSTI .....	34
4.4.1 Cíle společnosti .....	35

4.5	VYTVORENÍ STRATEGIE SPOLEČNOSTI.....	35
<b>5</b>	<b>METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>37</b>
5.1	VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	37
5.2	METODY VÝZKUMU.....	37
5.2.1	Sekundární šetření .....	37
5.2.2	Primární šetření .....	37
5.3	ROZPOČET VÝZKUMU .....	38
5.4	ČASOVÝ PLÁN VÝZKUMU.....	39
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>40</b>
<b>6</b>	<b>GEODÉTIKÉ SLUŽBY V JIHMORAVSKÉM KRAJI A PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PK GEO, S.R.O. ....</b>	<b>41</b>
6.1	SOUČASNÁ SITUACE NABÍDKY GEODETIKÝCH SLUŽEB PRO OBLAST JIŽNÍ MORAVY .....	41
6.2	PŘEDSTAVENÍ PK GEO, S.R.O.....	42
<b>7</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX PK GEO, S.R.O.....</b>	<b>43</b>
7.1	PRODUKT.....	43
7.2	CENA.....	43
7.3	DISTRIBUCE .....	44
7.4	LIDÉ .....	44
7.5	MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ.....	44
7.6	PROCESY.....	45
7.7	KOMUNIKAČNÍ MIX .....	45
<b>8</b>	<b>SITUAČNÍ ANALÝZA.....</b>	<b>49</b>
8.1	PEST ANALÝZA .....	49
8.1.1	P – politicko-právní faktory .....	49
8.1.2	E – ekonomické faktory.....	49
8.1.3	S – sociologické faktory .....	50
8.1.4	T – technologické faktory .....	51
8.1.5	+ E – ekologické, environmentální faktory.....	52
8.2	PORTERŮV PĚTIFAKTOROVÝ MODEL.....	52
8.2.1	Konkurenční rivalita – konkurence v odvětví.....	53
	KRITÉRIA A VÝPOČET - KONKURENČNÍ RIVALITA V ODVĚTVÍ .....	53
8.2.2	Potenciální noví konkurenti .....	53
	KRITÉRIA A VÝPOČET - POTENCIÁLNÍ NOVÍ KONKURENTI .....	54
8.2.3	Odběratelé – zákazníci.....	54
	KRITÉRIA A VÝPOČET - ODBĚRATELÉ – ZÁKAZNÍCI – VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ ....	54
8.2.4	Konkurence substitutů .....	55
	KRITÉRIA A VÝPOČET - KONKURENCE SUBSTITUTŮ – HROZBA SUBSTITUTŮ.....	55
8.2.5	Dodavatelé .....	55

KRITÉRIA A VÝPOČET - DODAVATELÉ – VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ .....	55
8.3 SWOT ANALÝZA .....	55
8.4 VYHODNOCENÍ SITUAČNÍ ANALÝZY PK GEO, S.R.O. – PEST, PORTER, SWOT.....	57
<b>9 SEKUNDÁRNÍ ANALÝZA – ZÁKAZNÍCI.....</b>	<b>59</b>
9.1 SPECIFIKACE ZÁKAZNICKÝCH SEGMENTŮ.....	59
<b>10 INTERNÍ ANALÝZA – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY UNITŘ FIRMY ....</b>	<b>62</b>
10.1 VYHODNOCENÍ INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ .....	62
10.2 VYHODNOCENÍ INTERNÍCH ROZHOVORŮ.....	69
<b>11 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ ONLINE KOMUNIKACE – PPC SKLIK.....</b>	<b>71</b>
<b>12 INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY S POTENCIÁLNÍMI ZÁKAZNÍKY .....</b>	<b>73</b>
12.1 ÚVODNÍ ČÁST, SEZNÁMENÍ SE S RESPONDENTEM, VYUŽÍVÁNÍ INTERNETU OBEČNĚ.....	74
12.2 ZKUŠENOSTI S GEODETICKÝMI SLUŽBAMI.....	75
12.3 VYHLEDÁVÁNÍ GEODETICKÝ SLUŽEB VE VYHLEDÁVAČÍCH .....	76
12.4 UŽIVATELSKÉ TESTOVÁNÍ POUŽITELNOSTI WEBU PKGEO.CZ.....	77
12.5 SHRUTÍ INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ SE ZÁKAZNÍKY A UŽIVATELSKÉHO TESTOVÁNÍ WEBU .....	84
<b>13 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....</b>	<b>86</b>
• VO2: JAKÉ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE JSOU VHODNÉ PRO SPOLEČNOST PK GEO, S.R.O. K ZASAŽENÍ VYBRANÝCH SEGMENTŮ? .....	86
<b>III PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>88</b>
<b>14 NAVRŽENÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....</b>	<b>89</b>
14.1 CÍLE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	89
14.2 SEGMENTACE A CÍLOVÉ SKUPINY STRATEGIE.....	89
14.3 HLAVNÍ SDĚLENÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	91
14.4 JAZYK.....	91
14.5 NAVRŽENÍ ZMĚN PRO VYBRANÉ KOMUNIKAČNÍ KANÁLY.....	92
14.5.1 Web.....	92
14.5.2 Založení blogu.....	94
14.5.3 PPC .....	95
14.6 ČASOVÝ HARMONOGRAM A FINANČNÍ NÁROČNOST PROJEKTU .....	95
14.6.1 Časový harmonogram projektu a personální náročnost.....	95
14.6.2 Personální náročnost pro jednotlivé účastníky projektu.....	96
14.7 ROZPOČET PROJEKTU .....	97
14.8 RIZIKA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE A NÁVRHY OPATŘENÍ.....	99
14.9 MĚŘENÍ VÝSLEDKŮ .....	100
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>102</b>

<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>104</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>107</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>108</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>109</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>110</b>



## ÚVOD

Práce se věnuje malé geodetické firmě PK Geo, s.r.o., která vyslovila přání o pomoc s propagací za účelem vykrytí slabších měsíců během roku. Téma podpořil i fakt jakési příležitosti v podobě “nepopsaného“ listu, propagace firmy se totiž v jejich případě často odsouvá na vedlejší kolej z důvodu vytíženosti plněním svých závazků vůči klientům. Tím pádem se propagaci nikdo soustavně nevěnoval a má často nahodilý charakter.

Cílem práce je tedy prvně analyzovat současnou situaci a stav firmy, a kam chce firma do budoucna směřovat. Nadále dle toho postupovat a navrhnout řešení v projektové části.

První teoretická část se věnuje vymezení témat jako marketing služeb a strategický marketing. Které budou sloužit jako teoretická opora pro následnou praktickou část. Ta se dle sestavené metodiky bude zabývat definicí cílových segmentů a pro ně klíčovou komunikací. Ta bude podrobena analýzám, které by měly odhalit jejich případné nedostatky.

Nová navržená komunikační strategie v projektové části by měla pomoci vykrytí rozdílů v sezónnosti tohoto odvětví, kdy jsou všeobecně zimní měsíce ve stavebnictví slabší. Právě v tu dobu je potřeba, aby bylo PK Geo, s.r.o. první volbou mezi konkurencí.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING SLUŽEB

Sektor služeb je rozsáhlým odvětvím, které neustále roste. Od 80. let minulého století se objevuje pojem „*deindustrializace ekonomiky*“, který vyjadřuje, že tempo růstu služeb je rychlejší než tempo růstu průmyslové výroby, současně s ním roste podíl služeb na HDP a zaměstnanosti. Služby mohou být poskytovány jednak státem, kdy se jedná o služby tzv. veřejného sektoru jako je vzdělání, zákonodárství, zdravotní a sociální služby apod. Dalším subjektem v sektoru služeb jsou neziskové organizace a třetím činitelem je soukromý neboli podnikatelský sektor, který poskytuje služby a realizuje tím přiměřený zisk. Do této oblasti spadají např. banky, hotely, cestovní ruch, právní a komerční poradenství atd. (Vašítková, 2014, s.14-15)

Vašítková uvádí definici služeb Kotlera a Armstronga: „služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejích výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ (Vašítková, 2014, s. 16)

„Přístupy odborníků na marketing služeb jsou založeny na hledání specifik, která jsou zpravidla odvozena od jedinečných vlastností produktu služby.“ (Hesková, 2012, s. 104)

Sféra služeb dle Cibákové představuje dnes jednu z nejdynamičtěji se rozvíjejících se oblastí ekonomiky. Podstatné změny v životě lidí, růst životních nároků, nové požadavky na trávení volného času a vyšší nároky člověka všeobecně, změna životního stylu, možnosti cestování a komunikace mají za následek vzniku nových služeb a celkově roste kvalitativní úroveň poskytovaných služeb. V období, kdy poptávka po službách převyšovala nabídku, neměly podniky důvod ani zájem se chovat marketingově a začlenit marketingový přístup do svého působení. Až formující se konkurenční prostředí je donutilo orientovat se na zákazníka a jeho potřeby (Cibáková, s. 12-14)

„Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb a snadné reprodukovatelnosti jejich inovací (které většinou nelze chránit autorskými právy) jsou marketingoví pracovníci postaveni před zvláště náročný úkol: vypracovat koncepci, pomocí níž může podnik služeb dosáhnout jedinečného image, diferenciaci produktu a vynikající pověsti na trhu.“ (Payne, s. 9)

Organizace a podniky musí neustále reagovat na změny v očekávání a zvyšujících se požadavcích a nárocích spotřebitelů. Marketing služeb tak umožňuje identifikovat a rozvíjet potřeby a požadavky zákazníka, v souladu s jeho potřebami přinese kýžený užitek. Zákazník má v marketingové koncepci firem a organizací služeb dominantní postavení. Cílem marketingu služeb je uskutečňovat všechny činnosti takovým způsobem, aby se služby nabízely

správným zákazníkům, ve správný čas, na správném místě, za správné ceny a s využitím přiměřené propagace. (Cibáková, s.12-13)

## 1.1 Vlastnosti služeb

Specifickou vlastností služeb je její odlišení se od hmotného zboží, produktu. Na tom se shodli Kotler a Armstrong s Americkou marketingovou asociací, která služby definuje následovně:

Definice americké marketingové asociace „Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“ (Vašítková, s. 16)

Ačkoliv služby můžeme v jistém smyslu považovat za produkty, liší se speciálními vlastnostmi a marketingovými potřebami. Jelikož jsou služby nehmotné, vznikají až při interakci se zákazníkem prostřednictvím zkušenosti. (Armstrong, Kotler, 2014, s. 243)

Cibáková popisuje, že díky značné různorodosti služeb, je náročné vypracovat jednu marketingovou teorii aplikovatelnou na všechny činnosti charakteru služeb. Proto definuje jen čtyři základní vlastnosti: **nehmotnost**, **neoddělitelnost**, **variabilita** (proměnlivost) a **neskladovatelnost** (pomíjivost). (s. 27-28)

Vašítková uvádí rozšířenější výčet vlastností, pro které používá rozdílnou terminologii, ale významově se jedná o to samé. Dle ní se k rozlišení služeb používá větší počet vlastností, mezi nejužívanější patří: nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita (proměnlivost), zničitelnost služby neboli její pomíjivost, a navíc oproti Cibákové přidává, **nemožnost vlastnit službu**. (Vašítková, s. 16)

### 1.1.1 Nehmotnost

Nehmotná povaha služeb znamená, že si je není možné před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout, ohmatat atd. Zákazníci chtějící nejistotu plynoucí z nehmotné povahy služeb omezit, si všimají různých signálů kvality služeb. Při tomto vyvozování hraje roli např. místo, kde se služby nabízejí, vybavení apod. zkrátka spoléhají na faktory, které si předem ověřit mohou. Proto je vhodné, aby poskytovatelé služeb dbali a dodávali k nehmotným službám i hmotné doplňky. Služby jsou na rozdíl od výrobků nejprve prodány a teprve potom současně vytvořeny a spotřebovány. (Kotler, Armstrong, s. 421-422)

Nehmatatelnost je nejcharakterističtější vlastnost služeb, od nichž se odvíjí i další vlastnosti. Jak již bylo popsáno Kotlerem a Armstrongem, mnohé kvality služeb jsou zákaznickovy až do prodeje skryty. Některé prvky, které představují kvalitu nabízené služby, jako spolehlivost či osobní přístup nebo důvěryhodnost a jistota je možno ověřit až při nákupu poskytované služby. Zákazníkovi je tak ztížen výběr služby z nabídky konkurence podobných služeb. Proto marketing služeb posiluje marketingový mix prvkem materiálního prostředí, dále i zdůrazněním komunikačního mixu a soustředím se na vytváření silné značky (obchodního jména firmy). „Zatímco producenti zboží ve snaze dosáhnout lepších výsledků nabízejí ke svému hmotnému zboží doplňkové nehmotné služby, producenti služeb se snaží o co největší zhmotnění nabízené služby.“ (Vašítková, s. 16-17)

Cibáková jmenuje jako další příklady hmatatelných doplňků ovlivňující vnímanou kvalitu služeb: personál, lokalizaci a propagační materiály. (2008, s. 28)

### 1.1.2 Neoddělitelnost

Na rozdíl od zboží, u služeb nejde oddělit produkci od spotřeby. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka, tudíž se zákazník účastní poskytování služby a je tedy neoddělitelnou součástí produkce služby. Poskytovatel a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, která vzniká poskytováním služby mohla být realizována. Zákazník nemusí být vždy přítomný po celou dobu procesu produkce služby (např. kuchař v restauraci vaří jídlo, bez přítomnosti zákazníka). V případě některých tzv. profesionálních služeb, např. právních zástupců, nemusí být klient přítomen při projednávání svého případu. K vzájemné interakci mezi zákazníkem a producentem služeb přispívá marketing služeb. Producent služby může být v některých případech dokonce nahrazen strojem (prodej jízdenek). Jakékoliv změny v produkci služeb mohou mít dopad na výsledný efekt, který vnímá zákazník (když nenaplníme zákaznickova očekávání). Producent služby musí reagovat na nejrůznější situace např. při řízení nepravidelné poptávky, kdy po určitých službách v sezonním období je větší či menší poptávka. Producent je tak nucen z kapacitních důvodů tuto poptávku přesunout do jiného období roku s tím, že zákazníkovi poskytne slevu. (Vašítková, s.17-18)

Při určitých službách hraje pro spotřebitele velkou roli, kdo pro něj vykonává službu. Záleží mu na tom, jaký herec bude hrát představení, zda ho bude ošetřovat renomovaný lékař nebo bude ostříhán svou oblíbenou kadeřnicí. Z tohoto důvodu může vzniknout problém limitovaného času poskytovatele služby. Existuje několik strategií, jak tento problém vyřešit. Buďto se může pracovat s většími skupinami (představení uvidí více lidí naráz), rychlejší

poskytnutí služeb anebo vyškolení více pracovníků poskytujících službu stejné kvality. (Cibáková, 2008, s. 30)

Výslednou podobu a kvalitu služby ovlivňuje jak poskytovatel, tak spotřebitel. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 422)

### 1.1.3 Proměnlivost služby

Proměnlivost neboli heterogenita souvisí zejména se standardem kvality poskytované služby. Vždy není možné předvídat či standardizovat chování všech zúčastněných, jak zákazníků, tak poskytovatelů služby. Nelze provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby tak, jako tomu je u zboží. Proto je možné, že jedna a ta samá služba bude mít jinou podobu, a to i když bude poskytnuta stejnou firmou či dokonce stejným člověkem. Záleží na mnoha faktorech např. připravenosti poskytovatele, zda je odpočatý, rozrušený apod. (Vašítková, 2014, s. 18-19)

Cibáková používá ještě třetí pojem, a to variabilita služeb. Uvádí také několik kroků, které mohou pomoci v konzistentním poskytnutí služby:

- **Obezřetný výběr a zaškolení personálu**
- **Poskytnout zaměstnanci stimuly**, které zdůrazňují kvalitu a jsou založené na zpětné vazbě se zákazníkem
- **Standardizovat proces poskytování služeb** – vytvořit interní standardy, aby kvalita služby nekolísala. Nebo předpřipraví volby pro zákazníka, aby se mohla služba přizpůsobit specifickým požadavkům
- **Zviditelnit zaměstnance** – umožnit těsnější kontakt mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb

Využití některé ze zmíněných strategií, úzce souvisí s celkovou filozofií a kulturou firmy. Měly by být vzájemně v souladu. (2008, s. 30-31)

### 1.1.4 Pomíjivost

Tato vlastnost vychází z nehmotnosti služeb, nelze je tedy skladovat, uchovávat, znovu prodávat či vracet. V daný okamžik jsou služby ztracené, zničené. Neznamená to, že špatně poskytnuté služby není možné reklamovat. Jen někdy je však možné nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní. U placených služeb lze většinou vynahradit nespokojenost vrácením poplatku za službu, či alespoň poskytnutím slevy. Důsledkem toho je snaha sladit nabídku s poptávkou, z čehož plyne i vysoká flexibilita cen služeb. Poskytovatel služeb

může být konfrontován jak s nadbytečnou, tak s nedostatečnou kapacitou. (Vašítková, 2014, s. 19-20)

„Pomíjivost služeb je snadněji zvládnutelná, když je poptávka po službách stálá. Pokud se poptávka v čase mění, je to pro poskytovatele dané služby vážný problém.“ Poskytovatel služeb se proto snaží nerovnováhu nabídky a poptávky vyrovnávat např. mimo sezonními slevami, a naopak na období, kdy mají nejvíce zákazníků, najímají zaměstnance na částečný úvazek. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 422)

Pro vyrovnání poptávky a nabídky uvádí Cibáková několik strategií jak pro stranu poptávky, tak pro stranu nabídky.

Strategie pro **stranu poptávky**:

- Posun části poptávky z vytíženého období do období s nižší poptávkou pomocí zvýhodnění cen pro období mimo špičku
- Nabídnutím doplňkových služeb během období špičky (služby pro čekající, zavedení systému rezervace)

Strategie pro **strany nabídky**:

- Zaměstnání pracovníků na částečný úvazek v období špičky
- Zavedení úsporného režimu v čase špičky, vykonávají se pouze nezbytné operace

(2008, s. 31-32)

### 1.1.5 Nemožnost vlastnit službu

Tato vlastnost souvisí s její nehmotností a zničitelností. Po nákupu zboží dostává zákazník právo zboží vlastnit. Při nákupu služeb, avšak zákazník nezíská žádné vlastnictví. „Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby, například čas soukromého lékaře spolu s časově omezeným využitím jeho vybavení nebo právo použít veřejný dopravní prostředek, případně zaparkovat na určeném místě v obci.“ (Vašítková, 2014, s. 20)

Nemožnost vlastnit službu má vliv na výběr distribučních kanálů, jimiž je služba komunikována zákazníkům. Ty jsou většinou přímé nebo velmi krátké. Na zprostředkovatele služeb nemůže přecházet vlastnické právo, jako tomu je u zboží. Místo toho nabízí práva k poskytnutí služby. „Management musí reagovat zdůrazněním výhod nevlastnění a možností substituce služeb za zboží.“ (Vašítková, 2014, s. 20)

## 2 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Marketingový mix služeb má za cíl uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk. Aby tak bylo naplněno, musí být jednotlivé prvky mixu správně namíchaný při různém pořadí a intenzitě. Marketingový mix tedy představuje soubor nástrojů, pomocí kterých, marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. (Vašítková, 2014, s. 21) „Správný výběr prvků marketingového mixu je nezbytný pro zajištění souladu mezi nabídkou služeb a požadavky trhu na jejich kvalitu“ (Payne, 1996, s. 33)

Původní marketingový mix se skládá pouze ze čtyř složek (v angličtině 4P) – *produktu* (product), *ceny* (price), *distribuce* (place) a *marketingové komunikace* (promotion). Avšak pro odvětví služeb je tento mix rozšířen, jelikož praxe ukázala, že byl pro vytvoření marketingových plánů nedostačující. A to především kvůli specifickým vlastnostem služeb, které byly popsány v předchozích kapitolách. Proto se tradiční 4P ve službách rozšiřuje na 7P. Přibývá *materiální prostředí* (Physical evidence), *lidé* (people) a *procesy* (processes). (Vašítková, 2014, s. 22)

Každý prvek marketingového mixu má vliv na ostatní komponenty. Jeho výhoda spočívá v tom, že umožňuje sladit všechny klíčové prvky dohromady. (Payne, 1996, s. 129)

V následujících podkapitolách budou blíže popsány jednotlivé složky marketingového mixu služeb.

### 2.1 Produkt

Produkt je vše, co nabízí organizace spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. U čistých služeb představuje produkt spíše určitý proces, bez přídavných hmotných výsledků. U produktu je třeba brát v potaz jeho vývoj, životní cyklus, image značky a celkový sortiment produktů. „Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita.“ (Vašítková, 2014, s. 22)

Payne představuje produkt jako užitek, spotřebitel si nekupuje zboží nebo službu, ale jeho celkovou spotřební hodnotu nabídky. Služba, představuje soustavu hodnot uspokojujících potřeby zákazníků. Lidé nakupují, aby řešili své problémy a jejich hodnotu měří na základě vnímané schopnosti služeb tento požadavek splnit. Hodnotu služby tedy určuje každý nakupující podle nabytého užitku. (s. 130-131)

Cibáková ještě dodává další upřesnění: produkt je prostředek na dosahování zisku, která se odvíjí od zodpovědného sestavení produktové strategie. Která, když je správně navrhnutá a vypracovaná, pomáhá identifikovat a uspokojit cílovou skupinu zákazníků.

**Tvorba produktové strategie v podniku služeb zahrnuje:**



- určení komplexu užitků, které služba přináší zákazníkovi
- sestavení produktového mixu
- řízení kvality služeb
- proces inovace služeb

(2008, s. 124)

## 2.2 Ceny služeb

Cena má přímý vliv na dosahování podílu firmy na trhu, ale i na celkovou úroveň dosaženého zisku. V ideálním případě právě správná cena zajistí splnění firemních cílů a zároveň respektuje hodnocení produktu zákazníkem a je schopná odolávat konkurenčním útokům. Cena představuje hodnotu, kterou zákazníci poskytnou výměnou za požadovaný produkt. V marketingové praxi je však cena jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu, jelikož jako jediný prvek produkuje příjmy, zatímco ostatní složky mixu představují jen náklady. Také je jedním z nejpružnějších prvků mixu, lze ji operativně rychle měnit a přizpůsobovat. Bohužel je však také jedním z nejsnáze napodobitelných prvků mixu konkurencí. Vyšší cena často vyjadřuje vyšší kvalitu služeb a naopak, tato skutečnost nabývá na významu zejména v souvislosti s nehmotností služeb. Cenou může také firma reagovat na výkyvy poptávky během roku a neskladovatelnosti služeb. (Cibáková, 2008, s. 139)

Veřejné služby zpravidla žádnou cenu nemají nebo je cena dotovaná. „To znamená, že organizace musí věnovat pozornost nabídkové straně stanovení ceny, tedy nákladům.“ (Vašítková, 2014, s. 22)

### 2.2.1 Základní cenové strategie

- **Přežití** – strategie v nepříznivých tržních podmínkách, kdy je třeba dosáhnout určité úrovně ziskovosti, která zajistí přežití podniku.
- **Maximalizace zisku** – cílem je maximalizovat zisk za určité období. Toto období souvisí s životním cyklem služby.
- **Maximalizace prodeje** – cílem je dosažení požadovaného tržního podílu. Prodej může být zpočátku ztrátový za účelem získání významného podílu na trhu.
- **Prestiž** – podnik používá cenu k budování určité výjimečné pozice na trhu (např. drahé luxusní restaurace).
- **Návratnost investic** – oceňování je zaměřeno na dosažení žádoucí návratnosti investic (ROI – Return on Investment)

(Payne, s. 144)

### 2.3 Distribuce služeb

Distribuce služeb souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s umístěním služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. (Vašítková, 2014, s. 22)

Distribuční strategie představuje zejména výběr způsobu a místa poskytování služby zákazníkovi, protože proces produkce a spotřeby jsou navzájem časově i místně propojené, tedy že služba se poskytuje a spotřebovává na jistém místě a v jistém čase. Distribuce na trhu služeb tedy představuje proces prodeje služeb. Zatímco na trhu s produkty převládá distribuce skrz zprostředkovatele. Na trhu služeb převládá zejména přímá distribuce, do popředí se dostávají postupně i na tomto typu trhu zprostředkovatelé. Příkladem mohou být franchisingové a leasingové smlouvy s různými společnostmi anebo utváření sdružení poskytovatelů určité služby.

**Mezi nejčastější využívané distribuční cesty v oblasti služeb patří:**

- **Přímý prodej** – přímý vztah poskytovatele a spotřebitele, bez asistence zprostředkovatele (např. osobní kontakt s pracovníkem banky)
- **Zástupce (zprostředkovatel)** – který vstupuje do procesu mezi poskytovatele a spotřebitele služby (např. prodej vstupenek do divadla prostřednictvím městského informačního centra)
- **Zástupce prodávajícího a kupujícího** – každý subjekt má v procesu distribuce svého zástupce
- **Dodavatel poskytující službu na základě smlouvy (licence)** – pomocí sítě poskytovatelů služeb organizovaných na bázi franchisingového řetězce (zejména v oblasti restauračních zařízení)

Výsledkem zapojování různých subjektů do distribuce konkrétního produktu je distribuční kanál. Distribuční kanál je tedy souhrn všech podniků a jednotlivých osob, které se stanou vlastníky, anebo jsou nápomocni při poskytování služeb v případech, kdy se produkt dostává od producenta ke konečnému spotřebiteli. (Cibáková, 200, s. 155-157)

Payne ještě dodává, že místo neboli prostředí a způsob, jakým je služba poskytována, jsou významnou součástí vnímané hodnoty a užitku služby. Poskytovatelé služeb by měli zvolit takové způsoby dodávky, které jim přináší konkurenční výhody. Payne také zmiňuje tři základní typy interakcí mezi poskytovatelem služby a zákazníkem:

- Zákazník jde k poskytovateli (např. restaurace)
- Poskytovatel jde k zákazníkovi (např. opravárenské služby)
- Transakce probíhá na dálku (např. poskytovatel elektřiny) (s. 149-151)

## 2.4 Lidé

Lidé hrají při poskytování služeb velkou roli, při jejich poskytování dochází ve větší či menší míře ke kontaktu zákazníka s poskytovatelem služby (zaměstnancem). Tito lidé, jak poskytovatel, tak zákazník, mají přímý vliv na jejich kvalitu. Organizace proto musí dbát na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců a stejně tak by měla stanovovat pravidla pro chování zákazníků. (Vašítková, 2014, s. 22-23)

Payne navíc uvádí, že lidé jsou základním faktorem také při výrobě a dodávce služeb. Lidé mají také podíl na diferenciaci nabídky a s jejich pomocí mohou podniky služeb zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu. (1996, s. 35)

Význam lidského faktoru v marketingu služeb vedl i k zvýšení zájmu o interní marketing. Který má přilákat, motivovat, školit a udržet kvalitní zaměstnance pomocí uspokojování jejich individuálních potřeb. Jejich spokojenost se pak následně odráží v jejich chování směrem k zákazníkům. Také zde platí pravidlo, že čím kvalitnější pracovní síla, tím větší nároky na dobrého zaměstnavatele. (Payne, 1996, s.168-169)

„Jedině podniky, které považují lidský faktor za samostatný prvek marketingového mixu, mohou věnovat odpovídající pozornost maximalizaci efektu jeho činností, jeho motivaci a odměňování.“ (Payne, 1996, s.170)

## 2.5 Materiální prostředí

Navazuje na nehmotnost služby, kdy zákazník nemůže a nedokáže posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. Tuto funkci do jisté míry zastává materiální prostředí, které svým způsobem dokazuje vlastnosti služby. Může mít mnoho podob, spadají sem jak budovy a kanceláře, tak i brožura vysvětlující nabídku předplatného v divadle. Důkazem kvality služeb může být ale i oblečení zaměstnanců (např. stejnokroj letušek). (Vašítková, 2014, s. 23)

Tuto složku mixu například Payne nezmiňuje a namísto ní uvádí *službu zákazníkovi*, kterou vysvětluje jako rostoucí nároky spotřebitelů, kteří požadují vysokou úroveň služeb a důležitost budování užšího vztahu se zákazníkem. Na schématu tak umístí *službu zákazníkovi* do centra marketingového mixu a kolem něj jsou navázány zbylé složky (produkt, cena, lidé, propagace, místo a procesy) (1996, s. 35)

## 2.6 Procesy

„Procesy zahrnují veškeré činnosti, postupy, mechanismy a rutiny, které vyrábějí a dodávají službu zákazníkovi.“ (Payne, 1996, s. 35) Definovat řízení procesů jako samostatnou činnost je základním předpokladem pro zvyšování kvality služeb. Zřetelný je tento jev především u

služeb, které nejde skladovat, např. bankovní služby. Zavedením automatizovaných bankomatů, tak banky ulehčily svým zaměstnancům a ti se mohli o to více věnovat zákazníkům na přepážkách. (Payne, 1996, s. 173)

Dle Vašítkové je důležité provádět analýzy procesů poskytování služeb, vytvářet jejich schémata a snažit se je zjednodušovat, tak aby byly pro obě strany přijatelnější. (2014, s. 23)

## 2.7 Komunikační mix

Poslední ze složek marketingového mixu, avšak často ta nejviditelnější. Využitím vhodných komunikačních nástrojů umožňuje rychle, srozumitelně a účelně komunikovat s okolím, což napomáhá dosahovat stanovených cílů. Neexistuje jeden univerzální komunikační nástroj, který by byl nejlepším řešením pro všechny organizace za každé situace. Proto je důležitá jejich vhodná kombinace a koordinace strategie jejich využití. Tak, aby sdělení působilo jasně, důsledně a přesvědčivě. Poskytovatelé služeb si jsou vědomi síly ústní reklamy svých zákazníků. Jedná se o jeden z nejdůležitějších prvků, když veřejnost mluví o jeho službách pochvalně. Pozitivní image se však může v případě nespokojenosti i otočit v opak a silně pověst poškodit. „Výzkumem byla ověřena skutečnost, že pokud je zákazník se službou spokojen, oznámí to asi 4 až 5 svým známým, ale v případě nespokojenosti rozšíří tuto informaci mezi 11 dalších lidí.“ (Vašítková, 2014, s.126)

Poskytovatelé služeb však nemohou spoléhat jen na ústní reklamu, byť by byla sebezpozitivnější. Je třeba komunikovat se svými současnými i potenciálními zákazníky, ale i širokou veřejností. Marketing pro to má celou řadu nástrojů, mezi základní nástroje marketingového mixu se řadí: **reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations** (vytváření dobrých vztahů s veřejností). (Vašítková, 2014, s.126)

S vývojem informačních technologií a segmentací na menší skupiny zákazníků se marketingový mix rozšířil o další nástroje: **direct marketing** (přímý marketing), **internetovou komunikaci, komunikaci na sociálních sítích, event marketing** (marketing událostí), **guerrilla marketing, virální marketing a product placement**. (Vašítková, 2014, s.126-127)

Propagace zvyšuje významnost služeb a může také přispívat k jejich hmatatelnosti. Tím pomáhá se zákazníkům snáze orientovat na trhu a hodnotit celkovou nabídku služeb. (Payne, 1996, s. 156)

V následující kapitole budou blíže rozepsány nástroje, které jsou relevantní pro tuto práci.

### 3 KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽEB

Komunikační mix má dvě základní strategie, a to **push** and **pull**. Rozdíl spočívá v relativním důrazu na vybraný komunikační nástroj. *Push strategie* protlačuje produkt distribučními kanály ke konečnému spotřebiteli. Firma orientuje své marketingové aktivity, především osobní prodej, na účastníky distribučních cest, aby je přiměla odebrat produkt a propagovat jej koncovým spotřebitelům. V opačném případě *pull strategie* soustředí své marketingové aktivity na koncového spotřebitele, a to zejména reklamu a propagaci mezi spotřebiteli. Má je tak přimět ke koupi. Jestliže je tato strategie úspěšná, vyžadují produkt sami spotřebitelé po účastnících distribučních cest. (Kotler et al. 2007, 837)

Než se začne cokoliv komunikovat pomocí vybraných nástrojů mixu, je třeba si promyslet několik zásadních bodů:

1. **Identifikace cílové skupiny** – segmentace trhu, výběr cílové skupiny
2. **Stanovení cílů propagace** – 3 obecné cíle: informovat, přesvědčovat a připomínat. Dalšími specifikovanějšími cíli může být: podpořit umístění, vyvinout a posílit značku a její image, informovat zákazníky o službě a jejích základních vlastnostech, přesvědčit zákazníky, aby službu koupili a nabízenou službu zákazníkům průběžně připomínat.
3. **Příprava sdělení** – vyžaduje si stanovit obsah sdělení (co chceme říci), strukturu sdělení (jeho logickou stavu), styl sdělení (působivost prezentace) a zdroj sdělení (kdo je připraví).
4. **Výběr komunikačního mixu**  
(Payne, 1996 s. 157)

#### 3.1 Reklama

„Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovatelného sponzora.“ (Kotler et al. 2007, 855)

Je jednou z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingové komunikace. Jejím cílem je vytvořit pozitivní ohlas veřejnosti i vlastními zaměstnanci, zveřejňováním pozitivních výsledků své činnosti nebo údajů o firemní tradici, péči o zákazníky nebo životní prostředí apod. Reklama sebou přináší své výhody i nevýhody. Mezi výhody můžeme řadit její rychlost působení, zadavatel má absolutní kontrolu nad obsahem zprávy a volbou médií a zadavatel může ovlivnit, koho a na jakém území reklama zasáhne. Naopak mezi nevýhody patří: vyšší cena (především pro malé firmy), neosobní charakter sdělení

prostřednictvím médií (osobnější komunikace je více přesvědčivější), jednosměrnost komunikace (může být rušena mnoha šumy), obtížnost získání zpětné vazby (nemusí se projevit hned a je těžké měřit účinnost vynaložených prostředků).

Účinná reklama je založena na **principu 5M – mission** (poslání, cíle reklamy), **message** (sdělení, obsah), **money** (peníze, rozpočet), **media** (médiá) a **measurement** (měření účinnosti). (Vašítková, 2014, s.130-131)

### 3.1.1 Cíle reklamního sdělení

„Specifická komunikační úloha, kterou je třeba splnit se specifickým cílovým publikem během specifického období.“ (Kotler et al. 2007, 856-858)

Cíle reklamy lze klasifikovat dle primárního účelu:

#### **Informativní reklama**

Nejčastěji užívána při zavádění nové kategorie produktů, proto je cílem vytvořit primární poptávku.

#### **Přesvědčovací reklama**

Má za cíl vytvořit selektivní poptávku, nabývá na významu s rostoucí konkurencí. Přesvědčuje zákazníky, že za jejich peníze nabízí na oplátku vyšší kvalitu.

#### **Komparativní reklama**

Neboli srovnávací, přímo nebo nepřímo porovnává jednu značku s ostatními. Nese se sebou však potenciální rizika v podobě stížností druhé strany (té porovnávané). Tato reklama je legální v USA a Velké Británii, ale v řadě dalších zemí, včetně většiny Evropy, je její použití zakázáno.

#### **Upomínající reklama**

Stěžejní hlavně pro vyzrálé výrobky, protože nedovolí spotřebitelům, aby na ně zapomněli. (Kotler et al. 2007, 856-858)

## 3.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje v sobě kombinuje prvky reklamy a cenových opatření, pokouší se sdělit určité informace o službě a zároveň nabízí stimul (nejčastěji finanční), zvýhodňující nákup. Proto je používána jako motivace pro zákazníka, aby přešel od zájmu nebo přání k akci a koupil. Tento nástroj cílí na široký okruh zákazníků, avšak její nevýhodou je, že její působení je pouze krátkodobé (jen po dobu uplatnění konkrétního opatření). U služeb se nejčastěji

využívá cenových slev ať už množstevních nebo sezonních. Do podpory prodeje se dají zařadit i výstavy a veletrhy, ale i reklamní a dárkové předměty. Ty by však měly mít přímou vazbu na nabízenou službu (např. při ubytování v hotelu obdržím pohled k odeslání s obrázkem exteriéru hotelu). Propagační předměty by měly sloužit i jako nástroj komunikace se zákazníkem. Při jejich výběru by se měla zohlednit cílová skupina klientů. (Vašítková, 2014, s. 136-137)

Tento nástroj zahrnuje celou řadu stimulačních aktivit, ať už programy zvýhodňující věrné zákazníky nebo veškeré propagační materiály (brožury, informační letáky, apod.)

Payne rozděluje podporu prodeje na tři cílové skupiny:

- **Zákazníky** – nabídky bezplatného odběru, vzorky, demonstrace, kupóny, ochutnávky, vrácení peněz, odměny, soutěže a záruky
- **Prostředníky** – zboží zdarma, slevy, financování reklamy, spoluúčast na reklamě, soutěže, odměny
- **Prodejní síly** – bonusy, odměny, soutěže a ceny pro nejlepší prodejce

(1996, s. 163-164)

### 3.3 Osobní prodej

Forma osobní komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky s cílem dosažení prodeje. Osobní prodej je velice nákladný, ale také vysoce efektivní nástroj. Výhodou je probíhající komunikace oběma směry, při které mohou i prodávající i kupující strana navzájem interagovat a přizpůsobovat se chování druhé strany. Je možnost instantně reagovat na otázky a objasnit překážky. Osobní prodej podporuje utváření dlouhodobých pozitivních vztahů se zákazníky. Důležitost osobní interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem vyplývá z neoddělitelnosti služeb. Mnohé firmy mají úzké a trvalé vztahy se svými zákazníky, v těchto případech má osobní prodej vedoucí místo mezi dalšími prvky komunikačního mixu. Osobní prodej má oproti dalším prvkům mixu ve službách následující výhody: **osobní kontakt, posilování vztahů a stimulace nákupu dalších služeb.**

*Osobní kontakt* – plní tři funkce: prodej, službu zákazníkovi a monitorování.

*Posilování vztahů* – přátelský vztah mezi prodávajícím a kupujícím.

*Stimulace nákupu dalších služeb (cross-selling)* – zákazník bude mít zájem i o další produkty, na základě dobrého vztahu s poskytovatelem služeb. (Vašítková, 2014, s. 135)

V některých oblastech mohou vzniknout dva problémy, a to nedostatečná průprava zaměstnanců a jejich neochota k aktivnímu prodeji. Neochota a odmítání aktivního prodeje je ve službách běžná praxe. Zaměstnanci často odmítají aktivní prodej s argumenty, že to není

jejich náplní práce. Mnohdy i samotní majitelé firem nejásají při pomyslení, že by měli sami prodávat, a proto zaměstnávají prodejní a marketingové odborníky.

Pro úspěch osobního prodeje jsou doporučeny následující zásady:

1. **Zmírnění nákupního střetu** – identifikace potřeb a očekávání zákazníků, řízení dojmů a vyvolání pozitivního přístupu a aktivní účasti zákazníka.
2. **Řízení procesu hodnocení kvality zákazníkem** – přijetí norem očekávaných výkonů a využitím očekávání zákazníků jako základních kritérií hodnocení kvality služeb.
3. **Zhmotňování služby** – upozorněním na styčné vlastnosti a jedinečnost služby.
4. **Důraz na podnikovou image** – sledováním povědomí zákazníka o službách a sdělením relevantních atributů, které vytváření image produktu, firmy a jejích obchodních zástupců.
5. **Využití referencí externích zdrojů** – aby spokojení zákazníci nadále šířili dobré jméno firmy.
6. **Pochopení významu styčných pracovníků** – minimalizací počtu osob, se kterými přijde jeden zákazník do styku.
7. **Pochopení úlohy zákazníka při projektování služeb** – jeho aktivní zapojení do rozhodování o konkrétních parametrech nových produktů a jejich testování.

(Payne, 1996, s. 160-162)

### 3.4 Public Relations

Česky styk či vztahy s veřejností je definován Britským institutem pro styk s veřejností následovně: „Plánovité a trvale vynakládané úsilí za účelem získání a udržení dobré pověsti podniku na veřejnosti“. Veřejností se zde rozumí všechny skupiny fyzických i právnických subjektů, které se o podnik zajímají. Styk s veřejností řeší celou řadu marketingových úkolů: budování a udržování image, podpora ostatních komunikačních aktivit, řešení aktuálních problémů a otázek (krizová komunikace), podpora umístování, ovlivňování konkrétní spotřebitelské skupiny, pomoc při zavedení nových služeb.

Image podniku služeb je tvořena zkušenostmi, názory, přístupy a přesvědčeními. Obecně vzato, cílem image je zajistit, aby byl podnik viděn v příznivějším světle a byl zákazníkům bližší, než je konkurence (v daném tržím segmentu). (Payne, 1996, s. 164-165)

Public relations představují neosobní formu komunikace a stimulace poptávky po službách či aktivitách pomocí publikování pozitivních informací. Hlavním úkolem je budovat důvěryhodnost organizace, napomáhat komunikaci, zlepšovat zejména vztahy s veřejností, a to



jak navenek se zákazníky, tak dovnitř se zaměstnanci dané organizace. (Vašítková, 2014, s. 137)

Kotler souhrnně definuje PR jako: „Budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého „image firmy“ a řešení a odvracení nepříznivých fám, pověstí a událostí. Mezi hlavní nástroje PR patří vztahy s tiskem, publicita produktu, firemní komunikace, lobování a poradenství.“ (Kotler et al. 2007, 889)

Vašítková uvádí upravené dělení PR oproti Paynovi, který nezmiňoval sponzoring a lobbying. Vašítková jmenuje tyto čtyři skupiny:

- **Vytváření podnikové identity** – komplexní obraz firmy (filozofie, historie, zásady vedení a činnosti firmy)
- **Účelové kampaně a krizová komunikace** – vztahy se sdělovacími prostředky a novináři. Krizová komunikace se v situacích jako havárie, kalamity a skandály snaží zachránit dobrou pověst v očích veřejnosti
- **Sponzoring** – kulturních, sportovních či humanitárních akcí
- **Lobbying** – zastupování organizací v oblastech zákonodárných a při legislativních jednáních (získávání nebo předávání informací)

(2014, s. 137-138)

### 3.5 Direct marketing

Neboli přímý marketing je přímá adresná forma komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Zaměřuje se na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Rozšíření direct marketingu je podníceno rozvojem a dostupností komunikačních technologií, která umožňuje soustavnou komunikaci se zákazníkem. Mezi nástroje přímého marketingu patří: direct mail, telemarketing, televizní a rozhlasový, případně tiskový marketing s přímou odezvou, katalogový prodej a elektronická pošta. Výhodami přímého marketingu jsou: zacílení na jasně vymezený segment, efektivnost cílené komunikace s možností vytvoření osobního vztahu, kontrolovatelnost a měřitelnost reakcí na naši nabídku, operativnost reakce, názornost předvedení produktu a dlouhodobost využívání. (Vašítková, 2014, s. 138-139)

Činnosti přímého marketingu se neomezují pouze na komunikaci s koncovým spotřebitelem, ale je možné je finančně nenáročně a efektivně využít na komunikaci s průmyslovými trhy. Direct marketingem lze podpořit i osobní prodej, reklamu a ostatní nástroje propagace. (Payne, 1996, s. 167-168)

### 3.6 Internetová komunikace

Internet je nejmladším a také nejostřeji sledovaným informačním médiem současnosti. Od jeho počátků v 90. letech se neustále prudce rozvíjí. Jednou z vlastností internetu je jeho **globální dosah**, a to zejména ve smyslu možnosti oboustranné komunikace bez omezení vzdáleností. Přitom náklady jsou neměnné ve vztahu k vzdálenosti. Díky tomu lze pomocí internetu komunikovat levně doslova s celým (vyspělým) světem z jednoho místa. Což ve srovnání s vynaloženými náklady na jiné komunikační nástroje je výrazně efektivnější. Dalším aspektem je **interaktivita**, kdy je možné okamžitě získat na dálku informace, a naopak prodejce může sledovat okamžitou reakci zákazníka. Mezi další specifické výhody internetové komunikace řadíme možnost přesného zacílení, snadného měření reakcí uživatelů, nepřetržitá možnost zobrazení reklamního sdělení a vysoká flexibilita. (Vašítková, 2014, s. 140)

Internetová komunikace je významným nástrojem zejména v případě služeb, díky jejich nehmotnému charakteru je praktické je nabízet, prodávat a distribuovat prostřednictvím internetu. Může se tak dít například v případě prodeje softwaru, analýz, projektů, zvukových a obrazových záznamů. (Vašítková, 2011, s. 90)

Za nevýhodu internetového marketingu můžeme považovat omezení internetové komunikace pouze na uživatele internetu (ne každý spotřebitel internet využívá). (Vašítková, 2014, s. 141)

Prostředky marketingové komunikace na internetu lze rozdělit na tradiční a nové formy. Mezi tradiční patří: webová stránka, kontextová reklama, bannerová reklama, reklama v internetových vyhledávačích, PPC reklama, katalogy, e-mail marketing a public relations. (Dorčák, 2012, s. 8-9)

A mezi nové formy e-marketingové komunikace se řadí: spřízněné webové stránky, affiliate programy, sociální sítě, odborné portály a diskuze, mikrostránky, advergaming, virální marketing, guerilla marketing, worth of mouth a blogy. (Dorčák, 2012, s. 38)

#### 3.6.1 Webová stránka

Jedná se o moderní prostředí, které je určené pro komunikaci firmy se zákazníkem. Na webových stránkách nachází zákazník informace o profilu firmy, historii, zaměření, pobočkách či servisních místech a nabízených produktech. Webové stránky mohou nahrazovat prodejce v kamenných obchodech. Efektivní webové stránky jsou zajímavé a přehledné zároveň, neměly by na zákazníka působit naléhavě, či útočně vůči konkurenci. (Dorčák, 2012, s. 9-11)

### 3.6.2 PPC

Zkratka pochází z anglického pay-per-click, neboli zaplat' za klik. Jedná se o cílenou reklamu, za kterou zadavatel platí jen tehdy, když cílová skupina na reklamu klikne. PPC reklamou se zabývá více společností, mezi nejpoužívanější v Česku patří sklik.cz od Seznamu a AdWords of Google. (Dorčák, 2012, s. 25-26)

## 4 STRATEGICKÝ MARKETING VE SLUŽBÁCH

Pojem strategický marketing není jednoznačně obsahově definovaný, existuje mnoho definic, z kterých lze identifikovat jeho společné základní znaky. Kterými jednoznačně jsou zaměření se na budoucnost, budoucí zákazníci, budoucí potřeby, poptávka a budoucí činnost firmy. Obsah a šíře strategického marketingu je závislá na velikosti firmy, zda je lokální, regionální či globální. Strategický marketing také úzce spolupracuje se strategickým řízením. (Vašítková, 2014, s. 30)

Strategický marketing definovaný dle Kotlera: „...je proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým může sloužit. Ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.“ (2007, s. 66)

Úspěšný podnik se musí neustále dívat dopředu a predikovat, ačkoliv to sebou nese svá rizika. Avšak nevěnování se plánování vůbec znamená přímo katastrofu. (Staňková, 2007, s. 20)

Strategické plánování je neustálý nikdy nekončící proces, jelikož marketingové prostředí organizace se neustále mění. V konkurenčním úsilí vítězí ten, kdo nejlépe dokáže předvídat budoucí vývoj a zavčas implementovat změny a přizpůsobit se. Nezbytnou součástí strategického řízení je porozumění trhům a zákazníkům. Strategické řízení pomáhá stanovit organizaci cíle a zpracovat strategii k jejich dosažení. Marketingové řízení musí splňovat určité podmínky: vysoce rozvinutý trh, převaha nabídky nad poptávkou z hlediska kvantity, relativní nasycenost základních potřeb spotřebitelů, konkurence, snaha o udržení či zvýšení tržního podílu a řešení potřeb a přání zákazníka. (Vašítková, 2014, s. 30-31)

### 4.1 Marketingové strategické plánování ve službách

„Marketingové plánování je systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Představuje podstatnou část podnikového plánování.“ (Jakubíková, 2013, s. 80)

Tahal zmiňuje, že prvním předpokladem pro zákaznický orientované firmy je znalost svého trhu a zákazníků. V tom případě je důležité umět oddělit vlastní, subjektivní názor na věc od informací, které jsou získány objektivně a nezávisle. Pro firmu dlouho působící ve svém oboru je snadné upadnout do tzv. marketingové slepoty/krátkozrakosti, kdy nabijí dojem, že o svém zákazníkovi a situaci na trhu ví “vše“ a proto není třeba hlubšího zkoumání. Avšak marketingové prostředí se však neustále proměňuje a nelze spoléhat a stavět rozhodnutí na základě znalostí z minulosti, které už nemusí být relevantní. (2017, s. 14)

Zdroje a cíle se postupem času mění, tudíž je plánování chápáno dynamicky, aktivně, jako nástroj potřebný a nezastupitelný, který pomůže podniku lépe odhadnout své schopnosti. Plánování se musí stát součástí celé organizace a jeho význam pro budoucí úspěchy musí být obecně respektován všemi pracovníky, kteří se podílejí na řízení firmy. Mnohé firmy odmítají plánování s argumenty, že dosahují úspěchů i bez formálně vypracovaných plánů. Avšak takové úspěchy bývají většinou jen krátkodobé a firmy mohou být zaskočeny případnými změnami na trhu. Často tak upadají a předčasně odcházejí z trhu. (Vašítková, 2014, s. 31)

Plánovací aktivity začínají vypracováním základního strategického plánu. Strategický plán firmy poskytující služby musí mít delší časový horizont, zhruba na 3-5 let dopředu. (Vašítková, 2014, s. 34)

„Marketingové plánování musí propojovat tržně obchodní činnost podniku s potřebami rozvoje firmy. Musí respektovat strategickou pozici, v níž se firma na trhu nachází. Tržní cíle a obchodní aktivity firmy je třeba také přizpůsobit ekonomické situaci, v níž je firma nucena na trhu i v jeho jednotlivých segmentech působit“ (Pleskač, 2001, s. 188)

Při strategickém plánování je také důležité zvážit marketingovou orientaci podniku, a to buďto směrem k zákazníkovi anebo na svou konkurenci.

#### **Orientace na zákazníka**

Organizace dostatečně zná své cílové zákazníky, což umožňuje poskytovat jim co nejvyšší hodnotu. Děje se tak snižováním nákladů, které je zákazník nucen vynaložit na získání produktu a zvyšováním hodnoty obsažené v produktu. Organizace si musí být vědoma hodnoty, jako zákazník bude vyžadovat nejen v současnosti, ale i do budoucna.

#### **Orientace na konkurenci**

Organizace zná svou konkurenci a dokáže rozpoznat krátkodobou sílu a slabost konkurenčních podniků. Snaží se pochopit možnosti a strategie stávající a potenciální konkurence i z dlouhodobého hlediska. (Vašítková, 2014, s. 21)

## **4.2 Tržní segmentace**

Většina organizací poskytujících služby neobsluhuje celý trh, nevyhoví všem potřebám všech zákazníků. (Vašítková, 2014, s. 35)

Přizpůsobováním produktu individuálním potřebám každého zákazníka je označováno jako *individualizovaný marketing* (customized marketing). Naopak ignorováním rozdílů mezi zákazníky a nabízení jediného standardizovaného produktu pro všechny se nazývá *nediferencovaný marketing* (undifferentiated marketing), případně *masový marketing*. Kompromisem

mezi vysoce nákladným individualizovaným a neefektivním masovým marketingem je *marketing cílový*. Který cílí na specifické segmenty trhu. (Karlíček a kol., 2018, s. 110-111)

Proto zpravidla každá organizace přijímá strategii *tržní segmentace a positioningu*. *Segmentací* trhu se rozumí rozdělení trhu na výrazné skupiny kupujících s odlišnými potřebami a charakteristickým chováním. Takové skupiny vyžadují odlišné produkty nebo marketingový mix. *Segment* trhu je tedy jedna skupina spotřebitelů, která na daný soubor marketingových aktivit reaguje podobným způsobem. Pojem *targeting* vyjadřuje proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů, které jsou pro organizaci nejvíce relevantní. *Positioning* znamená vymezení produktu vůči konkurenci a vytvoření podrobného marketingového mixu. Cíloví zákazníci produkt vnímají na jasném, výrazném a žádoucím místě ve srovnání s konkurenční nabídkou. (Vašítková, 2014, s. 35)

Segmentačními kritérii pro určení tržních segmentů mohou být: geografická kritéria (služba jen na určitém území), demografická (služba poskytnuta zákazníkům na základě věku, pohlaví, stavu, původu, velikosti místa bydliště apod.), socioekonomická (sociální status, příjem zaměstnání, životní cyklus rodiny a její návyky), psychografická (rozlišení podle hledaných výhod nebo preferencí skupiny spotřebitelů), časová (kdy zákazníci službu nakupují) či motivy vedoucí ke koupi (zvyk, náhlý impulz, uvážené rozhodování). (Vašítková, 2014, s. 35-36)

### 4.3 Situační analýza

Situační analýza má za úkol najít správný poměr mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy.

Je to všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká a zkoumání vnitřního prostředí firmy, její schopnosti výroby tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je a prodávat. Pro provedení analýzy prostředí firmy, může být využito mnoha různých metod. (Jakubíková, 2013, s. 94)

Prostřednictvím situační analýzy získáme znalosti o substitučních produktech, ekonomické síle konkurence v porovnání s našimi podnikatelskými záměry a znalostmi o postavení nás samotných na trhu. Nejdůležitějším výsledkem situační analýzy je postavení našeho podniku na trhu (tržní podíl). Pro analýzu vzdáleného prostředí využíváme metody PEST (a její možné mutace) pro analýzu blízkého prostředí podniku je možno využít tzv. Porterův model konkurenčního prostředí a pro analýzu vnitřního prostředí slouží SWOT analýza. (Kašík, Havlíček, 2009, s. 44-50)

### 4.3.1 PEST analýza

Analýza obecného okolí firmy je vhodná k zhodnocení možného budoucího vývoje vnějšího prostředí. (Hanzelková, 2017, s. 50)

Tato analýza má odvozený název od počátečních písmen analytických oblastí:

P – politicko-právní, E – ekonomické, S – sociologické, T – technologické. Jednotlivé oblasti neexistují bez vzájemné provázanosti, např. politická rozhodnutí mohou mít ekonomický a sociální dopad apod. Pro podnik je důležité si uvědomit, v jakých oblastech činností mohou tyto faktory kladně či záporně ovlivnit jeho rozvoj. (Kašík, Havlíček, 2009, s. 50-51)

Pro tuto analýzu vnějšího vzdáleného prostředí se používá více názvů a variant, které přináší lehké obměny. Stejnou logiku jako PEST má i SLEPT analýza, která samostatně vyčleňuje právní faktory, proto ve zkratce písmeno L (legal) navíc. Další ještě rozšířenější variantou je verze s přidáním dalšího „E“ pro environmentální, tedy životní prostředí. (Hanzelková, 2017, s. 50-51)

### 4.3.2 SWOT

Analýza zkoumající vnitřní podmínky a předpoklady neboli mikroprostředí firmy (provozní podmínky, využití lidských a finančních zdrojů, realizace vlastního mark. mixu), a to jak z hlediska kvantity, tak i kvality. Organizace si specifikuje vlastní silné a slabé stránky (S-strengths, W-weaknesses). (Vašítková, 2014, s. 40-41)

SW analýza je doplňována ještě OT analýzou (O-opportunities, T-threats), která spočívá v rozboru příležitostí a hrozeb trhu, se kterými bude firma v budoucnu konfrontována a měla by na ně být připravena. (Pleskač, 2001, s.194)

„Tyto klíčové faktory jsou potom verbálně charakterizovány, případně ohodnoceny, ve čtyřech kvadrantech tabulky SWOT.“ (Hanzelková, 2017, s. 137)

SWOT analýza představuje koncepční východisko pro systematickou analýzu. Charakterizuje klíčové faktory, které ovlivňují strategické postavení podniku. Základní přínos SWOT analýzy spočívá ve starostlivé identifikaci vnějších a vnitřních faktorů a následném ocenění jejich vzájemných vlivů a vazeb. (Lesáková, 2014, s. 41-42)

„Další způsob praktického provádění analýzy SWOT uvnitř vlastního podniku může vycházet ze známkování jednotlivých položek širším týmem lidí, což může přinést větší objektivitu ve stanovení jejich výsledků a závěrů.“ (Kašík, Havlíček, 2009, s. 44)

Hanzelková uvádí i širší využití SWOT analýzy, a to při analýzách zaměřených na problémy taktického a operativního řízení, případně může být zpracována i „osobní“ verze pro jednotlivce. (2017, s. 138)

### 4.3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Model vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví je určována především působením pěti základních faktorů:

1. Vyjednávací silou zákazníků
2. Vyjednávací silou dodavatelů
3. Hrozbou vstupu nových konkurentů
4. Hrozbou substitutů
5. Rivalitou firem působících na daném trhu

Porter při formulování svého modelu opomenul tzv. dvojče substitutu, a to komplementy (zboží, které se kupuje společně s jiným zbožím např. automobil – pohonné hmoty). Ty mohou situaci na trhu ovlivnit stejně významně jako substituty samotné.

Porterův model lze využít jednak při strategické analýze odvětví firmy, tak při hodnocení a zdůvodňování navržené strategie. Rozhodování se v tomto případě zaměřuje na zodpovězení základních strategických otázek. (Hanzelková, 2017, s. 62-67)

Od publikování tohoto modelu v roce 1971 stále patří Porterův model k nejlepším analytickým nástrojům na rozlišení konkurenčních sil. Porter tvrdí, že čím je každá konkurenční síla mocnější, tím více jsou existující podniky v odvětví omezované v jejich schopnosti zvyšovat ceny a dosahovat vyššího zisku. Intenzivní konkurenční síla je považována za riziko, protože snižuje zisk a naopak, málo intenzivní konkurenční síla se může považovat za příležitost, protože umožní podnikům dosahovat vyššího zisku. (Lesáková, 2014, s. 57)

V rámci konkurenčního prostředí se soutěží o pozici na trhu, zaměstnance, dobrou pověst, financování a dodavatelsko-odběratelské vztahy. (Kašík, Havlíček, 2009, s. 47)

## 4.4 Stanovení poslání a cílů společnosti

Poslání neboli mise vysvětluje smysl a účel podnikání, je to prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout. Posláním tak firma prezentuje:

- Smysl své existence
- Vztah k ostatním subjektům trhu
- Normy chování celé organizace
- Dlouhodobě firmou uznávané hodnoty

„Poslání představuje hlavní důvod existence organizace. Mělo by být ve shodě jak s vnějším, tak s vnitřním prostředím.“ (Jakubíková, 2013, s. 20-21)



Při vymezení poslání je třeba brát v potaz pět klíčových elementů: historii firmy, současné preference managementu a vlastníků, faktory vnějšího prostředí, zdroje firmy umožňující specifické vymezení poslání a vymezení účelu existence firmy při využití jejích schopností. Následně je třeba, aby poslání bylo v souladu s firemní kulturou a pozitivně působilo na sociální vztahy. (Jakubíková, 2013, s. 21-22)

Vašítková definuje poslání jako formu sdělení organizace svým zaměstnancům i svému okolí hlavního účelu své existence a cesty a jak hodlá svého účelu dosahovat. Vyjadřuje hodnoty organizace, které by měli sdílet všichni její zaměstnanci. (2014, s. 45)

Poslání organizace by mělo být formulováno jasně, stručně (krátké do délky) a obsažně (obsažné do rozsahu sdělení). Vymezení poslání by také mělo být motivující, jasné, realizovatelné, ale ne restriktivní. Poslání by nemělo obsahovat žádné kvantitativní informace, protože má dlouhodobější platnost. Měřitelné cíle jsou obsaženy v cílech organizace. (Vašítková, 2014, s. 46)

#### 4.4.1 Cíle společnosti

„Strategický cíl je žádoucí stav, jehož má být v určité budoucnosti dosaženo a který lze měřit příslušnými kvantitativními nebo kvalitativními ukazateli.“ (Jakubíková, 2013, s. 25)

Stanovení cílů slouží k účelnému směřování organizace. Cíle slouží k motivaci manažerů a zaměstnanců a k účinné kontrole výkonů organizace.

Požadavky na stanovení cílů:

- měly být měřitelné
- musí obsahovat časové období pro jejich dosažení
- musí být reálné

Nejčastěji stanovené cíle se týkají objemu zisku, návratnosti investic, zvyšování podílu na trhu a zlepšování a udržování dobré pověsti organizace. (Vašítková, 2014, s. 46-47)

#### 4.5 Vytvoření strategie společnosti

Vytvoření strategie dopomáhají k dosažení stanovených cílů, mezi nejdůležitější z nich můžeme řadit:

- Strategie směřující k dosažení konkurenční výhody
- Strategie zaměřená na růst organizace
- Strategie zaměřená na vývoj portfolia
- Strategie positioningu

(Vašítková, 2014, s. 51)

Strategie a strategické cíle jsou nadřazeny všem aktivitám a vnitřním útvarům společnosti. Jsou výchozím bodem pro veškeré plány a koncepce jednotlivých divizí či oddělení. (Kašík, Havlíček, 2009, s. 116)

## 5 METODIKA PRÁCE

Společnost PK Geo, s.r.o. se jako spousta dalších malých firem systematicky nevěnuje strategickému marketingu a marketingové komunikaci. Ve věcech ohledně propagace jedná spíše intuitivně a když už podniká určité kroky, už je zpětně neanalyzuje a neoptimalizuje. Proto je cílem práce zanalyzovat současnou situaci a stav firmy, a kam chce firma do budoucna směřovat. Sekundární analýzou definovat cílové segmenty a jejich významnost z pohledu společnosti. Poté se práce zaměří na analýzu vybrané doposud používané komunikace a vyhodnotí, v které nadále pokračovat, jak ji případně vylepšit či přidat nové komunikační nástroje.

Cílem práce je navrhnout komunikační strategii, na základě výzkumu, která by měla pomoci vykryt rozdíly v sezónnosti tohoto odvětví, kdy jsou všeobecně zimní měsíce slabší. Právě v tu dobu je potřeba, aby bylo PK Geo, s.r.o. první volbou mezi konkurencí.

### 5.1 Výzkumné otázky

- VO1: *Jaké faktory ovlivňují počínání si společnosti PK Geo, s.r.o. na geodetickém trhu?*
- VO2: *Jaké komunikační nástroje jsou vhodné pro společnost PK Geo, s.r.o. k zasažení vybraných zákaznických segmentů?*

### 5.2 Metody výzkumu

#### 5.2.1 Sekundární šetření

Pro analýzu současné situace budou sloužit SWOT, PEST a Porterova analýza, které budou prováděny na základě rozhovorů s jednatelem společnosti a sekundárních dat z interně používaných programů shromažďující data: účetní systém Pohoda a SugarCRM. Na základě nich budou definovány i zákaznické segmenty a jejich významnost.

#### 5.2.2 Primární šetření

Šetření má pouze kvalitativní charakter z důvodu potřeby zjištění příčin, názorů a pohledů ať už uvnitř firmy mezi zaměstnanci tak z vnějšího prostředí od bývalých či potenciálních zákazníků.

Pro sestavení nové komunikační strategie společnosti budou provedeny individuální rozhovory s jednatelem a zaměstnancem PK Geo, s.r.o.

Kvalitativní výzkum proběhne v podobě série individuálních rozhovorů a uživatelské testování webu s bývalými a do budoucna potenciálními zákazníky společnosti. Hlavními tématy

budou otázky jako: *Kde a jak pohledávají geodetické služby? Jaké konkrétní kanály pro pohledávku využívají? Jaká klíčová slova zadávají do vyhledávačů* apod. Druhá část rozhovoru se zaměří na uživatelské testování stávajícího webu PK Geo, s.r.o., které má za cíl odhalit případné nedostatky. Například, co na webové stránce respondent hledá a zda najde vše potřebné. Tyto výzkumy budou složité jako podklad pro zpracování projektové části práce.

V obou případech bude vypracován pro rozhovory scénář a pro uživatelské testování i zadání s úkoly, které mají respondenti na webu řešit. Z rozhovorů bude pořízena audio nahrávka, u uživatelského testování bude navíc využito nahrávání obrazovky počítače, na kterém bude testování probíhat, pro jeho snazší zpětnou analýzu.

Respondentů pro individuální rozhovory spolu s uživatelským testováním bude 8. Kritéria výběru respondentů:

- již mají s geodetickými službami zkušenosti a v minulosti jich využili (nemusejí být zákazníci PK Geo, s.r.o.)
- v blízké budoucnosti plánují pohledávat geodetické práce.

Kritéria tedy nejsou demografického rázu, nezáleží na věku, pohlaví či bydlišti respondenta. Jde o to, aby se respondent dokázal vžít do situace, že momentálně pohledává geodetické služby, ať už s nimi má v minulosti nějakou zkušenost či v dohledné době tak plánuje učinit. Respondenti budou vybíráni metodou sněhové koule, jelikož je skupina potenciálních respondentů značně specifická, tudíž se obtížně sestavují opory výběru pro pravděpodobnostní výběr.

### 5.3 Rozpočet výzkumu

Provedení analýzy PESTEL a SWOT je možné si udělat ve firmě svépomocí, tudíž je počítáno s náklady čistě dle hodinové sazby na člověka, který by tuto analýzu prováděl z řad zaměstnanců.

V případě, že by kvalitativní výzkum pomocí rozhovorů a uživatelského testování webu prováděla specializovaná firma. Bylo by třeba počítat jednak s náklady na výzkumníky, ale také na kompenzaci respondentů, za jejich věnovaný čas.

Dle dostupných informací na internetu se ceny za uživatelské testování webu pohybují kolem 20-25 tisíci korun, plus odměny respondentům. Je počítáno tedy s 30 000 korun za testování webu samotného. (Firmy provádějící uživatelské testování)

Typ výzkumu	Zhotovitel	Cena
Situační analýza	interně	5 000 Kč
Uživatelské testování webu	agentura	30 000 Kč
Interní rozhovory	agentura	15 000 Kč
<b>Celkem</b>	-	<b>50 000 Kč</b>

Tabulka 1 – ceny výzkumu v případě profesionálního vyhotovení (zdroj: vlastní zpracování)

#### 5.4 Časový plán výzkumu

Předmět	Způsob	Termín
Zjištění potřeb výzkumu	Rozhovory s jednatelem	říjen 2018
Sběr podkladů pro situační analýzu	Rozhovory s jednatelem	listopad 2018
Vyhotovení situační analýzy	-	prosinec 2018
Sestavení scénáře pro interní rozhovory	-	únor 2019
Sestavení scénáře pro rozhovory a uživatelské testování webu s bývalými/potenciálními zákazníky	-	únor 2019
Sehnání respondentů	Kontaktování bývalých zákazníků, metoda sněhové koule pro potenciální zákazníky	Přelom únor/březen 2019
Provedení interních rozhovorů	Individuální schůzky	Do 10.3. 2019
Uskutečnění individuálních rozhovorů a uživatelské testování webu s bývalými/potenciálními zákazníky	Individuální schůzky	Do 10.3. 2019
Vyhodnocení interních rozhovorů	Přepis rozhovorů, následné vyhodnocení a závěry	Do 17.3. 2019
Vyhodnocení individuálních rozhovorů a uživatelské testování webu s bývalými/potenciálními	Přepis rozhovorů, následné vyhodnocení a závěry	Do 24.3. 2019

Tabulka 2 – Časový plán výzkumu (zdroj: vlastní zpracování)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 GEODÉTICKÉ SLUŽBY V JIHOMORAVSKÉM KRAJI A PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PK GEO, S.R.O.

### 6.1 Současná situace nabídky geodetických služeb pro oblast Jižní Moravy

Konkurence je na poli geodetických služeb pro oblast Jižní Moravy je vysoká, trh je až přesyten menšími podnikajícími subjekty, které jsou snadno zaměnitelné a stěžejním porovnávacím měřítkem je cena a možný termín vyhotovení. Bližší analýza konkurenčního prostředí se nachází v kapitole 10. Situační analýza.

Pro tento obor je stěžejní sezónnost, která se odvíjí od charakteru stavebních prací, které převládají v letních měsících, a naopak v zimních měsících přichází stavební tudíž i geodetický útlum.

Nejčastěji služby poptávají právnické osoby např. stavební firmy, projektové společnosti, státní instituce jako Katastr nemovitostí, Magistrát města Brna, Pozemkový úřad, obce, kraje, úřady atd. a nejméně zakázek přichází od fyzických osob, jakožto běžného zákazníka tzv. „z ulice“, člověk, který např. kupuje pozemek, či staví dům.

V případě státních zakázek a větších zakázek pro stavební firmy se geodetické subjekty ucházejí o zakázky přes vypsání výběrová řízení. Kde dle zkušeností jednatele PK Geo, F. Kobližka vyhrává zakázku jednoznačně ten s nejnižší navrženou cenou, i když je cena značně podhodnocená, tak že nemůže pokrýt ani náklady na její vyhotovení. V tomto ohledu není společnost PK Geo schopna konkurovat, jelikož není v jejich silách nabízet finančně podhodnocenou práci, za neadekvátní cenu, za kterou není možné zakázku v daném rozsahu zpracovat.

Výběrová řízení často dostatečně nezohledňují kvalitu provedené práce, reference předchozích zakázek či všeobecnou veřejně známou pověst společnosti. A konečným rozhodovacím kritériem je vždy cena. Trh geodetických služeb obecně trpí podrážením cen, tento jev se začal projevat jako odezva na ekonomickou krizi po roce 2008. Geodetické firmy panikařili a usilovali o každou zakázku snížením ceny svých služeb. Tento trend lze dle jednatele společnosti PK Geo, s.r.o. pozorovat až do současnosti, kdy se podle jeho výpovědi ceny geodetických služeb za posledních deset let nemění. Což je z pohledu obecně narůstající průměrné mzdy a inflace alarmující stav. Příčinou může být zákaznickova silná orientace na cenu, jelikož není schopný posoudit a rozlišit kvalitu. Cena je tak pro něj jediným porovnávacím faktorem, a tudíž i rozhoduje.

## 6.2 Představení PK Geo, s.r.o.

Geodézie je specifický obor v poskytování služeb. Společnost PK Geo, která je předmětem analýz této práce je malá rodinná firma (dva jednatelé a jeden stálý zaměstnanec). Avšak firma si prošla vývojem, kdy mívala i deset zaměstnanců (kolem roku 1998). Poslední roky upřednostňuje strategii malého ale úzce spjatého týmu. Při vytížení vyšším počtem zakázek příležitostně najímají brigádníky, nejčastěji studenty geodézie z brněnského VUT. Spolupráce je oboustranně výhodná, jelikož umožňují studentům získání odborné praxe při studiu i bez předchozích zkušeností. Firma působí zejména v Brně a okolí, ale i v kraji Vysočina, Zlínském a Jihomoravském kraji.

Společnost PK Geo, s.r.o. byla založena 14. března roku 1995 a to dvěma zakladateli, jeden ze zakladatelů je jednatelem do dnes. Druhým jednatelem se stal následně dlouhodobý zaměstnanec, který do firmy přišel půl roku po jejím založení. Dnes tyto dva jednatelé mají rozdělený podíl dle počátečního vkladu 63 a 37 %, oba jednatelé mají rovnocenné rozhodující právo a mohou rozhodovat samostatně, nezávisle na nutnosti souhlasu druhého jednatele. Společnost je plátcem DPH. Od roku 2004 má společnost provozovnu v centru Brna na Jerábkově ulici. Což je strategická výchozí pozice pro výjezdy i pro dostupnost v případě osobního setkání s klienty. Zaměstnanci spolu sedí pohromadě v jedné kanceláři, což umožňuje úzkou spolupráci, která zvyšuje efektivitu práce.

V současné době tvoří portfolio služeb společnosti práce pro katastr nemovitostí, inženýrskou geodézii, důlní povrchovou geodézii, zaměřením po rekonstrukci interiérů a distribuci softwaru Groma. (PK Geo, s.r.o., ©2012)

Dle webových stránek pkgeo.cz, si společnost zakládá na třech stěžejních hodnotách, a to **individuálním přístupem** (přizpůsobení se konkrétním požadavkům), **rychlosti a flexibilitě** (termíny a realizaci práce naplánují s ohledem na možnosti zákazníka. Uvědomují si, že délka realizace z jejich strany ovlivní celkový průběh.) a **kvalitu a přesnost** („dvě rozhodující vlastnosti v oblasti geodézie. Kvalita a přesná práce je v naší firmě na prvním místě.“) „Naším cílem je poskytovat rychlé a kvalitní služby, proto věříme, že i vy se stanete našim dalším spokojeným zákazníkem.“ (PK Geo, s.r.o., ©2012)



## 7 MARKETINGOVÝ MIX PK GEO, S.R.O.

V následující kapitole budou popsány jednotlivé složky marketingového mixu společnosti PK Geo, s.r.o., jelikož firma podniká ve sféře služeb, je tradiční marketingový mix rozšířen o další tři P – lidé (people), procesy (processes) a materiální prostředí (physical evidence).

### 7.1 Produkt

Produktem je tedy portfolio služeb, které lze rozčlenit na pět základních segmentů, a to: **práce pro katastr nemovitostí, inženýrská geodézie, důlní geodézie, zaměření pro rekonstrukce interiérů a prodej software Groma.**

**Geodetické práce spojené s katastrem nemovitostí** mohou mít následující charakter: zřizování a obnova bodových polí pomocí GNSS, geometrické plány, vytyčování hranic pozemků, geodetické práce pro pozemkové úpravy a samotné poradenství v katastru nemovitostí.

**Inženýrská geodézie** zahrnuje mapové podklady, zřizování a obnova bodových polí pomocí GNSS, zaměřování skutečného stavu provedení staveb, zpracování dokumentace inženýrských sítí, technické mapy měst a obcí, základní mapy závodů, nivelace, vytyčování staveb, stavební zaměřování interiérů objektů a digitální modely terénu.

Do portfolia **důlní geodézie** spadá vyhotovení základní důlní mapy, zaměřování postupu těžby, vytyčování podzemních děl, zaměřování podzemních prostor, kubatur a řezů.

Pod **digitální zpracování** patří transformace a vektorizace rastrů, digitalizace stávajících dokumentací staveb a výstup digitálních dat ve všech běžně dostupných formátech.

Již od samotného založení se společnost podílí na vývoji geodetického výpočetního software GROMA a je také jejím výhradním prodejcem pro Jihomoravský kraj. (PK Geo, s.r.o., ©2012)

### 7.2 Cena

Cena je variabilní položkou, kterou nelze jednoznačně obecně určit. Mezi položky, které samotnou cenu tvoří, patří náklady na dopravu, časová náročnost, lidské zdroje, počet zaměřených bodů, následné zpracování, měřicí geodetické přístroje, licence na geodetické programy, pronájmy, poplatky za data.

Cenu za jednotlivé úkony nelze jasně stanovit, jelikož ji ovlivňuje mnoho proměnných: vzdálenost, kam se musí geodeti dopravit, zda tam budou muset vracet vícekrát. Zda je to práce pro jednoho či více geodetů, samotná časová náročnost měření, náročnost následného zpracování v programu, grafické vyhotovení pro klienta.

Se stálými zákazníky je rámcová smlouva, kde jsou ceny trvale dané. – pokud je s cenou třeba hýbat, udělá se ke smlouvě dodatek.

Pro zakázky většího rozsahu se vytváří cenová nabídka individuálně, na základě podkladů, rozsahu (plošně či délkově) a obsahu zaměření, časová náročnost apod.

Na práci pro katastr nemovitostí jsou důležité, jaké jsou mapové podklady katastrálních map, dle jejich kvality se odvíjí i cena.

### 7.3 Distribuce

Společnost využívá, jak přímé, tak i nepřímé distribuční cesty. V případě nepřímé cesty, je mezi koncovým zákazníkem např. ještě projektant nebo stavební firma, u které si koncový zákazník objednal stavbu na klíč. V tomto případě je pak projektant či stavební firma v roli zprostředkovatele, která namísto koncového zákazníka poptává geodetické služby. V tom případě pak koncový zákazník nepřijde do styku se společností PK Geo, s.r.o., má však od nich vyhotovené např. zaměření pozemku či geometrický plán.

Druhým případem je přímá distribuční cesta, kdy samotný koncový zákazník osloví PK Geo, s.r.o. a poptává službu. V tom případě, pak může dojít i k osobnímu setkání, ať už v procesu měření či při konečném předávání vyhotovené dokumentace.

### 7.4 Lidé

Mezi lidmi, kteří ovlivňují proces poskytování služeb patří zaměstnanci, zákazníci a veřejnost (rodiny, přátelé a známí zákazníků). Zaměstnanci PK Geo, s.r.o. zastupují hned několik funkcí, ať už jsou přímo v kontaktu se zákazníkem, kdy přijímají zakázky a obstarávají plynulý chod firmy, tak i samotná odborná geodetická práce v podobě měření a zpracování. V případě jednatelů společnosti k tomu přibývá i zodpovědnost za chod kanceláře, příprava účetnictví, propagace, nábor nových zaměstnanců apod.

Zákazníkem se rozumí fyzické i právnické osoby, které poptávají geodetické služby, ale také státní instituce jako např. katastr nemovitostí, pozemkové úřady, samotné kraje či obce.

Každá tato skupina zákazníků vyžaduje jinou komunikaci a zejména u právnických osob je důležitá loajalita a dlouhodobé budování vztahů.

### 7.5 Materiální prostředí

Materiálním prostředím společnosti jsou především její prostory, ve kterých PK Geo, s.r.o. provozuje svou činnost, v některých případech s ním přijdou do styku i samotní zákazníci,

při osobním převzetím zakázky či konzultaci. Jinak je provozovna primárně určena pro samotné zaměstnance a je přizpůsobena jejich dennímu užívání. Proto by předně mělo plnit jejich požadavky, aby se jim příjemně pracovalo. Každý zaměstnanec má pro sebe vyhrazený pracovní prostor v podobě stolu a počítače. Celkem se jedná o dvě prostorné kanceláře, s přidruženou kuchyňkou, koupelnou a toaletou. Avšak když zavítá zákazník, je třeba dbát na to, že i na něj prostory, vybavení, uspořádání a pořádek působí a zanechávají určitý dojem. Další položkou jsou auta určená k výkonu práce, která nejsou označena logem či jakýmkoliv nápisem týkajícím se geodézie. Z toho plynou, jak plusy, tak i mínusy. Mezi nevýhodu může patřit rozpoznatelnost přítomnosti geodeta v místě měření ať už veřejností, která jen prochází kolem, tak třeba ostatními stavaři. V tomto směru by mohlo mít označené vozy výhodou, v jasném rozpoznání a budováním povědomí o firmě.

Do materiálního prostředí se řadí i samotná technika, která je potřebná pro výkon geodetických služeb, která vypovídá o určité profesionalitě a je specifická pro svůj obor.

## 7.6 Procesy

Mezi nejběžnější procesy společnosti PK Geo, s.r.o. se řadí samotné poskytování služeb, kontakt a budování vztahu se zákazníkem, komunikace s příslušnými úřady a poskytovateli podkladů. Pro správu zakázek a zákazníků firma využívá program SugarCRM a účetního softwaru Pohoda. Tyto programy byly použity v následujících kapitolách k identifikaci nejvýznamnějších zákazníků atd.

## 7.7 Komunikační mix

Firma nemá svůj koncepčně sestavený komunikační mix, kterým by se řídila. Veškerá propagace společnosti byla doposud prováděna spíše intuitivně, nízkonákladově a dle aktuální potřeby. Nejstěžejnějším pilířem je jednoznačně doporučení a dobré jméno firmy. Komunikace je založena především na osobním jednání zástupci společnosti, tento kontakt je také vyhledávaný a upřednostňovaný samotnými zákazníky. Proto je třeba myslet vždy na to, že samotné jednání se zákazníkem může ovlivnit celkový dojem z poskytnuté služby. Zároveň může takové jednání i ovlivnit fakt, zda zákazník doporučí firmu svým známým anebo ne. Firma samozřejmě komunikuje pomocí své webové prezentace, která je předmětem i následných analýz diplomové práce. Webová prezentace byla vyhotovena specializovanou firmou,

na popud oslovení ze strany dodavatele. Jednateli nabídka přišla relevantní a vznikl tak v roce 2012 současný web.



Obrázek 1 – webová stránka společnosti (zdroj: vlastní zpracování, printscreen webu, PK Geo)

Firma dále v minulosti využívala i poptávkový portál [poptavej.cz](http://poptavej.cz), kde inzerovala své služby. Zkoušela i placenou propagaci formou PPC reklamy od Sklik, kterou začala využívat na základě oslovení obchodním zástupcem Skliku. Ta je momentálně nevyužívána, z důvodu vyčerpání kreditu a také dostatečného počtu zakázek. Avšak v době, kdy byla reklama využívána, tak dle výpovědi jednatele PK Geo, s.r.o. splnila svůj účel a zákazníky přivedla.

Firma nevyužívá žádné ze sociálních sítí pro komunikaci se zákazníky.

V lednu roku 2019 vyzkoušela firma v návaznosti na nutnou revizi údajů katastru nemovitostí šířit letáčky s nabídkou geodetických služeb na katastrálních úřadech. Dále také oslovila brněnské zpravodaje jednotlivých městských částí a do nich umístila inzerát. Viz následující ukázky.

nově navržené oddílné kanalizace je součinností vlastníků nemovitostí již při výstavbě kanalizace a to ve fázi připojování nemovitostí přes kanalizační přípojky, kdy musí být zabezpečeno řádné rozdělení odpadních

spěje k zvýšení kvality bydlení a ochranně životního prostředí v této městské části.

Ing. Martin Lysák,  
Brněnské vodárny a kanalizace, a.s.

mč bosonohy

### Vítání občánků

MČ Brno-Bosonohy pořádá v jarních a podzimních měsících vítání občánků. Rodiče, kteří mají o tuto akci zájem, mohou kontaktovat pracovníci sociálního referátu, p. Veroniku Helánovou, tel. 547 422 712, email: veronika.helanova@bosonohy.cz

**Inzerce:**

Opravím počítač / seřídím.  
P.Beller@seznam.cz, 776 187 490.

**PK GEO**  
PK Geo, s.r.o.  
Jeřábkova 5, 602 00 Brno  
e-mail: pkgeo@pkgeo.cz  
www.pkgeo.cz

Pospíšil: 603 416 515 Koblížek: 603 203 520

**L E V N Ě** **KOMPLEXNÍ GEODETICKÉ PRÁCE** **R Y C H L E**

4 bosonožsky zpravodaj 3/2019

Obrázek 2 – Ukázka inzerátu ve zpravodaji městské části Bosonohy (zdroj: vlastní zpracování, fotografie inzerátu)

**PK GEO** **PK Geo, s.r.o.**  
**geodetické práce**

**Nabízíme veškeré geodetické práce v katastru a investiční výstavbě:**

- geometrické plány v souvislosti s revizí katastru
- vyznačení nových či změněných budov
- rozdělení pozemků
- vytyčení hranic pozemků
- geometrické plány pro zpřesnění či opravu hranic
- geometrické plány pro vyznačení věcných břemen
- poradenství v katastru nemovitostí
- podklady pro projekty staveb
- prostorové vytyčení stavby
- dokumentace skutečného provedení
- základní mapy
- výšková měření

**KONTAKT:**

**PK Geo, s.r.o.**  
Jeřábkova 5  
602 00 Brno  
e-mail: pkgeo@pkgeo.cz  
www.pkgeo.cz

**Martin Pospíšil: Tel: 603 416 515**  
**František Koblížek: Tel: 603 203 520**

Obrázek 3 – Ukázka letáčku (zdroj: vlastní zpracování, fotografie letáčku)

Veškerá prováděná komunikace má spíše nahodilý charakter, bez zpětného vyhodnocování. Společnost nemá jasně stanovený rozpočet pro propagaci, investice do propagace zvažuje dle situace. Když je málo zakázek a je potřeba se zviditelnit, je ochotná zaplatit více.

## 8 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza má za cíl zjistit v jakém stavu se společnost momentálně nachází. Odhalí se silné aspekty, na kterých bude možné stavět strategii, a i slabé stránky společnosti, které bude třeba řešit či potlačovat. Dále vyplynou určité hrozby ať už zevnitř či zvenčí firmy, s kterými se bude muset pracovat a brát v potaz. Jaký je výchozí stav, z kterého budou plynout doporučení a návrh změn. Situační analýza bude provedena v následujícím pořadí: PEST, Porterův model, SWOT, a to z důvodu posloupnosti analýzy od nejvzdálenějšího vnějšího prostředí směrem k vnitřnímu.

### 8.1 PEST analýza

PEST analýza je vybrána pro zhodnocení vnějšího okolí firmy a k predikci možného budoucího vývoje. Provedená analýza bude rozšířena i o další prvek, a to „E“ – environmentální faktory, tedy životní prostředí. Z důvodu současné a budoucí důležitosti této oblasti pro jakýkoliv sektor podnikání.

#### 8.1.1 P – politicko-právní faktory

Společnost PK Geo, s.r.o. sídlí a podniká pouze na území České republiky, proto co se týče zákonů a norem jsou důležité především ty české. Mezi důležité se mohou řadit např. zákoník práce, bezpečnost na pracovišti, a především aktualizace a změny v legislativě týkající se katastru nemovitostí, zeměměřictví, pozemkové úpravy a úřady. + stavební zákon

V České republice v současné době působí vláda v čele s Andrejem Babišem. Který, do svého úřadu nastoupil 6. prosince 2017, od 24. ledna 2018 byl v demisi a od 6. června 2018 byl znovu jmenován do funkce a pověřen k sestavení další vlády. (Vláda České republiky, ©2019) Současná vláda ovlivňuje změny v zákonech, a tím pádem mají její ustanovení velký dopad na podnikatelské subjekty v České republice.

I přesto, že společnost operuje pouze na území ČR. Nicméně v širším měřítku je potřeba počítat i se změnami plynoucími z Evropské unie např. zavedením GDPR, nebo celosvětové normy ISO, avšak změny po odborné stránce plynou pouze z území ČR.

Státní zakázky od ministerstev, zejména od Ministerstva zemědělství, jako jsou pozemkové úpravy či církevní restituce, jsou závislá od schválení státního rozpočtu. Který zase navazuje a závisí od samotného úřadujícího ministra zemědělství a předsedy vlády.

#### 8.1.2 E – ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které mohou společnost ohrozit patří příchod avizované ekonomické krize. Reakci na ekonomickou krizi po roce 2008 si společnost pamatuje jako oslabení

počtu zakázek a reakcí trhu snížením cen. Konkurence snížila cenu svých služeb, aby si za každou cenu udrželi zákazníky. Jediným kritériem byla cena, kvalita se nebrala v potaz. Neblahý po krizový efekt dle jednatelů přetrvává až do dnes, kdy ceny geodetických služeb nestoupají úměrně s růstem mezd v Česku. Jelikož některé zakázky jsou státního charakteru, případná krize by mohla mít vliv na snížení státního rozpočtu. A tím i objem poptávaných geodetických prací státem.

V případě rozšíření EET i na pole působnosti geodetických služeb, společnost nezvažuje pořízení el. pokladny. Nyní vydají zhruba do pěti dokladů měsíčně. Proto by se jim tato investice nevyplatila a požádali by zákazníky k úhradě bezhotovostně.

Česko má nejstabilnější ekonomiku v Evropské unii. Vyplývá to z letošního výzkumu Allianz Euro Monitor, který každoročně hodnotí stabilitu a zdraví ekonomik na základě dvaceti ukazatelů ve čtyřech hlavních oblastech - rozpočtová udržitelnost, konkurenceschopnost, zaměstnanost a produktivita a zahraniční dluh.

Česku pomáhají zejména velmi nízké poměry dluhu v soukromém a veřejném sektoru a výjimečně pozitivní situace na trhu práce. Míra nezaměstnanosti je nyní nižší než tři procenta. "Zatímco poměrně vysoký růst zaměstnanosti jde v mnoha evropských ekonomikách ruku v ruce se středním růstem produktivity, v ČR je tomu naopak. Počet zaměstnaných vzrostl loni o procento, ale produktivita práce se zvýšila o 2,7 procenta," uvedl hlavní ekonom Allianz Michael Heise. (Aktuálně.cz, ©2019)

### 8.1.3 S – sociologické faktory

Česká republika měla k 31. prosinci 2018 **10 649 800** obyvatel. Což je mírný nárůst ve srovnání s rokem 2015, kdy Česká republika měla dle dat Českého statistického úřadu 10 546 120 obyvatel. Průměrná hrubá měsíční mzda činí k 8.3. 2019 - **33 840 Kč** (ČSÚ, ©2019)

Stále se snižující nezaměstnanost jde ruku v ruce s nedostatkem kvalifikované pracovní síly. Společnost má potíže zaměstnat kvalitní brigádníky pro obecně silnější letní měsíce. Vývoj nezaměstnanosti za poslední rok lze vidět v následující tabulce.



Ukazatel	4. čtvrtletí	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
	2017	2018	2018	2018	2018
Míra zaměstnanosti (%)	58,9	58,8	59,2	59,3	59,5
Obecná míra nezaměstnanosti (%)	2,4	2,4	2,2	2,3	2,0
Míra ekonomické aktivity (%)	60,4	60,3	60,5	60,7	60,8

Tab. – míra zaměstnanosti a nezaměstnanosti v ČR (zdroj: ČSÚ)

#### 8.1.4 T – technologické faktory

Společnost je nucena se přizpůsobovat technologickému pokroku v odvětví, aby byla schopná konkurenceschopnosti.

Mezi nejmodernější technologické metody momentálně patří:

- **Laser scanning – neboli** pozemní laserové skenování 3D, je metoda bezkontaktního měření, umožňující sběr dat ve viditelném rozsahu přístroje. Výsledkem skenování jsou miliony zaměřených bodů s prostorovou polohou. „Technologie je ideální pro měření nepřístupných míst, zdraví nebezpečných lokalit a v případech, kdy je potřeba získat maximální množství informací o objektech, a to jak v interiérech, tak v exteriérech. Vhodná na přesné měření fasád, složitých výrobních zařízení a měření obrobků.“ (Aditis, ©2015)
- **Mobilní mapování**, jedná se o jednu z nejmodernějších a nejprogresivnějších metod, která slouží ke sběru geoinformačních dat. Využívá se např. v mapových systémech, dokumentaci stavu komunikací, vegetace a dopravního značení nebo jako podklad pro přesnou vektorizaci. Následné zpracování a vyhodnocování dat je nutné provést v nákladném specializovaném softwaru. Jedná se o poměrně drahou metodu, které se věnují spíše specializované firmy. (TopGis, ©2019)
- **Drony** neboli malá bezpilotní letadla se v oblasti geodezie využívají zejména na měření krátkých prostorů a také tam, kam se dá těžko dostat.
- **Robotická totální stanice** v dnešní době patří mezi nejmodernější zeměměřické přístroje. V případě použití robotické totální stanice je možné, aby do terénu vyjel pouze jeden pracovník. V totální stanici je totiž zabudována GPS. Totální stanice tedy pracuje na principu tzv. auto-trackingu, kdy je schopna sama vyhledat a zaměřit odrazný hranol, který obsluhuje jediný pracovník.

PK Geo, s.r.o. investuje zejména do nejnovějších totálních stanic, protože nové stroje usnadňují a zefektivňují práci. Nové technologie jako mobilní mapování a laserscannig sledují a uvažují o nich do budoucna. (Tučková, 2015)

### **8.1.5 + E – ekologické, environmentální faktory**

Pro rozšířenou verzi PEST analýzy jsou zařazeny i ekologické faktory. V poslední době se ekologie zmiňuje v mnoha ohledech. Například globální oteplování či narůstající problém s odpadovou politikou. „Rok 2018 byl čtvrtým nejteplejším od roku 1880, kdy se začaly teploty pravidelně zaznamenávat. Průměrná celosvětová teplota byla loni skoro o osm desetin stupně Celsia vyšší než během 20. století... Od 90. let 19. století se průměrná globální povrchová teplota zvýšila o jeden stupeň Celsia. Oteplování z velké části způsobila produkce oxidu uhličitého a dalších skleníkových plynů, připomíná Gavin Schmidt vliv lidské činnosti na změny klimatu.“ (ČT24, Česká televize, ©2019) Firma by měla předcházet tvorbě zbytečného nového odpadu a zodpovědně nakládat se vzniklým odpadem, ať už se jedná o toner z tiskáren, elektroodpad v podobě starých počítačů, tak i šetření papíru. Čemuž např. pomáhá postupná digitalizace dokumentů. Společnost by se měla v tomto ohledu zamyslet nad nezbytným užíváním automobilů, jelikož vlastní tři automobily. Optimalizovat provoz kancelářských prostor, co se týče spotřeby vody a elektřiny.

V neposlední řadě při prevenci vzniku odpadu je dobré myslet na reklamní předměty, které stojí prostředky a přírodní zdroje na výrobu a mnohdy skončí v koši, zůstanou opomenuty a jsou tedy nadbytečné. V současné době PK Geo, s.r.o. rozdává stálým zákazníkům k příležitosti vánočních svátků a nového roku nástěnné kalendáře a víno. Na zakázku si nechává vyrábět papírové složky na vyhotovené zakázky. V minulosti si nechali potisknout reklamní trička a čepice, které nosili do terénu, avšak jejich kvalita byla nízká a rychle došlo k jejich opotřebení. Stejně tak si nechali vyrobit reklamní igelitové tašky, do kterých se zakázka či vánoční pozornost mohla vložit.

Zaměstnanci, kteří pracují v terénu, jsou poučeni o ohleduplném chování k životnímu prostředí. Jelikož mnohdy je třeba pracovat v náročných podmínkách, např. neprůchozí lesní houští, které je třeba prosekávat.

## **8.2 Porterův pětifaktorový model**

Porterova analýza se zabývá konkurencí ve spádové oblasti, tudíž především pro Brno – město, Brno – venkov, Jihomoravský kraj, Kraj Vysočina a Zlínský kraj.

### 8.2.1 Konkurenční rivalita – konkurence v odvětví

Konkurence je na poli geodetických služeb vysoká, dle jednatele společnosti se na Jižní Moravě vyskytuje nejméně 100 geodetických subjektů. Po rozpadu firmy Geodis se na trhu nevyskytuje jednoznačný konkurent na pozici monopolu. Jde o nasycený trh spíše menšími subjekty v podobě menších firem či podnikajících jednotlivců. Za největší konkurenci PK Geo považuje následující subjekty, se kterými se nejčastěji setkává ve výběrových řízeních: Hloušek s.r.o., ZK-Brno s.r.o., GSK spol. s.r.o., CZK s.r.o.

Z diplomové práce Tučkové: „V kraji Vysočina má společnost kolem 50 konkurenčních korporací, ve Zlínském a Olomouckém kraji kolem 70 korporací. V Jihomoravském kraji je okolo 75 geodetických společností. Společnost I. Geo, spol. s r.o. považuje za své konkurenty také drobné živnostníky, kteří nemají povinnost platit DPH, a tím pádem mohou snižovat ceny zakázek, což velmi pozitivně oceňují zejména koneční spotřebitelé, kterými jsou především malí zákazníci. Velký počet konkurenčních korporací je vlastníkem certifikace systému managementu jakosti.“ (2015)

### Kritéria a výpočet - Konkurenční rivalita v odvětví

	Kritéria hodnocena na škále: 1-nejnižší, 9-nejvyšší riziko	2018	2023
1A	Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost	9	9
1B	Růst odvětví	7	6
1C	Diferenciace služeb	8	7
1D	Diferenciace konkurentů	4	4
1E	Komunikace konkurence (web)	2	4
<b>součet</b>	<b>Celkem 54 bodů z max. 162</b>	<b>30</b>	<b>32</b>
<b>skóre</b>	<b>Průměrné skóre (celkem získáno/5)</b>	<b>6</b>	<b>6,4</b>

Tabulka 3 – Konkurenční rivalita v odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

### 8.2.2 Potenciální noví konkurenti

Trh je stabilizovaný, počet konkurentů se významně nemění. Bariérou vstupu mohou být vysoké počáteční investice do technického vybavení pro měření a softwaru na následovné zpracování. Dále je potřeba automobil (nejlépe terénní), vybavení kanceláře. Náklady na vybavení nejsou jednorázové, software i hardware zastarávají a je potřeba jejich pravidelná obměna.

Jinak výkon geodetické činnosti je podmíněn vzděláním (minimálně střední odborné vzdělání v oboru geodézie a kartografie, pro výkon úředního ověřování dokumentů je třeba magisterský titul v oboru geodézie a kartografie a minimálně pětiletá praxe v oboru) Tučková dodává“...neexistují žádné legislativní bariéry, které by vstupu do odvětví bránily. Do odvětví může vstoupit jak fyzická osoba, tak osoba právnická. Je však nutné uvést, že i když vstupu do odvětví nebrání téměř žádné bariéry, je vstup pro nově začínající konkurenty finančně náročný, co se týče technické vybavenosti...” (2015)

### Kritéria a výpočet - Potenciální noví konkurenti

	Kritéria hodnocena na škále: 1-nejnižší, 9-nejvyšší	2018	2023
2A	Kapitálová náročnost vstupu do odvětví	7	6
2B	Přístup k distribučním kanálům	3	3
2C	Přístup ke kvalitní pracovní síle	3	4
2D	Vývoj po případném vstupu do odvětví	7	7
2E	Potřebná kvalifikace pro vstup do odvětví	4	4
<b>součet</b>	<b>Celkem 45 bodů z max. 162</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
<b>skóre</b>	<b>Průměrné skóre (celkem získáno/5)</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>

Tabulka 4 – Potenciální noví konkurenti (zdroj: vlastní zpracování)

### 8.2.3 Odběratelé – zákazníci

Nadpoloviční většinu zakázek tvoří služby poptávají právnické osoby např. stavební firmy, projektové společnosti, státní instituce jako Katastr nemovitostí, Magistrát města Brna, Pozemkový úřad, dále pak obce, kraje, úřady atd., nejméně zakázek pak přichází od fyzických osob, jakožto běžného zákazníka tzv. „z ulice“, člověk, který například kupuje pozemek, či staví dům a potřebuje geometrický plán.

### Kritéria a výpočet - Odběratelé – zákazníci – vyjednávací síla zákazníků

	Kritéria hodnocena na škále: 1-nejnižší, 9-nejvyšší	2018	2023
3A	Počet významných zákazníků	7	7
3B	Význam služby pro zákazníka	4	4
3C	Switching costs	9	9
3D	Loajalita zákazníků	4	4
<b>součet</b>	<b>Celkem 36 bodů z max. 162</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
<b>skóre</b>	<b>Průměrné skóre (celkem získáno/4)</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

Tabulka 5 – Odběratelé/zákazníci (zdroj: vlastní zpracování)

### 8.2.4 Konkurence substitutů

V současné době se substituty, které by poskytnutí geodetických služeb nahradily v tomto odvětví nevyskytují. Jejich potřeba nejde nijak obejít, jelikož např. úředně ověřené dokumenty o zapsání pozemků do katastru je nezbytným krokem a nikdo jiný, než geodetické společnosti tuto službu nemůže vyhotovit.

#### Kritéria a výpočet - Konkurence substitutů – hrozba substitutů

	Kritéria hodnocena na škále: 1-nejnižší, 9-nejvyšší	2018	2023
4A	Existence mnoha substitutů na trhu	0	0
4B	Hrozba substitutů v budoucnu	1	1
<b>součet</b>	<b>Celkem 18 bodů z max. 162</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>skóre</b>	<b>Průměrné skóre (celkem získáno/2)</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>

Tabulka 6 – Konkurence substitutů (zdroj: vlastní zpracování)

### 8.2.5 Dodavatelé

Mezi dodavatele řadíme společnost dodávající geodetické přístroje Trimble, která dodává i jiným geodetickým společnostem. Mezi další dodavatele lze zařadit ČÚZK (Český úřad zeměměřický a katastrální) odkud si společnost stahuje podklady pro geometrické plány.

Dodavatelé kancelářských potřeb nejsou v tomto případě považovány za významné, z pohledu analýzy konkurence. Jedná se o lehkohraditelného dodavatele.

#### Kritéria a výpočet - Dodavatelé – vyjednávací síla dodavatelů

	Kritéria hodnocena na škále: 1-nejnižší, 9-nejvyšší	2018	2023
5A	Počet a význam dodavatelů	7	6
5B	Dodavatelé dodávají i konkurenci	8	8
<b>součet</b>	<b>Celkem 18 bodů z max. 162</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
<b>skóre</b>	<b>Průměrné skóre (celkem získáno/2)</b>	<b>7,5</b>	<b>7</b>

Tabulka 7 – Dodavatelé (zdroj: vlastní zpracování)

## 8.3 SWOT analýza

SWOT analýza byla zpracována na základě rozhovoru uvnitř firmy s jednateli společnosti PK Geo, s.r.o.

Silné stránky - S	Slabé stránky - W
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výhodná poloha a dostupnost kanceláře v centru Brna – Jeřábkova ulice</li> <li>• Dobrá reputace u zákazníků</li> <li>• Desítky let zkušeností v oboru</li> <li>• Pole působnosti celá jižní Morava, Vysočina, Zlínský kraj</li> <li>• Zákazníci jsou FO, PO, pozemkové úřady, města, obce a regiony</li> <li>• Poradenství v oboru katastru nemovitostí</li> <li>• Lidský, přátelský přístup – ochotní poradit</li> <li>• Přátelská atmosféra mezi zaměstnanci (prostředí malé rodinné firmy)</li> <li>• Stálí zaměstnanci</li> <li>• Vozový park</li> <li>• Moderní technické vybavení (software (MicroStation, Groma), hardware – nadstandartní zeměměřické vybavení Trimble)</li> <li>• Podílí se na vývoji softwaru pro geodety Groma (distributor a školitel pro jihovýchod Moravu)</li> <li>• Nemá závazky po lhůtě splatnosti</li> <li>• Zaměstnanci jsou pravidelně školeni na novely zákonů pořádané katastrům nemovitostí, společností Trimble na obsluhování a novinky produktů Trimble, školení na důlní geodetické měření</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pohledávky po lhůtě splatnosti – řeší se soudně</li> <li>• Marketing a propagace – není důvod řešit celoročně, když je dostatek zakázek a musí se dokonce odmítat. Je třeba v zejména v zimních měsících, kdy je zakázek méně.</li> <li>• Nepořádné kancelářské prostředí pro návštěvy – je vyhrazen konferenční stůl pro jednání s návštěvou</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navázání dlouhodobých spoluprací s VUT – inzerát na brigádníky na letní měsíce na katedře Geodézie a Kartografie, VUT Brno</li> </ul>	
<b>Příležitosti - O</b>	<b>Hrozby - T</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nové technologie usnadňující práci (např. droni, skener, nejnovější totální stanice, GPS)</li> <li>• Navázání dlouhodobých spoluprací s VUT – inzerát na katedře</li> <li>• Více pracovních příležitostí z důvodů levných úrokových sazeb hypoték</li> <li>• Ekonomický růst – lidé nakupují pozemky, staví domy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurence v odvětví s nižší cenou (pod cenou)</li> <li>• Vstup nové konkurence</li> <li>• Změna zákonů</li> <li>• Změna vyhlášek</li> <li>• Příchod ekonomické recese – (zkušenosti z minulé krize po roce 2008, nabídky pod cenou, všeobecně stavební práce – vliv na kvalitu práce, která se snížila)</li> <li>• Velikost státního rozpočtu – jeho snížení, či neschválení – státní subjekty pozastavení nové zakázky</li> <li>• Nepříznivé počasí pro výkon práce (sněhové závěje, povodně, mlha...)</li> </ul>

Tabulka 8 – SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování)

#### 8.4 Vyhodnocení situační analýzy PK Geo, s.r.o. – PEST, Porter, SWOT

Ze zpracované PEST analýzy vyplývá, že firma by měla sledovat aktuální dění na politické scéně, zejména při schvalování státního rozpočtu, ten totiž přímo ovlivňuje rozsah vypsaných státních zakázek, které budou pro daný rok poptávány. Dále je důležité sledovat změny v zákonech, které mohou mít vliv na podnikání v ČR. Za sociografické faktory je nejvýznamnější nízká nezaměstnanost v ČR a tím i obtížnější hledání kvalitních kandidátů. Z technologických faktorů vyplývá fakt, že obor geodézie se neustále rozšiřuje a díky moderním technologiím vznikají nové specializace. Bylo by dobré tyto nové obory sledovat a mít přehled, případně se na některý z nich i zaměřit a rozšířit, tak své portfolio služeb. Z ekologických faktorů je citelný jakýsi trend a do jisté míry i nutnost se zaobírat ekologickými dopady svého podnikání. Bylo by dobré se zamyslet nad tím, ve kterých případech by mohla

být společnost ekologičtější např. při výrobě reklamních předmětů, které mají nízkou přídavnou hodnotu pro zákazníky, ale jsou náročné na výrobu a zdroje.

Z analýz konkurence vyplývá, že trh geodetických služeb je přesycen malými subjekty. Což může zapříčinit těžký výběr a orientaci pro konečného zákazníka, který poptává geodetické služby. Jelikož ani nabízené portfolio služeb se nijak výrazně neliší. Proto zde platí pravidlo, že nižší cena vyhrává. Jak už u fyzických osob, tak ve výběrových řízeních státních institucí. Tím, že všichni nabízejí stejný produkt, je loajálnost zákazníků nízká a jak již bylo zmíněno rozhoduje cena. Rozhodování zákazníků může ovlivnit i doporučení či reference na určitou společnost a zde je prostor na odlišení se např. v osobním jednání, ochotě poradit, kvalitě (bezchybnosti) zpracování. Z toho vyplývá, že by se PK Geo mělo zaměřit na odlišení se oproti konkurenci, jestliže se nejde až tak odlišit nabízenými službami, je třeba se odlišit marketingově. Slabým místem vesměs všech geodetických firem je webová prezentace, které působí zastarale a chaoticky. Na to navazuje i vyhledatelnost geodetických služeb ve vyhledávačích. Tudíž se zaměřit na klíčová slova, SEO a PPC, které mohou web konkrétní společnosti posunout výše ve vyhledávači, a tudíž ho tak učinit dostupnější pro zákazníka.

Vyhodnocení SWOT analýzy: PK Geo s.r.o. má spoustu silných stránek ať už stálý kolektiv zaměstnanců s desítkami let praxe, tak vstřícný přístup, nadstandardní zeměměřické vybavení. Mimo jiné jsou výhradním distributorem a školitelem softwaru Groma na jihovýchodní Moravě. Příležitosti, které by měla společnost zvážit a mohly by příznivě ovlivnit její počínání, jsou nové technologie jako laser scanning apod.

Na poli geodetických služeb je poměrně jednoduché vstoupit na trh působnosti geodetických služeb za předpokladu dostatečného kapitálu na zajištění technologické a softwarové vybavenosti.

Mezi největší odběratele, tedy zákazníky patří státní instituce a větší stavební firmy. Jestliže se sníží nebo neschválí státní rozpočet, bude tento jev ovlivňovat i stavebnictví ve státní sféře, a to bude mít následně dopad na zakázky pro geodetické firmy.

Výhodou geodetických služeb je, že nemají substituty, nijak nelze jejich služby nahradit.



## 9 SEKUNDÁRNÍ ANALÝZA – ZÁKAZNÍCI

Základní dělení zákazníků, jde provést na fyzické a právnické osoby. Přičemž účetní rok začíná červencem a končí červnem následujícího roku. V příložené tabulce níže, je provedené porovnání poměru 10 největších odběratelů oproti celkovému obratu za daný účetní rok. Z tabulky lze vyčíst, že podíl na celkovém ročním obratu deseti největších odběratelů se drží v rozmezí 70-80 %. Mezi těmito top 10 odběrateli služeb se nevyskytuje žádná fyzická osoba, jedná se ve všech případech o právnické osoby, nejčastěji jde o stavební a plynárenské firmy nebo státní instituce.

ROK	TOP10 + DPH V KČ	OBRAT+DPH V KČ	POMĚR s DPH	%	
2011-2012	4544327	6375218	0,712811232	71%	
2012-2013	4011081	5148409	0,779091366	77,90%	
2013-2014	3553042	4510386	0,787746769	78,70%	
2014-2015	3567446	4478814	0,796515774	79,60%	
2015-2016	4553051	6068783	0,750241193	75%	
2016-2017	3991832	5264189	0,758299522	75,80%	
2017-2018	4212238	5816381	0,724202558	72,40%	
2018-2019	3531529	4428677	0,797423023	79,70%	k datu 9.3. - necelý rok

Tabulka 9 - Podíl TOP10 zákazníků na celkovém obratu (zdroj: účetní program Pohoda, vlastní zpracování)

Významnost největších 10 odběratelů je nepopiratelná, ve naprosté většině případů se jedná o stálé zákaznicky firmy PK Geo, s.r.o., které dlouhodobě spolupracují.

### 9.1 Specifikace zákaznických segmentů

Dělení zákaznického portfolia, ke kterému firma promlouvá se dá jednoduše rozdělit na dvě hlavní části, a to B2B a B2C. Ve struktuře pod nimi se rozlišují ještě konkrétnější cílové skupiny.

- **B2B**

- **TOP10**

Poměrně uzavřená a stálá skupina zákazníků tvořící v průměru 70-80 % obratu společnosti. Založeno na základě spokojenosti s poskytovanými službami, doporučení a přátelských vztazích či vyhraným výběrovým řízením, na základě jehož, se společnost stala výhradním dodavatelem geo. služeb. Tato skupina zákazníků má dlouhodobý charakter, někteří zákazníci s firmou spolupracují přes 10 let. Této skupině je třeba věnovat zvláštní zřetel zejména v rovině osobního jednání. Je důležité udržovat dobré mezilidské vztahy a úroveň kvality odvedené práce. Případná ztráta takových

klíčových zákazníků, by měla silný neblahý dopad na ekonomické výsledky firmy ba možná až existenčního charakteru. Nejčastěji se jedná o stavební firmy, plynárny, práce pro stavební, katastrální úřady a samosprávy jako jsou kraje a obce. Tato skupina přijde minimálně do styku s jinou komunikací než osobním jednáním se zástupci firmy. Tito zákazníci nepotřebují navštěvovat webové stránky společnosti. Jednají osobně, telefonicky či emailem.

### **Stavební firmy, projektanti jiné PO**

V případě soukromého sektoru jsou tyto zákazníci nejčastěji firmami podnikající ve stavebnictví. O společnosti se dozvídají na doporučení známých či obchodních partnerů. Mohou se k firmě dostat i přes webové stránky. Avšak většinou se orientují v oboru a oslovují najisto již ověřené firmy. Někteří členové této množiny mohou aspirovat na to, se stát členem TOP10. Může se však jednat i jednorázové zakázky menšího i většího charakteru

### **Státní sektor – úřady, kraje, obce**

Co se týče státního sektoru, je vztah zákazníka a vyhotovitele založen na výběrovém řízení, které má ve většině případech jako hlavní kritérium nejnižší cenu. Tato skupina je tedy citlivá na cenu a nemusí u ní platit loajálnost i v případě spokojenosti. V některých případech pro tuto skupinu může být komunikačním kanálem web, např. když si starosta obce hledá jaké geodetické firmy osloví.

- **B2C**

Tento segment lze rozdělit na dvě základní cílové skupiny, a to dle účelu poptávání služeb a věku. Mimo tyto dvě skupiny lze pak vyčlenit zbytkovou cílovou skupinu, která nezapadá ani do jedné z již zmíněných. Například při potřebě zaměření pro rozšíření garáže. Napříč těmito skupinami se převážně jedná o jednorázové zakázky. Avšak tento zákazník může mít silný potenciál pro doporučení či naopak nedoporučení své zkušenosti se službami.

### **Mladé rodiny zakládající hnízdo**

Takový zákazník vyhledává firmu s cílem výstavby domu. O firmě se dozvídá od známých, kteří řeší podobné záležitosti, online, tedy přes web dále pak katalogy firem. U této skupiny je potenciál, že se v případě spokojenosti a potřeby ozvou znovu.

**Starší lidé, kteří převádějí majetek na mladší generace**

Z rozhovorů se zástupci firmy tato skupina vyplynula jako lidé, kteří si rovnají majetek. Ať už ho převádí na své děti nebo požadují zanést změny stavu pozemku. Nebo svou nemovitost rekonstruují.

**Všichni ostatní**

Mohou sem patřit např. zákazníci, kteří řeší hranice pozemku a neví kde přesně postavit plot. Takový zákazník může být věkově i jinak velice rozmanitý. Nelze blíže specifikovat. U takového zákazníka je potřeba myslet na to, že nemusí sám dobře vědět, co poptává. Přichází díky webu či na doporučení.

Z důvodu širokého využití webové stránky pro většinu zákaznických segmentů je právě web předmětem individuálních rozhovorů se zákazníky. Je totiž důležité, aby plnil svou funkci, v ideálním případě pro všechny cílové segmenty.

(Zákaznické segmenty byly sestaveny na základě rozhovorů s jednatelem společnosti a pomocí Sugar CRM, Pohoda – účetní program)

## 10 INTERNÍ ANALÝZA – INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY UNITŘ FIRMY

Scénář rozhovoru přepis rozhovorů viz příloha PI.

### 10.1 Vyhodnocení individuálních rozhovorů

Úvodem se se každý člen firmy měl představit, jaké má postavení a zmínit své firemní kompetence. Firma PK Geo, s.r.o. má nyní tři stálé zaměstnance vykonávající geodetickou činnost. Dva z nich jsou jednatele a také společníky společnosti. František Kobližek byl spoluzakladatelem a působí tedy ve firmě od jejího založení. Nynější druhý společník a jednatel Martin Pospíšil do firmy přišel jako zaměstnanec na podzim roku 1995.

Třetím zaměstnancem je Tomáš Kobližek, který ve firmě začínal jako brigádník při studiu geodézie a nyní je už 5 let plnohodnotným zaměstnancem. Co se rozdělení kompetencí týče, všichni tři vykonávají geodetickou činnost, ve firmě tedy není nikdo na čistě manažerské pozici a tzv. všichni dělají všechno. F. Kobližek specifikuje svou náplň práce např. jako shánění zakázek, jejich realizaci, vedení účetnictví pro externí účetní firmu. Ke svému působení a důvodu vzniku firmy se vyjadřuje následovně: „Neříkám, že tu firmu vedu nějak manažersky, to je blbost. Já nejsem žádný manažer, snažím se fungovat normálně. Mě jde o to tu práci dělat, tak jak se podle mě dělat má. Snažit se jí dělat dobře a poctivě a neposlouchat někoho kdo je nad tebou a o té práci zase tolik neví, tu praxi.“

Nepořádají žádné pravidelné porady, menší počet a společná kancelář jim umožňuje řešit případné problémy okamžitě. Navzájem na zakázkách spolupracují a radí si. Propagaci firmy řeší jednatele spolu.

Druhá otázka měla zjistit, **jak vnímají svůj vztah k firmě. Zda se např. jedná čistě o obživu a nutnost nebo hrají roli určité emoce a osobnější vztah.** M. Pospíšil svůj vztah k firmě vnímá jako způsob obživy, ale na druhou stranu je pyšný, co se za její existenci podařilo vybudovat, vyzdvihuje pověst a vybavení. T. Kobližek svůj vztah k firmě vnímá osobněji, jelikož ho k ní váže rodinná vazba na jednatele F. Kobližka. Používá pojem *rodinná firma*, díky které cítí větší zodpovědnost za svou odvedenou práci. Uvědomuje si návaznost své odvedené práce na výsledné dobré jméno firmy a snaží se pokračovat, jak nejlépe dokáže. Zároveň nebere práci, jako osmihodinovou směnu, kterou si odpracuje a zbytek je mu jedno. Přemýšlí jak nad budoucností firmy, a tak i svým působení v ní. F. Kobližek svůj vztah k firmě vnímá do jisté míry jako automatický, je zvyklý že tu firma přes 24 let je. Zároveň to ale není samo sebou, že tu firma je. „...nemůžu říct, že firma je za vodou. Vím,

že kdybych usnul na vavřínech a tu práci nesháněl, tak ona sama nepřijde. Člověk se musí pořád snažit a ohánět, aby si urval, protože konkurence je tady v Brně velká.“

Následující otázka se ptala, **zda byly někdy ambice výrazně jako firma růst, do počtu zaměstnanců, nebo byl záměr zůstat menší.** F. Kobližek reaguje: „My jsme tři a tenhle model mi vyhovuje v tom, že s Martinem se známe asi 26 let, takže tam je důvěra, jsme vůči sobě korektní, nemáme vážnější konflikty. Když jsme tam měli např. v minulosti zaměstnance, tak to nebylo ideální, protože nebyli např. tak iniciativní jako je teď Tomáš, ten si tu práci vždycky najde. Dřív to bylo na mě a já jsem musel tomu zaměstnanci tu práci hledat.“ Martin Pospíšil potvrzuje a doplňuje, že nikdy nebylo prioritou budovat velkou firmu, jelikož s tím rostou složitější organizační nároky. Dalším důvodem je i nedostatek kvalitních lidí a na tom se shodují všichni tři. Najít schopného a spolehlivého člověka je podle nich v geodézii těžké. Tomáš Kobližek se k nabírání nových posil vyjádřil takto: „Ale jde o to, aby byl poctivej a dělal to pořádně. Obávám se toho, aby to vnímal, tak srdcově jako my, že by to pro něj byla relativně cizí firma a mohlo by mu to v tomto ohledu být jedno... a časem to třeba flákat.“ Avšak menší počet zaměstnanců, na kterém je fungování firmy závislé má i své stinné stránky. Jenda z nich je nejvíce pocítit při onemocnění nebo vybírání dovolené, které např. v letních měsících, kdy pracovní sezóna vrcholí, je velmi náročné. F. Kobližek dodává, že svého času měla firma i 10-12 zaměstnanců, avšak tento model se neosvědčil. Což sebou pro něj neslo více nevýhod než užitku. Například strach z toho, aby zaměstnanci nepřeběhli ke konkurenci, dále rovnoměrně organizovat práci a zajistit, aby všichni měli co dělat i ve slabších zimních měsících. Nyní si naopak chválí, že tento model ve třech lidech funguje a má vše pod kontrolou, záleží mu na vzájemné důvěře a když je práce ví, vypomohou si brigádníky.

Další položená otázka zněla: **Kde vidíš budoucnost PK Gea za 5, 10 let? Jsou to hypotetické cíle, nebo máte konkrétně stanovené a sledujete jejich plnění? Co podnikáte k jejich naplnění?** Dle M. Pospíšila spíše než dlouhodobé cíle, řeší věci spíše krátkodobě. Jako momentální cíl bere to, aby se firma užívala. Práce je sice dost, ale mizerně placená. Firma jede víceméně od založení ve stejných kolejích. Svou myšlenku končí větou: „Každopádně, kdyby, tak si myslím, že by ten impulz musel být odněkud zvenčí anebo od nějakého člověka, který tuhle vizi má.“ Stejný pohled má i František, který tvrdí, že dlouhodobé cíle stanovené nemá. Podobně jako pro Martina je pro něj priorita, aby firma prosperovala. Snaží se zajistit dlouhodobé nosné zakázky, které poté doplňují jednorázovými menšími. Tomáš budoucnost firmy vztáhnul na svou osobu a co čeká v následujících letech jeho. Ve smyslu, že on sám se musí posouvat a splnit určité cíle, např. absolvování zkoušek na úředně

oprávněného zeměměřického inženýra, který ověřuje dokumentace a nyní toto musí zajišťovat externě. Tak také se chystá více zapojovat do řízení firmy a více proniknout do ekonomické stránky firmy, která teď jde mimo něj. Delší budoucnost v řádu deseti let, si netroufá odhadovat, ale očekává technologický pokrok, zjednodušení a pokračující digitalizaci.

**Jaké jsou vaše osobní vize do budoucna, shodují se s těmi firemními?** Tomáš se domnívá, že se shodují. Za firemní vizi bere mít zisk a prosperovat. On sám, chce pracovat ve firmě, která má takové cíle. Potom, se to zase zpětně promítne i na jeho náladě a platu. Čím víc se bude dařit firmě, tím více se bude dařit jemu. Dle Františka se vize odrážejí nejvíce v úspěšném předání firmy na mladší generace. Momentální prioritou je vzdělávání Tomáše, aby získal razítko úředně ověřeného zeměměřického inženýra a poté se mohou soustředit na předávání dalších podstatných zkušeností, co se vedení firmy týče.

**Na vize navazuje poslání, proto se další otázka zaměřila na to, zda mají nějaké stanovéní?** Byla respondentům, také přečtena definice a příklad poslání. Tomáš na poslání pohlíží skepticky, považuje ho jen za reklamní obrat, který má navenek působit dobře a zakrýt pravý záměr, což je ziskovost. František na to pohlíží podobně, zmínil že smysl vidí v tom, aby si firma na sebe vydělala, avšak nakonec dodává: „Takže smyslem firmy je pracovat, dělat tu práci poctivě“.

**Jaké jsou firemní základní hodnoty přes, které nejede vlak a dodržují se i v nepříznivých časech?** M. Pospíšil uvedl: „Určitě kvalita, vztah a jednání se zákazníkem. Myslím si, že si asi nikdo z našich zákazníků nemůže stěžovat, že by s ním bylo špatně jednáno, nebo ho tahali za nos.“ Tomáš také zmiňuje kvalitu a přidává plnění závazků v daných termínech. Dále blíže rozvádí vztah již Martinem zmíněný vztah k zákazníkovi. Na příkladu, že se snaží zákazníkům vysvětlit, co dělají a proč to stojí, co to stojí. Zákazníci si to totiž nedokáží představit, vidí jen konečný papír. František se také shoduje na kvalitě, kterou dále okomentoval slovy: „Já bych kladl důraz na tu kvalitu. Při každém geometrickém plánu navazuješ na práci před tebou a tam poznáš, jestli to někdo předtím zfalšoval anebo ne. A nechci a víme který firmy to dělali, takže jsem rád, že nikdo nemůže říct to samí o nás. Že by na nás někde navazoval a zjistil že tam máme někde metrový chyby. To by byla ostuda, základem geodézie je mít všechno pojištěný a zkontrolovaný. To pravidlo dvakrát měř a jednou řež.“ Vesměs zmínili všechny tři hodnoty, které uvádějí na svém webu a těmi jsou: individuální přístup, rychlost a flexibilita, kvalita a přesnost. Na čemž se shodují, že platí a dodržují je, aniž by si je museli připomínat. Je to pro ně přirozené.

**Kdyby hypoteticky došlo na situaci buďto dání přednosti stálému zákazníkovi s menší zakázkou nebo sáhnout po větší jednorázové zakázce, které dáte přednost?**

Martin zmínil, že se o takových věcech radí hromadně. Tomáš s Františkem rezolutně zvolili menší zakázku pro dlouhodobého zákazníka. Myslí přitom na budoucnost, a další případné zakázky pramenící od stálého zákazníka. Naopak proti velké jednorázové zakázce jdou argumenty, že nikdy dopředu neví, do čeho jdou. Tudiž může být zakázka více časově náročná, než předpokládaly a v důsledku toho i prodělečná.

**Následující otázka probíhala s pomocí dvou sad obrázků, ze kterých měli respondenti vybrat dva obrázky, nejlépe charakterizující PK Geo, s.r.o. (vždy z každého listu jeden)**



Obrázek 4 – Koláž List 1 (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 5 - Koláž List 2 (zdroj: vlastní zpracování)

Martin z prvního listu vybral muže na poušti, spojení s firmou tam shledává díky přírodě a venkovnímu prostoru, jelikož svou práci vykonávají částečně v terénu. Na stejném obrázku se s Martinem shoduje i František, tomu evokuje poušť měření na pískovných. „Naše práce je o tom, že minimálně 50 % jsme venku, kde sbíráme data.“ Tomáš postupně okomentoval každý z obrázků a uváděl důvody proč tam spojení shledává anebo ne. Např. u prvního šaška vidí shodu v braní věcí s humorem a tím, že se snaží udržovat ve firmě obecně dobrou náladu. V dalším obrázku mudrce, on pojmenoval jako Mojžíše, shledává sebe při studiu vyhlášek a zákonů. V bojovníkovi se sekyrou vidí spojitost mezi náročnou mužskou prací v terénu, kdy např. pracují i s kladivem a zatloukají kolíky. Zdravotní sestřička mu připomíná komunikaci a péči o zákazníky. V robotovi vidí technologie, v muži na poušti si asociuje nehostinné podmínky práce za každého počasí. Avšak největší shodu nachází v obrázku s florbalisty, z kterého čte týmovou spolupráci, že drží při sobě a táhnou za jeden provaz. František v tomtéž obrázku naopak vidí soutěživost a urputnost být nejlepší.



Z druhého listu Martin vybral první obrázek s cyklistou, ve kterém nachází spojitost s mostem, jako stavbou a kolem jako technikou. Působí na něj moderní dojmem. Dále se vyjádřil je stohu knih, které mu připomínají svazující předpisy. Naopak naprosto vylučuje obrázek rodiny. Tomáš v obrázku s cyklistou shledává nasazení, tempo, rychlost a vytrvalost, což připodobňuje obecně k podnikání dnešní doby. Největší shodu nachází v obrázku rodiny, z důvodu vazby na jednatele Františka, jako otce a zároveň šéfa. Díky tomu svou práci nevnímá jako povinnost, ale jako příjemné poslání, kdy se do práce těší (zejména po dovolené). František nad druhým listem polemizuje nad každým obrázkem zvlášť, avšak nejvíce v něm rezonují hodiny a stejně jako u Martina papíry. S hodinami si spojuje plnění termínů a přenesenou zodpovědnost od klientů, kteří si na poslední chvíli vzpomenou, jak nutně potřebují mít něco hotové do kolaudace.

**Další otázka se zaměřila na silné stránky firmy.** Tomáš zmínil, že jsou dobří v tom, že si plní své závazky, i když se může stát, že je zakázka nakonec nevýhodná, tak nevycouvají. Na to navazuje spolehlivostí a poctivostí. František vyzdvihuje dobré vybavení, které vnímá jako základ úspěchu, a navíc dokáže ulehčit práci. Dále uvedl, že jsou akční a pohotový, dokáží operativně reagovat na výkyvy poptávky. Nejedou dle pořádku, ale snaží se poptávky řešit do 24 hodin a navrhnout rovnou kromě ceny i možný termín vyhotovení. Což se domnívá, že ostatní konkurence tak nečiní a nechávají zákazníky čekat v nejistotě nebo kvůli velkým zakázka upozadují lidi z ulice. „...jsem ochotný obětovat ty víkendy, že se těm lidem nějak přizpůsobím. Protože ve všední dny jsou v práci. A těm lidem to vyhovuje, oni jsou o víkendu doma, a to že já tam přijedu o víkendu je netrápí, to je můj problém. A tímhle si myslím, že získáváme plus, ale na úkor mého soukromí.“ **A naopak slabé stránky firmy.** Tomáš vnímá jako slabou stránku fakt, že se nezaměřují na nové podobory geodézie, jako je např. laser scanning. Sám projevuje o nové odvětví zájem, ale brzdí ho případná riskantnost nezaběhnutého oboru. Další nevýhodu vidí v malém počtu zaměstnanců, které má za příčinu špatné vykryvání při dovolených a nemocech. Omezuje ho to při vybírání termínů dovolené, jelikož během letní sezóny je nejvíce práce, a tak nepovažuje za férové, nechat na to své kolegy samotné. Dalším zmíněným bodem jsou vyšší ceny, které nemusí být nutně slabou stránkou, ale zajisté mohou zákazníky, pro které je klíčová, odradit. Vysvětluje, že dlouhodobý zákazníci se jich drží i přes vyšší cenu, protože je na ně spolehnutí a spolupráce dobře funguje. Tvrdí, že ostatní je těžké přesvědčovat, nechceme je nutně poučovat, jak to děláme, jelikož dle něj, je spousta lidí z takového vtíravého přístupu zhnusená a nezajímá je to. Sází na to, že by jejich kvality měli spíše přirozeně vyplynout, z jejich jednání. Stejný fakt uvedl i František, který si je vědom že nejsou nejlevnější, ale tvrdí že

kvalita nemůže být nejlevnější. „Když někdo nabízí něco za poloviční cenu, tak v tom musí být nějaký háček.“ Za další slabou stránku považuje to, že momentálně dle jeho slov kašlou na propagaci. Nicméně momentálně je to záměrně, jelikož mají zrovna dost práce a bylo by to akorát kontraproduktivní, když by museli zakázky odmítat. Vzpomíná, že naopak před dvěma lety, museli doslova zakázky lovit. „Byli jsme víc viditelní, platili jsme nehorázný peníze za to. To jsem otáčel 10 000, tak 3x do roka za ten Sklik. Ale zas nám to přineslo ty lidi. Teď přijdou lidi z venku hlavně na doporučení. Ale vím že to fungovalo a kdyby bylo nejhůř, tak do toho jdeme znova.“

**Zkuste charakterizovat svého typického zákazníka z ulice.** František reaguje, že to nejde specifikovat. Vysvětluje, že z ulice může přijít kdokoliv, ať staří, mladí, ženský, chlapi, je to dle jeho slov mišmaš. S o něco konkrétnější odpovědí přišel Martin: „...to můžou být mladí lidi, co staví dům a řeší nějaký věci ohledně toho domu. Ale na druhou stranu, to můžou být i starší lidé, leckdy důchodci, kteří cítí na sklonku svého života by si měli vyřídit nějaký záležitosti, který nemají úplně v pořádku. Takže to chtějí třeba předat dětem. To bych řekl, že jsou takový dvě strany, ale nedá se jednoznačně říct, že by sem chodili jen mladí nebo staří.“ S podobnou odezvou se přidal i Tomáš, který použil podobné dělení: „Jsou to lidi, kteří zakládají rodiny a řeší bydlení, takže tak 30+ anebo pak důchodci, kteří prodávají pozemek např. ať ženský nebo chlapi, v tom nevidím rozdíl.“ **Čeho si myslíte, že si na vás zákazníci cení anebo naopak v čem máte podle nich mezery? Řekli vám to někdy?** Martin jako plus jmenuje vstřícnost a ochotu vysvětlit, cokoliv, čemu nerozumí, tzv. poradenství. Zároveň to nevnímá, jako standard v oboru geodézie. Avšak uvádí, že tento fakt může mít i opačný efekt, a to zahlcení zákazníka příliš mnoho informacemi, který se pak radši obrátí na někoho, kdo mu to podá jasně a srozumitelně. Dále zmiňuje upřímnost a jednání na rovinu. Na vyloženě stížnosti si nevzpomíná, leda v případě, že po nich zákazník požadoval podvádět a neférově jednat v jeho prospěch. Z toho důvodu mohl nějaký vztah skončit, jelikož mu odmítali vyhovět. K nedostatkům se vyjádřil následovně: „Někdo se třeba může dívat na to, že máme bordel v kanceláři a někdo si naopak řekne, mají tady bordel, asi hodně pracují. Ale abychom tady dělali něco, o čem nejsme přesvědčení. Vypovídá o nás spíš ta práce a ochota, poctivci.“ František zmínil, že někdy se někdo ohradí vůči ceně. Ale je hrdý, že nikdy neřešili žádnou oprávněnou reklamaci. A nemusí se za svou práci stydět. **Sledujete konkurenci, necháváte se v něčem od ní inspirovat?** Tomáš stále udržuje kontakt se svými spolužáky z geodézie, kteří pracují v konkurenčních firmách. Dále udržují vztah s jedním z bývalých zaměstnanců, který se osamostatnil a založil si svou firmu. Ta se zaměřuje právě

na dříve zmíněný laser scanning a mobilní mapování. František zase sleduje konkurenci pomocí výběrových řízení, kterých se také účastní. V rámci transparentnosti se následně zveřejňuje pořadí firem a např. i ceny. Podrážení cen, za účelem získání zakázky vnímá jako neúctu k oboru. **Jak byste zhodnotili propagaci PK Geo, děláte toho pro vaši potřebu dost?** Propagace přichází ve vlnách, do roku 2008 práce přicházela v podstatě sama a vystačili si s inzeráty ve Zlatých stránkách. Po příchodu krize, kterou reálně pocítili až v roce 2010 nebo 2011, se projevil boj a státní zakázky. Uvědomili si, že musí vyvinout nějakou aktivitu, a tak reagovali na nabídku Seznamu s platformou Sklik. Do té doby internet neřešili, jelikož nebylo třeba. Stačil jim jejich web, Zlaté stránky a regionální katalogy. František zakončuje svou odpověď větou: „Kdyby přišla nějaká okurková sezóna tak bychom to museli zase aktivovat v tom smyslu, že bych musel nabít kredit a nastavit, abych se zobrazoval na těch firmách.“ Martin dodává, že momentálně si vypomáhají inzeráty do tištěných zpravodajů městských částí s nabídkou geodetických prací. Pak web jako takový, ale hlavně ústní podání. Doporučení je nejspolehlivější a většina lidí potřebuje geodeta třeba jen jednou za život a někdo vůbec. **Máte stanovený rozpočet pro propagaci a jaký?** Martin: „Ne, je to na zvážení, jestli uznáme, že ta investice do toho může něco přinést anebo ne. Tak jsme třeba zjistili, že jsou webový portály, který nám nic nepřinesly.“ František přišel s podobnou odpovědí, že se to liší od situace, když jim teče do bot, tak jsou ochotni investovat více a očekávají přínos.

## 10.2 Vyhodnocení interních rozhovorů

Z interních rozhovorů plyne, že firma je účelně personálně menší a chce tak zůstat. Má tak více pod kontrolou veškeré dění a snáze se organizuje práce. Jednatelé myslí na zadní vrátka a přemýšlí nad budoucností, dosavadní úspěch a působení na trhu přes 20 let nevnímají samozřejmost a podle toho konají např. při shánění nových zakázek a plnění svých závazků vůči klientům. Uvědomují si svou dobrou pověst a snaží se jí dostát, jelikož jim významně pomáhá při získávání nových zakázek. Firma uvažuje o zařazení nových technologií do svého portfolia služeb, avšak obávají se risků, které z nich pramení, např. vysoké počáteční investice a potřeba najmutí další pracovní síly. Proto upřednostňují své zaseté služby, ve kterých mají desítky let zkušeností.

Jednatelé nemají vyloženě nastavené dlouhodobé cíle, jelikož to dle jejich slov ani dobře nejde. Nelze porovnávat rok s rokem, protože je každý jiný a cíle typu zvýšit obrát o x % nedávají rozum, když každá zakázka je individuální a nelze je mezi sebou porovnávat. Pro

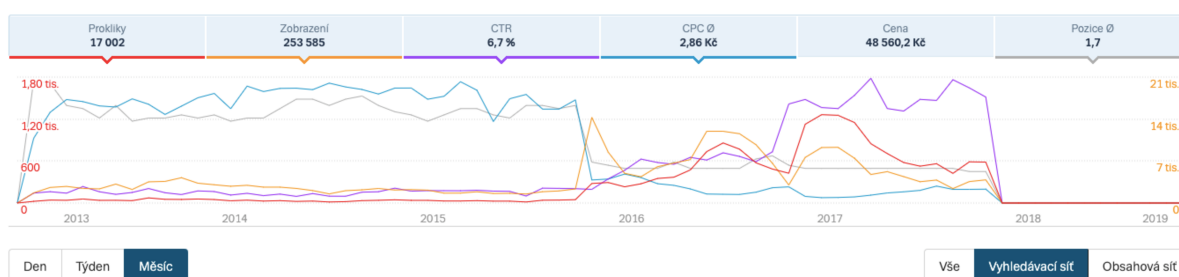
příklad jedna zakázka může trvat klidně dva roky a bude vyfakturována až po její odevzdání a jiné mohou být hotové v řádu týdnů.

Momentální soustředění na budoucnost se orientuje na přípravu Tomáše v absolvování zkoušek na úředně ověřeného zeměměřického inženýra, čímž společnost nabyde na hodnotě a samostatnosti. Nyní totiž tuto osobu musí řešit externě.

Vztah zástupců PK Gea k firmě je velmi osobní, tento fakt je dán i rodinou provázaností jejích členů (otec a syn). Jednatelé i zaměstnanec jsou ochotni pro dobro firmy přinášet oběti ve formě pracovních víkendů, přesčasů a letních dovolených, jen proto, aby vyhověli zákazníkovi. Zákaznická odezva však je pozitivní a oceňují tuto vstřícnost. Hlavní předností firmy je její přístup k zákazníkovi a ochota vyhovět a poradit. Tyto hodnoty budou také využity v projektu jako klíčové prvky komunikace.

## 11 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ ONLINE KOMUNIKACE – PPC SKLIK

Firma využívá služby Sklik od srpna roku 2017, stalo se tak na popud ze strany Skliku. Jednatel firmy F. Koblížek byl osloven obchodním zástupcem Skliku, zda by měl zájem o jejich propagační služby. Jednatel Koblížek zhodnotil, že je pro něho nabídka zajímavá. A mohla by pomoci se získáním nových zakázek. Což se ve finále dle výpovědi jednatel, tak i stalo. Hodnotí kom. Kanál jako účinný, avšak poměrně drahý. Firma využívala služeb od června roku 2013 do dubna 2018, kdy vypršel nabitý kredit a již nebylo zájem ho obnovovat. Celkem bylo za tuto službu utraceno 48 560 Kč a to pouze ve vyhledávací síti a na to napojený katalog Firmy.cz od taktéž od Seznamu. Kampaně byly nastaveny pouze na vyhledávací síť, což dává smysl vzhledem ke specifickému charakteru služeb.



Obrázek 6 - Graf využívání služeb Sklik v čase (zdroj: statistiky Sklik, účet PK Geo)

Požívaná klíčová slova se týkala jednak možných variant slovního spojení geodetické služby, tak i v kombinaci s místním upřesněním za pomoci slova “brno“, v neposlední řadě byly použity i názvy jednotlivých výkonů prací jako např. věcné břemeno, zaměření pozemku atd.

V následující tabulce je znázorněn přehled za období od srpna 2017 do dubna 2018. Toto časové vymezení je dáno omezenou dostupností měsíčních reportů, které jsou jen za toto období.

Měsíc	Rok	Zobrazení	prokliky	CTR Ø	CPC Ø	pozice Ø	cena v Kč
srpen	2017	7479	1151	15,39	0,97	1,06	1119
září	2017	4757	848	17,83	1,25	1,08	1058
říjen	2017	5233	707	13,51	1,6	1,06	1130
listopad	2017	4403	579	13,15	1,78	1,11	1030
prosinec	2017	3555	527	14,82	2,01	1,05	1057
leden	2018	3831	562	14,67	269	1,09	1514
únor	2018	2405	424	17,63	2,17	1,14	921
březen	2018	3579	589	16,46	2,17	1,04	1276
duben	2018	3862	585	15,15	2,2	1,05	1288
						<b>SOUČET:</b>	<b>10393</b>

Tabulka 10 – statistiky z měsíčních reportů Skliku (zdroj: vlastní zpracování)

Autorka práce není schopna objektivně zhodnotit, zda se pro toto odvětví jedná o dobré výsledky a ceny kampaní. Také co se týče efektivnosti nelze jasně dohledat a vyčíslit, kolik zákazníků na firmu narazilo díky PPC reklamě a že zrovna na základě ní zatelefonovali a sjednali objednávku služby. Jednatel Kobližek se během trvání kampaně namátkově doptával volajících zákazníků, odkud na něj přišli. A dle této techniky usuzuje, že se mu investice do PPC reklamy vyplatila.

## 12 INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY S POTENCIÁLNÍMI ZÁKAZNÍKY

Úplné znění otázek a přepis rozhovorů je přiložen v příloze II.

Respondentům, byla za účelem zaručení anonymity změněna jména. Respondenti byli předem seznámeni s pořízením audio záznamu rozhovoru a podepsali souhlas k jeho pořízení a využití v diplomové práci. Zaznamenáváno bylo krom zvuku i co se děje na obrazovce počítače, na kterém probíhalo uživatelské testování. Výjimkou je jedna respondentka, která s nahráváním nesouhlasila, tudíž její rozhovor byl zaznamenáván ručně, a tak není v přepisech tak obsáhlý a přesný, nicméně důležité informace zaznamenány byly.

Respondenti se dle svého vztahu ke geodetickým službám dají rozdělit do tří skupin:

**A, bývalí zákazníci PK Geo**

**B, respondenti plánující geodety poptávat**

**C, respondenti mající zkušenosti s geodety skrze své zaměstnání**

Pro snazší orientaci v textu analýzy, jsou respondenti následně rozřazeni do zmíněných skupin a jsou uvedeny jejich základní specifikace

### Šifrování respondentů

**A, Bývalí zákazníci PK Geo, s.r.o.:**

**1. Mirka30**

- Věk: 30+
- bydlí v rodinném domě za Brnem
- Momentálně na rodičovské dovolené

**2. Roman60**

- Důchodce 60+
- Vlastní a stále vede stavební firmu
- Bydlí v rodinném domě v Brně

**3. Pavel55**

- Věk: 55+
- Automechanik, autoelektrikář
- Bydlí v okrajové části Brna v rodinném domě

**4. Vlasta60**

- Důchodkyně 60+

- Vlastní a vede s manželem svou firmu
- Bydlí v Brně

## **B, Plánují geodety oslovit v budoucnu:**

### **5. Štěpán25**

- Podnikající student politologie
- 25 let
- Geodetické služby zatím nevyužil, plánuje je poptávat

### **6. Marta30**

- Matka na mateřské dovolené
- 30 let
- Plánuje geodety oslovit za účelem stavby rodinného domu

## **C, Mají zkušenost s geodety z pracovního prostředí:**

### **7. Dalibor57**

- Věk: 57 let
- Pracuje ve stavební firmě jako referent
- Bydlí v bytě v Brně

### **8. Nina60**

- V důchodu, 60+
- Pracovala pro Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových
- Bydlí v bytě v Brně

## **12.1 Úvodní část, seznámení se s respondentem, využívání internetu obecně**

Respondenti zastávali nejrůznější profese. Dvě z respondentek jsou matky na mateřské dovolené. Další tři už jsou v důchodovém věku, jeden z respondentů je mladý podnikající student. Což dalo za příležitost zjistit různorodé pohledy, ať už na samotné vyhledávání služeb obecně, tak na chování se na konkrétním webu a za jakým účelem a s jakým očekáváním, ho zákazníci vlastně navštěvují. Mnozí z respondentů se s geodetickými pracemi nesetkala pouze pro soukromé účely, jeden z nich vlastní stavební firmu, tudíž mu obor stavebnictví nebyl cizí, další je referentem ve stavební firmě. ...rozepsat další profese.



Úvod rozhovoru směřoval na otázky obecnějšího rázu jako kolik času tráví respondenti na internetu, co na něm dělají. Jaký vyhledávač používají a jak vyhodnocují výsledky ve vyhledávání.

Vybraní respondenti se liší v tom za jakým účelem internet vůbec používají. Např. Drahoš zmiňuje, že na počítači tráví celý den, a tak doma ho už nezapne ani internet nepoužívá, maximálně jednou za týden si o víkendu zkontroluje osobní email. Naopak oproti tomu mladý podnikající student Šimon tráví na internetu a zejména na Facebooku a emailu i 3-4 hodiny denně. Stejně tak jako matka na mateřské Markéta, která si na internetu v mobilu krátí chvilku během kojení a za den se 3 hodiny také nasčítají. Samozřejmě, že tyto časové odhady je třeba brát s rezervou. Je totiž možné, že sami respondenti si neuvědomují anebo nechtějí nahlas přiznat kolik času opravdu na internetu tráví.

Avšak lze zde nalézt určitou korelaci mezi časem tráveným na internetu a style používání webových stránek a ochotou z nich čerpat informace. Respondenti, kteří tráví na internetu minimum času (avšak ho umí používat) volili častěji variantu ihned do firmy zavolat a domluvit se osobně. Naopak respondenti, kteří na internetu tráví hodiny denně, se snažili potřebné informace vyčíst nejprve z webu a udělat si obrázek sami a až ve chvíli, kdy jim web nestačil a potřebovali konkrétní odpovědi, by volili formu kontaktu přes email nebo telefon. Respondenti využívající internet ve všeobecnosti málo, ho dle odpovědí používají, jen když nemají jinou možnost, jak informaci dohledat. Proto ho v přeneseném slova smyslu používají jako telefonní seznam, chtějí si najít jen kontakt a nic okolo je nezajímá, neohromí je grafický styl webové stránky, naopak je ani neodradí zastaralý web. Jdou si čistě pro telefonní číslo, a to, když jsou schopni najít, ideálně hned na úvodní straně, tak jsou spokojeni a web tím pro ně splnil svůj účel. Z toho plyne, že je potřeba myslet na uspokojení potřeb různých skupin návštěvníků webu a že každý návštěvník ho využívá jinak.

## 12.2 Zkušenosti s geodetickými službami

Rozložení z celkem osmi respondentů vyšlo, že čtyři z nich byly oslovení skuteční bývalý zákazníci firmy PK Geo, s.r.o., dva další zatím nemají osobní zkušenost s využitím geodetických služeb, nicméně do budoucna je tato situace čeká. A další dva respondenti mají zkušenost z geodetickými pracemi skrze své povolání a poptávali tak geo. služby pro firemní účely.

Respondenti se k informaci, že bude potřeba vyhledat geodetické služby dostali buďto od známých či nějaké povědomí měli sami, v ostatních případech zmiňovali stavební úřad.

S výběrem konkrétní geodetické firmy se také prvně obraceli na doporučení známých a rodiny. Jelikož výběr z online, byl pro ně složitý. Nevěděli, jak si danou firmu zvolit, či dle jakých parametrů firmy vůbec porovnávat. Jako uvádí **Mirka30**: „Původně jsem si našla pár firem, ale vůbec jsem nevěděla, podle čeho bych si měla vybrat. Myslím, že třeba ani ceníky na internetu nebyly, tak to jsem si říkala, že podle cen to asi řešit nebudu.“

Většina respondentů, která řešila výběr online, bez osobního doporučení, oslovila vícero firem, do počtu klidně až 6, a čekala na nabídku, či následné kroky ze strany firem. Například **Pavel55** vzpomíná na proces výběru následovně: „...vaše firma se mi zdála být jako nejvstřícnější, nejsrozumitelněji jsem se dozvěděl informace, který jsem chtěl vědět...“ Z toho plyne, že pokud není zákazník schopný vybrat si firmu pouze podle webové prezentace, hraje roli v rozhodování jednak nabídka samotná a mimo jiné i chování zaměstnanců. Pro některé respondenty i fakt, že se do firmy v určitý moment nejsou schopni dovolat, byl zlomový a ihned firmu vyloučili, stalo se tak v případech, kdy spěchali a potřebovali službu zajistit okamžitě. Pro **Vlastu60** byla naopak rozhodujícím faktorem cena nabídky a lokalita firmy. Uvažovala tak, že pokud firma má provozovnu v centru Brna, či někde poblíž nich, tak by se to mohlo na ceně odrazit, jelikož dojezdová vzdálenost a náklady s ní spojené budou nižší.

Pro respondenty obecně není zavolání do firmy za účelem zjištění podrobnějších informací překážkou, naopak to zejména věkově starší upřednostňují. Ve všeobecnosti mladší respondenti si web prohlédnou a co nevyčtou na to se případně doptají telefonem nebo mailem.

Starší respondenti měli tendence si na webu najít pouze telefonický kontakt a všechno ostatní řešit napřímo po telefonu. Pro ně tak web, jak i sám z respondentů uvedl simuluje tehdejší telefonní seznam. Jak vyplývá z výroku **Pavla55**: „Protože já jsem ani nevěděl, jak to vůbec probíhá. A našel jsem vlastně několik adres v asi osm let starých zlatých stránkách a ty jsem si opsal a pak jsem je hledal na internetu.“

### 12.3 Vyhledávání geodetických služeb ve vyhledávacích

Nabídka výsledků různých vyhledávačů se liší a proto první otázka ohledně vyhledávání geodetických služeb padla na to, jaký vyhledávač běžně respondenti využívají. V případě tázaných respondentů to vyšlo akorát půl na půl, s tím, že starší respondenti vyhledávají přes seznam.cz a mladší raději přes google.com. **Mirka30** dokonce používá oba dva a výsledky z nich porovnává.

V návaznosti na analýzu z Skliku v kapitole 12.2., která se mimochodem věnovala i klíčovému slovu, byla respondentům položena otázka: Co by oni konkrétně napsali do vyhledávače?

Padala slovní spojení jako: geodet/i brno (3x) a pak geodetické služby brno (3x), v jednom případě geodetické měření anebo i konkrétněji vyměření pozemku. V šesti případech respondenti použili upřesnění v podobě slova *brno*. Jeden z respondentů vyhledával slovo *geotek*, zřejmě měl na mysli geodet. Ale nebyl si jistý, jak se osoba vykonávající tuto práci přesně nazývá. Většina respondentů zvolila obecný název pro vyhledávání, nevyhledávaly konkrétní požadovanou službu, ale geodetické práce obecně. Pouze v jednom případě respondent vyhledával konkrétně: *vyměření pozemku*. Tento podnět může být využit při analýze klíčových slov, které se v platformě Sklik využívají.

Je potřeba zmínit, omezení této otázky plynoucí z toho, že respondenti mohli být ovlivněni při dotazování již předchozími otázkami, ve kterých se objevovalo slovní spojení geodetické služby. I tak se dá vysvětlit častý výskyt spojení *geodetické služby/práce*.

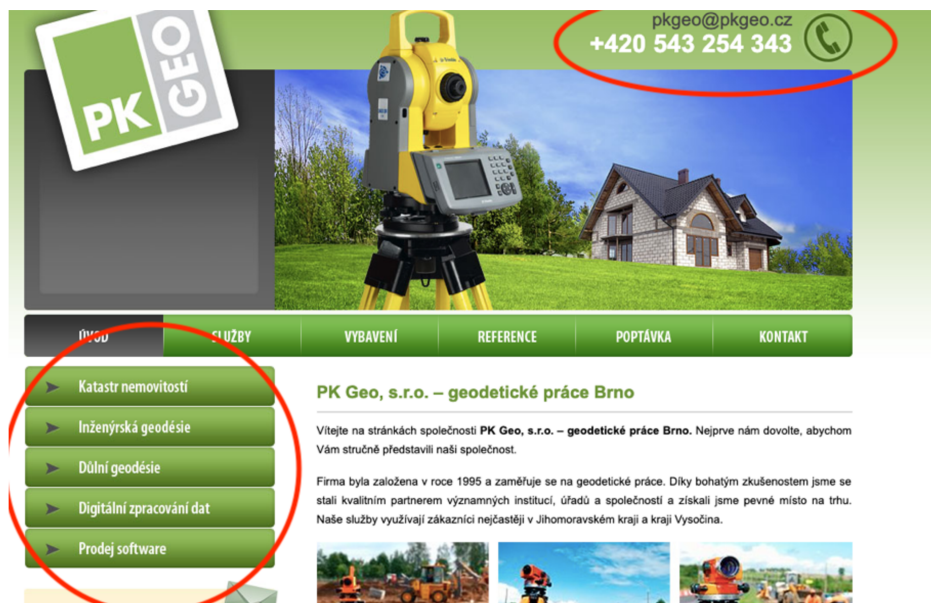
Co se placených výsledků ve vyhledávání týče, respondenti jim až na výjimku nevěnovali pozornost a po vysvětlení o nich dokonce slyšeli prvně. I přes fakt, že je u nich v rámečku uvedeno *reklama*. **Štěpán25**, který o nich věděl, se vyjadřuje následovně: „A priori nemám rád, když tady ve výsledcích vidím reklamu, takže to trošičku ignoruju. Protože se mi to zdá míň autentický, důvěryhodný. Ale mnohdy bych řekl, že je dobrý se na to třeba i kouknout.“ Zajímavá výpověď je i **Vlasty60**, která se z nějakého důvodu vyhýbá prvním a posledním výsledkům na stránce a otevírá si předně ty prostřední. Uvádí, že ty první výsledky v ní nebudí důvěru. I když tvrdí, že o placených výsledcích nevěděla. Respondenti si také všimli hodnocení firem. Avšak jsou byly překvapivě důslední a nestačila jim jen počet hvězdiček. Pídili se po slovních recenzích od zákazníků, samotné pětihvězdičkové hodnocení bez komentáře v nich naopak budilo podezřelost a nedůvěru, že si to mohla firma ohodnotit sama.

## 12.4 Uživatelské testování použitelnosti webu pkgeo.cz

V úvodu uživatelského testování se měli respondenti pouze rozkoukat na úvodní stránce webu [www.pkgeo.cz](http://www.pkgeo.cz), neměli na nic klikat, pouze komentovat, co je napadne a zprostředkovat první dojmy.

**Mirka30** komentuje: „Takhle mi přijdou jako přehledný, záložky tam mi přijde jasné, co bych ve které hledala...“

Pohledem **Pavla55**: „Tak první, co tady je, je tady telefon hned ze startu. Okamžitě můžu zavolat, což je dost dobrý. Pak je tady napsaný, ten katastr nemovitostí...inženýrská geodézie.“ Oceňuje okamžitě viditelný přehled služeb.



Obrázek 7 – Zvýrazněné zmíněné prvky a webu (zdroj: vlastní zpracování)

**Dalibor57** zase tvrdí, že nad stránkami nepřemýšlí, ale musí dle jeho výpovědi srozumitelné: „...já nad těmi stránkami nikdy nepřemýšlím. Podívám se, otevřu, chci, nechci a hotovo. A když ta stránka mě neosloví, ve smyslu, když mi není jasný, co dělají, tak jdu dál...Vizuální stránku neřeším, najdu si tam ten kontakt a pak se s nimi domluvím po telefonu nebo po mailu... Ale např. kdy byly založení, mě nikdy nezajímá, ani ceníky. Protože já mu stejně pošlu konkrétní případ a on mě konkrétně dá nabídku.“

**Vlasta60** si pochvaluje jasně viditelný telefon v horním rohu, avšak dodává, že se jí nezamlouvá, že se jedná o číslo na pevnou linku.

Na **Martu30** působí web vesele, díky zelení barvě. Tím, že pracují geodeti venku, tak se podle ní ta barva k firmě hodí. Dále oceňuje ilustrační obrázky z měření a rychlý kontakt.

**Štěpán25** by ocenil heslovitěji pojaté představení firmy. Formulace mu přijde příliš formálně slušná. Upřednostňuje obecně weby dynamičtějšího rázu, tento hodnotí oproti nim jako nudný.

Následně respondentům byly představeny úkoly, které se měly pokusit splnit pouze pomocí webu. Jednalo se o vyhledání informací. Zadání bylo pro všechny respondenty jednotné: **Poptáváte geometrický plán, na který spěcháte (do měsíce ho chcete mít hotový). Vyhledejte si geodetickou firmu a zjistěte, zda je tato geodetická firma vhodná. Zda poskytuje danou službu ve Vámi požadované lokalitě.**

S prvním úkolem, kde si měli respondenti ověřit, zda firma nabízí geometrické plány, neměli problém. Intuitivně hledali v záložce *Služeb* nebo ve vertikálním menu pod *katastrům ne-*

*movitostí*. Starší respondenti jako **Roman60** a **Vlasta60**, by takovou informaci vůbec nehledali na webu, ale rovnou by se ptali telefonicky. Jako jediný **Štěpán25** byl zmaten funkcí podružného vertikálního menu, jelikož předpokládal, že když na něj bude klikat, dostane se na jinou stránku než po kliknutí na záložku služeb. Avšak nic se nedělo, pouze ho menu navigovalo ve výčtu služeb.

Druhým úkolem si měli respondenti ověřit, zda je firma schopná dojet do jimi určené lokality. **Mirka30** informaci našla rychle a bez problému na úvodní stránce, hledání komentovala slovy: „Předpokládám, že v tom úvodu bude teda něco napsané o té firmě...aha tady: naši zákazníci využívají nejčastěji naše služby v Jihomoravském kraji a kraji Vysočina, takže předpokládám, že Brno venkov pro ně nebude problém.,“

Stejně tak **Dalibor57**, který dodal, že mu tato informace v úvodu dává smysl. **Marta30** naopak s úkolem bojovala, nejprve nevěděla, kde takovou informaci hledat. Ze záložky služeb šla opět do úvodu. „Ve službách předpokládám, že to nebude. Teď mi tady chybí nějaká kolonka...když to nevidím, tak bych se s nimi musela zkontaktovat.“ Avšak uvedla, že by takovou informaci na stránce uvítala z důvodu porovnávání vícero firem, aby mohla případně nějaké z výběru vyloučit. Po chvíli na informaci přece jen narazila.

**Štěpán25** nejprve hledal lokalitu také ve službách, dále překlikával a nevěděl, kam jít. Za zmínku stojí jeho pozastavení nad záložkou **Referencí**. „Aha jo, tady to je. Počkat, co mi vlastně říkají reference?“ Štěpán pochopil záložku referencí jinak a domníval se, že vyjadřují, s jakými institucemi má společnost právo spolupracovat. Dle výčtu usoudil, že pro Brno-střed firma nepracuje. Nebyl si jistý ani významem posledních dvou odrážek. Svě zmatení shrnul větou: „Takže kdybych byl zoufalej a ostatní firmy mi řekli, že nemůžou, tak bych jim zavolaal, ale jinak by mě to odradilo. Obzvlášť když jsem v časovém pressu.“



Obrázek 8 – Nejasné podání referencí (zdroj: vlastní zpracování)

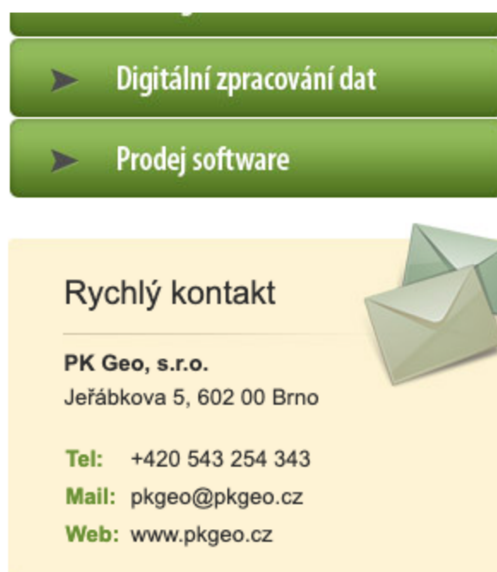
**Nina60** uvedla, že by to takovou informaci v úvodu nečekala. Nakoukla také do poptávky a pak dodala, že by svůj dotaz poslala klidně pomocí poptávkového formuláře.

Z výpovědí respondentů plyne, že informace není dostatečně zdůrazněna, někteří si ji nevšimli, i když jí intenzivně hledali.

Dalším úkolem bylo si ověřit dodržení jednoměsíčního termínu. Na tuto otázku se přímo na webu odpověď nenachází. Jen na úvodní stránce je uvedeno, jak si **Mirka30** všimla: “rychlost a flexibilita. Tak z toho nezjistím, jestli to bude do měsíce. Ještě zkusím *služby*. Jestli tady nemají přímo informace, ke geometrickému plánu. Možná bych nějakou bližší informaci uvítala, ale myslím si, že by to pak bylo strašně složitý, ty stránky udělat tak, protože já jako laik bych tam potřebovala mít napsaný na geometrický plán potřebujete dodat to to to. A my vám dodáme to a to a to a bude nám to trvat tak a tak dlouho.“

Jiní respondenti odmítají tuto informaci na webu hledat a ani neočekávají, že by ji tam našli. Proto by opět volili variantu telefonického kontaktu. **Dalibor57** díky, tomu, že má zkušenosti s geodety z práce, tak ví, že termíny jsou individuální a takovou informaci by na webu nehledal. Stejně tak **Marta30** uvedla, že by takovou informaci neočekávala, že vyčte online. **Štěpán25** přišel se zajímavým podnětem a o stránkách se vyjádřil, jako by spoléhaly na to, že se jim stejně zavolá nebo napíše. Dále komentuje, že poptávkové formuláře mu přijdou velice neosobní, spojuje si je totiž s velkými společnostmi jako je například O2 a působí to na něj, jakože je firma tak zaneprázdněná, že se nechtějí dotazům zákazníků věnovat. Upřednostňuje tedy přímý kontakt, dokonce uvedené okno s rychlým kontaktem komentuje slovy:

„vzhledem k tomu že je tady rychlý kontakt, tak spoléhám na to, že během toho dne s nimi budu mluvit...“. Pojem rychlý kontakt tedy vnímá závazně.

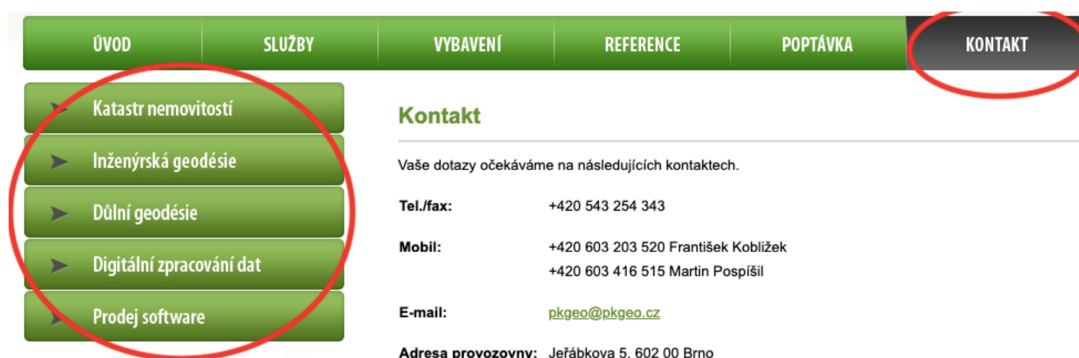


Obrázek 9 – Rychlý kontakt (zdroj: vlastní zpracování)

Na termín navazuje další úkol, a to zjistit cenu služby. **Mirka30** uvažovala, že kdyby ceník na stránkách byl, byl by určitě viditelný na první pohled, třeba v jednotlivé záložce menu. Absenci ceníku si zdůvodňuje rozmanitostí každé zakázky. Uvádí proměnné jako počet vy-měřených bodů, dle dojezdové vzdálenosti. Avšak dodává, že by jí alespoň orientační ceny zajímaly. **Roman60 a Dalibor57** uvádí, že o cenách povědomí mají a na konkrétní by se doptali po telefonu. **Dalibor57** dodává, že ho dokáže rozčítit, když mu na jeho konkrétní poptávku firma zašle ceník, aby si cenu našel sám. Je to pro něj i důvod komunikaci s firmou ukončit. Zkušená **Nina60** vnímá obecné ceníky jako zavádějící. Jelikož pro stanovení ceny, je potřeba poskytnout konkrétní informace. Respondenti by vesměs tedy otázku ceny řešili nejčastěji telefonicky nebo by poslali podklady emailem a očekávali konkrétní kalkulaci. Pro méně znalé nebo respondenti, kteří s geodety nemají žádné zkušenosti, by měl orientační ceník smysl, jelikož nemají představu ani rámcově, jak se ceny pohybují. Neví tak co očekávat. **Mirka30** navíc dodává, že by uvítala možnost rozkliknout každou službu zvlášť, aby se jí otevřela dodatečná informace, co potřebuje dodat za podklady, přibližná cena a jak časově náročné je vyhotovení.

V návaznosti na úkoly navazují doplňující otázky, týkající se webu. První z nich se ptala na srozumitelnost výčtu služeb. Pro některé respondenty jsou pojmy jako *katastr nemovitostí* nesrozumitelné, jsou to pro ně nové pojmy, s kterými se nesešli a neví co si pod nimi představit. Oceňují však heslovitý výčet služeb, který ale dle **Pavla55** je dostačující. Naopak

**Štěpán25** se přiklání k názoru **Mirky30** a také by uvítal možnost rozkliknutí každé ze služeb. Na problematiku dvou menu, horizontálního a vertikálního respondenti reagovali přítevně. Oceňovali, že kruhy služeb vidí hned na první pohled, aniž by na něco klikali. Jsou na dvojí menu zvyklí a vnímají ho jako běžné. Jediný **Štěpán25** se pozastavil nad jakousi nadbytečností vertikálního menu, usoudil, že by tam vůbec nemuselo být anebo jen případně rozkliknutí záložky *služeb*. Stálost vertikálního menu mírně zarazila i **Ninu60**, která také předpokládala, že se vertikální menu bude měnit v závislosti na vybrání záložky z horizontálního menu. Ale nakonec konstatovala, že nadbytečné určitě není a alespoň je vidět rovnou. V tomto případě, se podružné menu nechová standardně, avšak respondenti tomu ve většině nepřipisovali takovou důležitost a nevnímali to jako slabinu.



Obrázek 10 – Ukázka neměnnosti vertikálního menu (zdroj: vlastní zpracování)

Následující otázka se ptala, zda jsou na webu pro respondenty některé informace nadbytečné, které je nezajímají. Často byla zmiňována záložka *vybavení*, která dle výpovědí nemá pro laiky přidanou hodnotu a vlastně je nezajímá. Avšak berou v potaz fakt, že pro lidi z oboru, mohou tyto informace být užitečné. Nepovažují tedy záložku za zbytečnou, jen pro ně konkrétně není relevantní, někteří by ji otevřeli jen pro zajímavost, i když vybavení nerozumí. **Dalibor57** se pozastavil nad významem záložky *poptávka*. Nejprve zaváhal, jak může firma jeho poptávat. Po rozkliknutí pochopil, že se jedná o poptávku z jeho strany, směrem k firmě. Nicméně uvedl, že by tento formulář nevyužil, jelikož zde není možnost přidat přílohy, a to on by do poptávky potřeboval. Dále se vyjádřil k záložce *referencí*, kterou považuje za nedůvěryhodnou. Domnívá se, že se zde může firma sama vychválit, a proto nemusí být reference relevantní. K formuláři se vyjádřila i **Marta30**, která by také upřednostnila email. Tudíž je pro ni tento způsob navázání kontaktu nadbytečný. Naopak oceňuje záložku *referencí*, které by ji mohli pomoci při rozhodování. Avšak očekávala jinou formu, upřednostnila by přímo komentáře od zákazníků s komentářem, na způsob srovnávače



Heuréka. Současná forma výčtu, pro koho dělali zakázky, ji pro její potřebu z pohledu soukromé osoby přijde nerelevantní. Stejně tak **Štěpán25** si pod referencemi představil konkrétní doporučení. **Nina60** vyzdvihuje zmínění úřadů a velkých firem jako např. EON a vodárny, tyto reference ji přijdou relevantní. A vnímá to tak, že pokud firma dělá zakázky pro takové klienty, tak bude dobrá. (Viz obrázek referencí č. 8)

Naopak na otázku, zda respondentům na webu něco chybí, často zazněl již zmíněný ceník a postup, jakým se má zákazník řídit (jaké podklady a dokumenty má geodetům doložit, jaké úřady či instituce musí navštívit atd.) Do protikladu se vyjádřil **Pavel55**, který je bývalým zákazníkem a považuje ceníky za doslova „vycucané z prstu“. Dalším chybějícím prvkem, který se netýká přímo webu, ale je s ním provázán, zaznělo hodnocení firmy přímo ve vyhledávači. Nesmí se však jednat pouze o hvězdičky bez komentáře, ty respondenti považují za podezřelé.

**Štěpán25** na tuto otázku odpovídá: „Tohle mi přijde už jako web pro lidi, co ví, co chtějí. Ale pro zákazníka laika, to nemusí být jasný.“ Štěpán se nadále vyjádřil k vnímání webu v závislosti na pořadí ve výsledcích vyhledávání. „Záleží i v kontextu toho, jak by mi to Google vyhodil, kdyby to byl první výsledek tak o tom přemýšlím jinak, než kdyby byl až na třetí stránce.“ Komentuje také souvislost s konkurencí, pokud jsou v odvětví všechny weby podobného ražení (všechny stavební práce nebo řemeslné služby mají podobný standard), jeho očekávání jsou nižší. Slabší úroveň webů a určitou zastaralost, bere jako fakt a nenechá se tím v případě tohoto odvětví odradit. Rozdíl by byl, když by hledal např. firmu, která dělá webdesign. Celkově hodnotí web [pkgeo.cz](http://pkgeo.cz) jako lepší standard v oboru, avšak s porovnáním obecně je to pro dnešní dobu už standardem nižším.

Na otázku, zda by si respondenti vybrali ke komunikaci s firmou poptávkový formulář se shodli, že v naprosté většině ne. Nejčastěji by volili variantu zatelefonování nebo komunikaci přes email. **Dalibor57** z důvodu nemožného přiložení příloh. Naopak **Nina60** by se jako jediná formuláři záměrně nevyhýbala, jelikož předpokládá, že po telefonické komunikaci by stejně musela ještě kontaktovat firmu psanou formou, a proto by radši rovnou napsala pomocí formuláře. Vnímá ho rychlejší než email, když už na té stránce je.

Naopak telefon by respondenti využili nejčastěji kvůli individuálním konzultacím anebo v případě, kdy na práci spěchají a potřebují okamžitou odpověď. Respondenti hromadně upřednostňují kontakt na mobilní telefon, jelikož předpokládají, že na pevnou linku se nemusí z důvodu nepřítomnosti dovolat. Avšak pevná linka je uvedena v kontaktech na prvním místě a stejně tak je důrazně uvedena i horní částí webu, která se nemění. **Štěpán25** navíc oceňuje uvedené dva telefony a zobrazenou mapu polohy. Na otázku, zda by respondenti

ocenili podrobnější informace u kontaktů, např. konkrétní pozici zaměstnance či fotografii, se respondenti shodli, že fotografie pro ně není podstatná. Uvedení pozice by dle Niny60 dávalo smysl v případě, kdyby by telefon vedl např. na sekretariát. V tomto případě na webu, rozumí tomu, že se dovolá kompetentní osobě, která ji bude schopna zodpovědět dotazy. Poslední otázka zjišťovala, jestli má obecně na respondenty web takový vliv, že jsou schopni kvůli němu firmu např. zavrhnout. **Mirka30** zmínila zkušenost, kdy narazila na web, který na ni působil tak strašně, že si řekla, že tím nebude ztrácet čas a odradil jí natolik, že z něho odešla. **Pavel55** vnímá dobře udělaný web jako základ, avšak bere v potaz i osobní vkus a preference a že není možné se vždy zavděčit všem. Pro **Dalibora55** naopak web slouží pouze pro dohledání kontaktu, a na tom, jak vypadá mu nezáleží. Protože stejně zavolá a nebude na webu hledat nic jiného. **Martu30** dokáže odradit nepřehlednost, v tom případě web opouští. Stejně tak **Nina60**, pokud web nefunguje, tak odchází, navíc nemá ráda, když se ve vyhledávání domnívá, že kliká na odkaz vedoucí na web konkrétní firmy, ale namísto toho je přesměrována na katalog. Uvádí, že vzhledově weby neřeší, důležitá je pro ni funkcionality. **Štěpán25** opět zohledňuje jakýsi standard v odvětví. Pokud porovnává pouze tři relevantní výsledky, má nižší nároky, než když má na výběr z mnoha firem. Pokud veškerá konkurence má podobné stránky, je ochotný nedostatky prominout. Myšlenku demonstruje na příkladu: „...když je to pan Horňák, co čistí komíny, tak tomu odpustím i když má email na Centrumu, tomu odpustím všechno.“

## 12.5 Shrnutí individuálních rozhovorů se zákazníky a uživatelského testování webu

Respondenti odpovídali na otázky týkajících se jejich zkušeností s geodetickými službami. Z výzkumu vyplynulo, že v určité fázi výběru geodetické firmy hraje web důležitou roli napříč všemi segmenty. I když zákazník osloví firmu na základě doporučení, dohledává si na webu minimálně telefonní kontakt. Avšak různí zákazníci využívají web pro různé účely, některým web nahrazuje telefonní seznam, jiní hledají konkrétní informace o zakázkách a ceny. Web by proto měl být přizpůsoben všem těmto požadavkům, tak aby zákazníka ujistil, že PK Geo, s.r.o. je ta správná volba ze vsí té konkurence. Připomínka, která často od respondentů zaznívala byla preference mobilního telefonu než pevné linky. Což je zajímavý poznatek, jelikož firma má na svém webu v první řadě uvedenou pevnou linku, avšak zákazníci se obávají, že se nedovolají.

Dále z výzkumu vyplývá, že zákazníci mnohdy ani neví o čem geodetické služby jsou a co konkrétně budou potřebovat vyhotovit. Tento fakt je dán především tím, že se z geodetickými službami člověk setkává zřídka, možná jednou za život a někdo vůbec. Proto zákazníci dokáží ocenit lidský a vstřícný přístup geodetů, kteří jsou ochotní jim zodpovědět jejich otázky a pomoci jim.

### 13 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

- **VO1: Jaké faktory ovlivňují počínání si společnosti PK Geo, s.r.o. na geodetickém trhu?**

Ze zpracovaných analýz vyplývá, že firma by měla sledovat aktuální dění na politické scéně, zejména při schvalování státního rozpočtu, ten totiž přímo ovlivňuje rozsah vypsání státních zakázek, které budou pro daný rok poptávány. Dále je důležité sledovat změny v zákonech, které mohou mít vliv na podnikání v ČR. Za sociografické faktory je nejvýznamnější nízká nezaměstnanost v ČR a tím i obtížnější hledání kvalitních kandidátů. Z technologických faktorů vyplývá fakt, že obor geodézie se neustále rozšiřuje a díky moderním technologiím vznikají nové specializace. Bylo by dobré tyto nové obory sledovat a mít přehled, případně se na některý z nich i zaměřit a rozšířit, tak své portfolio služeb. Z ekologických faktorů je citelný jakýsi trend a do jisté míry i nutnost se zabírat ekologickými dopady svého podnikání. Bylo by dobré se zamyslet nad tím, ve kterých případech by mohla být společnost ekologičtější např. při výrobě reklamních předmětů, které mají nízkou přidanou hodnotu pro zákazníky, ale jsou náročné na výrobu a zdroje.

Z analýz konkurence vyplývá, že trh geodetických služeb je přesycen malými subjekty. Což může zapříčinit těžký výběr a orientaci pro konečného zákazníka, který poptává geodetické služby. Jelikož ani nabízené portfolio služeb se nijak výrazně neliší. Proto zde platí pravidlo, že nižší cena vyhrává. Jak už u fyzických osob, tak ve výběrových řízeních státních institucí. Tím, že všichni nabízejí stejný produkt, je loajálnost zákazníků nízká a jak již bylo zmíněno rozhoduje cena. Rozhodování zákazníků může ovlivnit i doporučení či reference na určitou společnost a zde je prostor na odlišení se např. v osobním jednání, ochotě poradit, kvalitě (bezchybnosti) zpracování. Z toho vyplývá, že by se PK Geo mělo zaměřit na odlišení se oproti konkurenci, jestliže se nejde až tak odlišit nabízenými službami, je třeba se odlišit marketingově. Slabým místem vesměs všech geodetických firem je webová prezentace, které působí zastarale a chaoticky. Na to navazuje i vyhledatelnost geodetických služeb ve vyhledávacích. Tudíž se zaměřit na klíčová slova, SEO a PPC, které mohou web konkrétní společnosti posunout výše ve vyhledávači, a tudíž ho tak učinit dostupnější pro zákazníka.

- **VO2: Jaké komunikační nástroje jsou vhodné pro společnost PK Geo, s.r.o. k zasažení vybraných segmentů?**

Z provedených analýz vyplývá, že nejobecnějším prostředkem komunikace, který zasáhne nejširší skupiny zákazníků je ústní doporučení od známých, výhodou je vysoká efektivita a důvěryhodnost. Avšak nedá se na ni vždy spoléhat a není tak plně

v rukou společnosti PK Geo, s.r.o. Proto byl předmětem analýz i web společnosti, který byl podroben uživatelskému testování. Z výzkumu vyplynulo, že v určité fázi výběru geodetické firmy hraje web důležitou roli napříč všemi segmenty. I když zákazník osloví firmu na základě doporučení, dohledává si na webu minimálně telefonní kontakt. Avšak různí zákazníci využívají web pro různé účely, některým web nahrazuje telefonní seznam, jiní hledají konkrétní informace o zakázkách a ceny. Web by proto měl být přizpůsoben všem těmto požadavkům, tak aby zákazníka ujistil, že PK Geo, s.r.o. je ta správná volba ze vsí té konkurence. Připomínka, která často od respondentů zaznívala byla preference mobilního telefonu než pevné linky. Což je zajímavý poznatek, jelikož firma má na svém webu v první řadě uvedenou pevnou linku, avšak zákazníci se obávají, že se nedovolají. V návaznosti na web a jeho propagaci podpůrným kanálem Sklik, který umožňuje správu PPC kampaní. Důležitým faktorem při volbě konkrétní firmy zákazníky je i reakce na poptávku, tím že se PK Geo, s.r.o. snaží odpovídat do 24 hodin a navrhnou i možný termín vyhotovení, získává oproti konkurenci značnou výhodu.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 14 NAVRŽENÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Cílem nové komunikační strategie, je připravit komunikaci, která dokáže pružně reagovat na momentální stav zakázek a objem práce. Z toho důvodu je vhodné se zaměřit na online komunikaci, která je v tomto ohledu přizpůsobitelná. Zkrátka když není potřeba, tak se vypne a naopak. Společnost vybrané kanály pro komunikaci využívala již v minulosti a byly součástí předchozích analýz, z kterých vyplývá, že jsou zanedbávané, ne vždy uživatelsky přívětivé a nejsou v jednotném duchu. Nová komunikační strategie, by měla navrhnout řešení, jak by jednotlivé kanály měly spolu souznět, být spravovány a optimalizovány.

Komunikační strategie se zaměřuje na vybrané segmenty zákazníků, které tvoří hlavní zdroj příjmů firmy PK Geo, s.r.o. nicméně jsou pořád podstatným článkem a firma se i na ně chce nadále zaměřovat. Kampaň by měla plnit tzv. synergický efekt, kdy se jednotlivé kanály komunikace budou navzájem podporovat a tvořit o to silnější efekt. Což například provázanost mezi správně vystaveným webem, SEO technikami, PPC reklamou funguje. Zadavatelem komunikační strategie je samotná společnost PK Geo, s.r.o., která by si jednotlivé složky komunikační strategie řešila s externími dodavateli svépomocí. Proto by bylo potřeba počítat se zvýšenou časovou náročností věnované propagaci společnosti.

### 14.1 Cíle komunikační strategie

- **Oslovení nových zákazníků**

Jedná se především o výkonnostní složku strategie, která má za úkol oslovit nové zákazníky ať už pro jednorázové zakázky, tak pro dlouhodobější spolupráci

- **Budování dlouhodobé image**

Budování image společnosti je dlouhodobý nikdy nekončící proces, který má za cíl evokovat pozitivní asociace ve spojení se jménem společnosti PK Geo, s.r.o.

- **Informativní**

V návaznosti na vstřícnost a ochotu vůči svým zákazníkům poskytnout odborné poradenství, by se informativní charakter mohl rozšířit od ústního podání i do podoby online komunikace.

### 14.2 Segmentace a cílové skupiny strategie

Dělení zákaznického portfolia, ke kterému firma promlouvá se dá jednoduše rozdělit na dvě hlavní části, a to B2B a B2C. Ve struktuře pod nimi se rozlišují ještě konkrétnější cílové skupiny.

- **B2B**

**TOP10**

Poměrně uzavřená a stálá skupina zákazníků tvořící v průměru 70-80 % obrátu společnosti. Založeno na základě spokojenosti s poskytovanými službami, doporučení a přátelských vztazích či vyhraným výběrovým řízením, na základě jehož, se společnost stala výhradním dodavatelem geo. služeb. Tato skupina zákazníků má dlouhodobý charakter, někteří zákazníci s firmou spolupracují přes 10 let. Této skupině je třeba věnovat zvláštní zřetel zejména v rovině osobního jednání. Je důležité udržovat dobré mezilidské vztahy a úroveň kvality odvedené práce. Případná ztráta takových klíčových zákazníků, by měla silný neblahý dopad na ekonomické výsledky firmy ba možná až existenčního charakteru. Nejčastěji se jedná o stavební firmy, plynárny, práce pro stavební,

katastrální úřady a samosprávy jako jsou kraje a obce. Tato skupina přijde minimálně do styku s jinou komunikací než osobním jednáním se zástupci firmy. Tito zákazníci nepotřebují navštěvovat webové stránky společnosti. Jednají osobně, telefonicky či emailem.

**Stavební firmy, projektanti jiné PO**

V případě soukromého sektoru jsou tito zákazníci nejčastěji firmami podnikající ve stavebnictví. O společnosti se dozvídají na doporučení známých či obchodních partnerů. Mohou se k firmě dostat i přes webové stránky. Avšak většinou se orientují v oboru a oslovují najisto již ověřené firmy. Někteří členové této množiny mohou aspirovat na to, se stát členem TOP10. Může se však jednat i jednorázové zakázky menšího i většího charakteru

**Státní sektor – úřady, kraje, obce**

Co se týče státního sektoru, je vztah zákazníka a vyhotovitele založen na výběrovém řízení, které má ve většině případech jako hlavní kritérium nejnižší cenu. Tato skupina je tedy citlivá na cenu a nemusí u ní platit loajálnost i v případě spokojenosti. V některých případech pro tuto skupinu může být komunikačním kanálem web, např. když si starosta obce hledá jaké geodetické firmy osloví.

- **B2C**

Tento segment lze rozdělit na dvě základní cílové skupiny, a to dle účelu poptávání služeb a věku. Mimo tyto dvě skupiny lze pak vyčlenit zbytkovou cílovou skupinu, která nezapadá ani do jedné z již zmíněných. Například při potřebě zaměření pro rozšíření garáže. Napříč těmito skupinami se převážně jedná o jednorázové zakázky.



Avšak tento zákazník může mít silný potenciál pro doporučení či naopak nedoporučení své zkušenosti se službami.

#### **Mladé rodiny zakládající hnízdo**

Takový zákazník vyhledává firmu s cílem výstavby domu. O firmě se dozvídá od známých, kteří řeší podobné záležitosti, online, tedy přes web dále pak katalogy firem. U této skupiny je potenciál, že se v případě spokojenosti a potřeby ozvou znovu.

#### **Starší lidé, kteří převádějí majetek na mladší generace**

Z rozhovorů se zástupci firmy tato skupina vyplynula jako lidé, kteří si rovnají majetek. Ať už ho převádí na své děti nebo požadují zanést změny stavu pozemku. Nebo svou nemovitost rekonstruují.

#### **Všichni ostatní**

Mohou sem patřit např. zákazníci, kteří řeší hranice pozemku a neví kde přesně postavit plot. Takový zákazník může být věkově i jinak velice rozmanitý. Nelze blíže specifikovat. U takového zákazníka je potřeba myslet na to, že nemusí sám dobře vědět, co poptává. Přichází díky webu či na doporučení.

### **14.3 Hlavní sdělení komunikační strategie**

Hlavní sdělení plyne zejména z výsledků šetření uvnitř firmy to, jak ji vnímají samotní jednatelé a zaměstnanec. A jak chtějí, aby působila i navenek. Hlavními stěžejními body jsou hodnoty, na kterých stojí dobrá pověst firmy už od založení. Jelikož je pro zákazníky, kteří nemají s geodetickými službami žádné zkušenosti dost abstraktní, co si vůbec pod pojmem geodézie něco představit. Natož si na přesyceném trhu mezi firmami vybrat. Je důležité, aby se firma odlišila a zanechala v potenciálním zákaznickovy pozitivní dojem. Má za úkol tak přiblížit a zhmotnit pojem geodézie pro ně praktických příkladů a pojmů.

Především se jedná o kvalitu, vstřícnost v poskytnutí odborného poradenství, dále ve špičková technika a lidský přístup. Kvalita spočívá především v nízké chybovosti a přesnosti měření.

### **14.4 Jazyk**

Z výzkumu vyplývá, že odborným geodetickým názvům běžní zákazníci nerozumějí. Proto by se na to při komunikaci mělo myslet, cílem není zákazníka zmást pojmy, kterým nerozumí. Ale přistupovat k němu jednoznačnými řešeními, která mu nebudou komplikovat život. Dobré by bylo se vyvarovat cizím slovům a zkratkám, jelikož je třeba myslet na všechny

segmenty zákazníků. Webová stránka musí být svým jazykem srozumitelná pro důchodce i mladého dospělého.

Jazyk se musí jednoznačně dodržovat jak v online, tak i offline komunikaci. (např. inzeráty, letáčky)

#### **Pravidla pro komunikaci:**

- Pokud nejde anglické slovo či odborný pojem nahradit českým ekvivalentem, je nutné ho dodatečně vysvětlit
- Předat sdělení co nejvíce stravitelnou formou pro laika

### **14.5 Navržení změn pro vybrané komunikační kanály**

#### **14.5.1 Web**

Webová stránka slouží široké cílové skupině. Není zde jasný cílový segment definovatelný např. věkem, či statusem. Navíc se může jednat o fyzické osoby v podobě zákazníků, kteří potřebují takovou službu jednou za život a pak také např. firmy, které mohou potřebovat služby opakovaně. Web tak musí být přizpůsoben všem těmto segmentům, jak byly charakterizovány v předchozích kapitolách. Co konkrétně je třeba upravit a jakou formou?

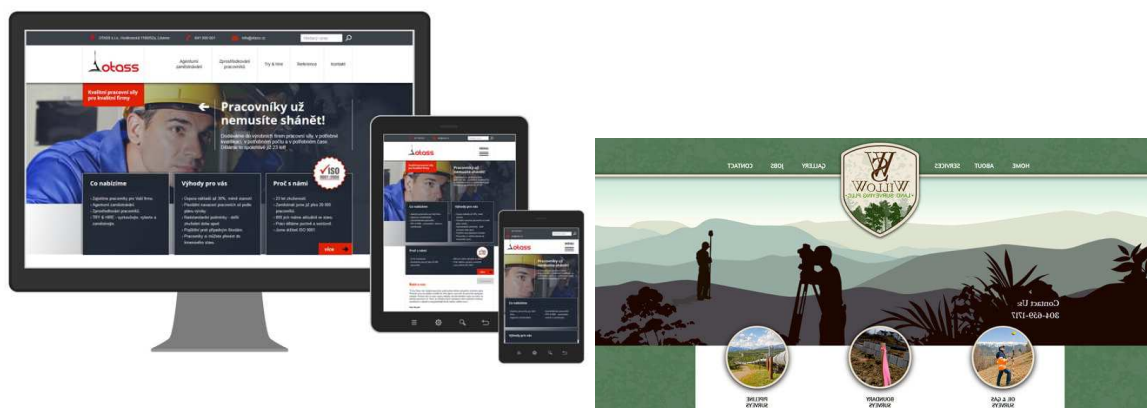
Potřebné úpravy vychází z provedeného uživatelského testování použitelnosti webu. Vhodná varianta by byla přejít na předem definovanou šablonu webu, kterou jsou schopni si zástupci firmy případně upravovat sami, ať už na správu blogu, tak při potřebě aktualizace údajů. Důležitá je také responzivita na různých mobilních zařízeních. Úpravu by si zasloužilo menu, které by mohlo být zjednodušené, jelikož ne všechny záložky by respondenti dle výzkumu nutně využili, avšak je třeba myslet na širokou cílovou skupinu návštěvníků webu a web by měl vyhovovat použití ať už firmě, tak běžnému jednorázovému zákazníkovi.

Součástí tvorby nového webu bylo nafocení portfolia fotek, ze kterého by se čerpalo, při samotné tvorbě nového webu, tak by banka vlastních fotek sloužila pro články na blog. Jednalo by se o nafocení autentických fotografií zaměstnanců při práci, ve všech možných prostředích (kancelář, terén), dále by...Dobré fotografie/obrázky jsou základem zajímavého webu, natož když jsou vlastní a autentické. Udržují návštěvníkovu pozornost a vzbuzují zájem. Z výzkumu navíc vyšlo, že respondenti na obrázky reagovali pozitivně a pomáhají jim v orientaci na webových stránkách, tak i obecně lepší představě, o čem daný obor vůbec je. Portfolio by se tedy skládalo ze tří hlavních sad fotografií: **zaměstnanců** (jednotlivě, dohromady, při práci v kanceláři, terénu atd.), **vybavení** a **práce samotné** (obecné univerzální

fotografie, detailní záběry např. na zpracované nákresy). Bylo by dobré, aby portfolio vznikalo postupně a sbíralo tak materiál během změny ročních období. Tak, aby fotografie samy vypovídaly o tom, že geodetické práce mohou probíhat celoročně.

Spolu s novou podobou webu, by bylo třeba myslet na to, že budou navštěvovat zákazníci, kteří. Na webu být nechtějí. Webová stránka pro ně supluje jakýsi telefonní seznam, kde si najdou pouze kontakt a tím pro ně web splnil účel. Proto je důležité držet se současného prvku, umístění telefonního kontaktu hned na úvodní stránce webu, tak aby se pobyt na stránce těmto návštěvníkům, co nejvíce zjednodušil a vyšel jim vstříc. Konkrétní telefonní číslo, by dle výzkumu mělo být na mobilní telefon. Pevná linka v respondentech vzbuzovala pocit nezastižitelnosti, předpokladu, že se nemusí dovolat. Respondenti uvedli, že upřednostňují volat na mobilní telefon.

Někteří respondenti sice tvrdili, že jak web vypadá pro ně nehraje roli, důležitá je funkčnost. Přesto, je důležité trvat na moderním grafickém zpracování, které se naopak může zalíbit především mladší cílové skupině zákazníků, kteří mají na vzhled a první dojem z webu vyšší nároky. Pro představu jsou přiloženy ukázky typově podobných webů.



Obrázek 11 – Ukázky webové prezentace (zdroj: Google)

### Důležité prvky a požadavky webu, které je potřeba dodržet:

- Jednoduché menu, návštěvník webu, musí vědět, na co klikat, i když se pro něj může jednat o nové odvětví, kterému nerozumí
- Zjednodušení textace, více heslovitý pouze stěžejní obsah, snazší a rychlejší pro čtení
- Jednotné barevné schéma ve firemních barvách (odstíny zelené, šedá, černá, bílá)
- Viditelně umístěný telefonní kontakt již na úvodní straně (mobilní)

- Zakomponovat na web reference v podobě “recenzí“ od samotných bývalých zákazníků, kteří byli se službou spokojeni. Dále také zkušenosti z větších zakázek.
- Vysvětlení, proč na webu nenaleznou ceník a odkázání na rychlý kontakt (mobil, email)
- Jednoduché srozumitelná hesla, která utvrzují návštěvníka ve výběru společnosti (komunikovat hodnoty, styl práce)
- SEO optimalizace, web by už při jeho vyhotovení měl myslet na SEO techniky, které mohou dopomoci k snadnému dohledání a vyšší návštěvnosti webu
- Zakomponování nové blogové platformy, kterému je věnovaná následující kapitola

#### 14.5.2 Založení blogu

Na základě výzkumu z rozhovorů se zákazníky, tak uvnitř firmy vyplynulo, že mnohdy zákazníci nemají představu, jaké služby vůbec poptávají, co potřebují. Na co se mají ptát, jaké dokumenty potřebují doložit, jaké úřady navštívit atd. Zde se nabízí možnost vzdělávání široké veřejnosti v tomto ohledu. Jelikož nyní se všechny dotazy řeší individuálně telefonicky nebo emailem. A zaměstnanci PK Geo, s.r.o. neustále musí každému individuálně opakovat ty stejné instrukce. Jelikož si firma na vstřícnosti a ochotě k odbornému poradenství zakládá, bylo by možné tuto činnost rozvinout do rozšířené podoby a budovat na ní svou konkurenční výhodu. Formou odborného blogu, který by zákazník navigoval pro ně v neznámých vodách geodézie a stravitelnou formou zodpovídal často kladené dotazy zákazníků. Mimo jiné pravidelně aktualizovaný obsah na webu ve formě blogu příznivě podporuje SEO. Tedy samotnou vyhledatelnost webu bez pomoci placených kampaní pro vyhledávače. Dalším příznivým důsledkem by bylo oslovení širší cílové skupiny a tím postupné a soustavné budování povědomí o firmě. Na příkladu člověka, který si před samotným oslovením geodetických firem zjišťuje informace, např. jaké dokumenty jsou potřebné pro kolaudaci rodinného domu. V tomto ideálním případě by narazil na informativní článek na blogu. Dalším pozitivem blogu by bylo přiblížení samotných geodetů zákazníkům. Najednou by nebyl geodet anonymní osobou, ale zákazníci se mohou dopředu seznámit s kým budou jednat nebo kdo bude vyhotovovat jejich zakázku. Tento efekt jde ruku v ruce s lidskostí, což je jedna z dalších předností, na které si firma zakládá. Avšak doposud pouze při osobním jednání, blog by mohl lidskost přenést i do online podoby.

Obsah blogu by byl tvořen ve spolupráci se zástupci firmy, kteří by formou odborných konzultací měli pod kontrolou odbornou správnost blogu. Tvorbu článků by měl na starosti externista, který v ideálním případě rozumí oboru geodézie a zároveň umí poutavě psát. Může

se jednat o navázání dlouhodobé spolupráce se studentem oboru geodézie na vysoké škole. Některý obsah by mohl vzniknout i na vlastní popud zástupců firmy, i ni by mohli přispívat.

### 14.5.3 PPC

U správy účtu na Skliku. by bylo ideální si najmout na jeho správu externistu a nenechávat správu v rukou Skliku. Nelze tak spoléhat na míru efektivitu, dle slov jednatele sice kampaně na Skliku přiváděly nové zákazníky, ale otázka je, zda by je přinášely stejně i za nižší cenu. Proto by bylo lepší aby správu PPC kampaní měl nestranný subjekt vůči Skliku. Samozřejmě je potřeba počítat se vznikem nákladů na externistu. Varianta externisty je výhodná zejména i proto, že dává prostor časové flexibilitě. Společnost totiž nepotřebuje mít PPC kampaně neustále zapnuté. Je třeba konzultovat a reagovat na aktuální stav objemu zakázek. V čemž je možnost okamžitého vypnutí a zapnutí PPC kampaní výhodné.

## 14.6 Časový harmonogram a finanční náročnost projektu

Před vůbec započítáním projektu, je nutné sestavit časový harmonogram a rozpočet projektu. Tento krok je nezbytný pro zjištění časové a finanční náročnosti a je možnost se na ni připravit či projekt upravit tak, aby odpovídal reálným splnitelným podmínkám. Následující plán je vypracován pro jeden rok od započetí první přípravné fáze. Během tohoto období by se měli stihnout veškeré potřebné aktivity pro uvedení komunikační strategie k chodu.

### 14.6.1 Časový harmonogram projektu a personální náročnost

Časový harmonogram komunikační strategie lze rozdělit do následujících fází: **příprava, realizace a zveřejnění komunikační strategie**. Harmonogram je naplánován od začátku září, tak aby se stěžejní část projektu udála během méně vytíženého zimního období.

**Fáze přípravy** zahrnuje plánování projektu, výběr vhodných externistů ke spolupráci, ujasnění si cílů, vytvoření briefů pro tvorbu webu, sbírání námětů na články na blog apod.

**Fáze realizace** zahrnuje veškeré provedení potřebných změn, tudíž práci na novém webu (obsahově, graficky, naprogramování), nafocení firemního portfolia pro využití na webových stránkách a blogu, optimalizace PPC kampaní, příprava prvních článků na blog.

**Fáze zveřejnění a kontroly** spočívá v uveřejnění nové podoby webové stránky. Také slouží k odladění případných nedostatků.

Pro přehlednější orientaci znázorňuje časový harmonogram následující tabulka.

Aktivita/měsíc	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen
<b>Fáze přípravná</b>										
plán projektu										
vytvoření briefů										
oslovení agentury na tvorbu webu										
hledání fotografa/grafika										
hledání exteristy PPC specialista										
hledání exteristy tvůrce blogu										
<b>Fáze realizační</b>										
nafočení portfolia										
tvorba obsahu webu										
tvorba grafiky webu										
programování webu										
optimalizace PPC kampaní										
příprava obsahu na blog										
<b>fáze zveřejnění/kontroly</b>										
přechod na nový web										
odladění nedostatků a chyb										
spuštění blogu (první várka článků)										

Tabulka 11 – Časový harmonogram projektu (zdroj: vlastní zpracování)

Harmonogram znázorňuje pouze časový výsek po dobu zveřejnění nové komunikační strategie, avšak tento proces bude nadále pokračovat a je víceméně nekonečný. Budování image je neustálý a konstantní proces, stejně tak jako potřebná optimalizace PPC a SEO, které podléhají vývoji trhu a konkurence na níž musí neustále reagovat.

#### 14.6.2 Personální náročnost pro jednotlivé účastníky projektu

##### Zastoupení PK Geo, s.r.o.

- Samotní zástupci musí počítat s tím, že budou muset přípravě a realizaci komunikační strategie obětovat velké množství času navíc oproti současnému fungování. Bude potřeba vůbec připravit podklady a zadání pro externí dodavatele služeb, ale také se s nimi scházet, komunikovat, konzultovat. Přesná hodinová náročnost nelze předem určit, záleží také na tom, kolik se např. v daném měsíci řeší aktivit. Záleží také na samostatnosti a zkušenosti externistů a agentury. Náročnější pro zastoupení PK Geo, s.r.o., budou zejména první dva měsíce projektu, kdy veškerá iniciativa stojí na nich.

##### Fotograf

- Pro základní sadu focení bude potřeba vyhradit 2 celé pracovní dny, jak pro samotného fotografa, tak pro zaměstnance společnosti. Jeden den by probíhalo focení v kancelářských prostorech společnosti a druhý den by se fotilo v exteriérech při mě-

ření na vícero lokalitách. Následné doplňkové focení by probíhalo v zimních měsících a stačil by půlden. Počítá-li se s pracovním dnem dlouhým 8 hodin, ve výsledku to dělá celkem 20 hodin na každého účastníka focení. Fotograf navíc bude započítávat do své náročnosti přípravu před focením a následnou úpravu fotografií dalších 20 hodin.

#### **Agentura/freelancer pro tvorbu webu**

- Spolupráce mezi firmou a producentem webu začíná dle plánu v listopadu a pokračuje až do zprovoznění nového webu během června. Ovšem toto je ideální model, který může potkat mnoho překážek a hrozí jeho protažení. Záleží na výběru konkrétního freelancera či agentury, jak si určuje cenu za web. Může se jednat o hodinovou sazbu, pevnou cenu za projekt. Hodinová sazba je přehledná pro obě strany, je variabilní při potřebě prodloužení původních stanovených termínů. Na rozdíl od pevné ceny, která je sebou může nést riziko přeplacení v případě hladkého průběhu, a naopak může být pevná cena pro zadavatele výhodnou, jelikož neplatí za případné úpravy navíc (samozřejmě záleží od smlouvy).

#### **Správa PPC externistou**

- Z povahy oboru a sezónnosti, se dá předpokládat flexibilní a nárazové využívání služeb externího PPC specialisty. Využití propagace pomocí PPC kampaní není totiž požadováno celoročně. Naopak např. ve vytížených letních měsících, by byly aktivní PPC kampaně až kontraproduktivní a mohly by vést k odříkání poptávek, což by mohlo ústít v nespokojenost potenciálních zákazníků až k jejich konečnému odrazení.

#### **Správa blogu a tvorba jeho obsahu**

- Za předpokladu vydávání nového článku jednou za 14 dní. Je odhadovaná časová náročnost na tvorbu jednoho článku 6 hodin, včetně konzultací s jednateli. Konzultace by se konaly také každých 14 dní.

### **14.7 Rozpočet projektu**

V rozpočtu nejsou zahrnuty náklady na zástupce PK Geo, s.r.o., kteří by věnovali projektu čas ze své pracovní dotace. Celkový rozpočet projektu vychází na 81 700 Kč. Jednotlivé položky rozpočtu jsou rozepsány pod přehledem v tabulce. Ceny jsou orientační, tudíž by mohlo dojít k posunům směrem dolů i nahoru. Nejvíce variabilní složkou rozpočtu je správa PPC kampaní, jelikož nelze predikovat vývoj poptávky a případné potřeby využití tohoto kom. kanálu.

Položka/cena	hodinová náročnost	hodinová sazba	součet cen
<b>Focení</b>	40	300 Kč	12 000 Kč
<b>Tvorba webu</b>	/	/	30 000 Kč
<b>Správa PPC</b>	průměrně 7 hodin/měsíc	300 Kč	10 500,00 Kč
<b>Rozpočet pro Sklik</b>	/	10 000 Kč	10 000 Kč
<b>Správa blogu</b>	6 hodin/měsíc	200 Kč	19 200 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>81 700 Kč</b>

Tabulka 12 – Rozpočet projektu (zdroj: vlastní zpracování)

**Focení**

- Vycházíme-li ze stanovené orientační časové náročnosti na fotografa 40 hodin a přibližné hodinové sazbě 300 Kč/hod, focení a příprava portfolia činí 12 000 Kč.

**Tvorba webu**

- Jak již bylo v kapitole s personální náročností zmíněno, záleží od výběru konkrétního vyhotovitele webu. Obecně platí, že specializovaná agentura bude dražší než web od freelancera. PK Geo, s.r.o. je ochotno vyhradit na tvorbu nového webu 30 000 Kč. Jelikož je web bez speciálních funkcionalit, textově i programátorsky nenáročný.

**Správa PPC kampaní**

- S externím PPC specialistou by bylo nejlepší si stanovit jasnou hodinovou odměnu a od toho počítat celkovou finanční náročnost. Některé měsíce mohou být náročnější a některé mohou být PPC reklamy dokonce vypnuté, protože nebudou třeba z důvodu dostatku zakázek. Tudíž cenová náročnost na správu PPC kampaní je nevyzpytatelná. Je počítáno s tím, že první měsíc spolupráce by byl časově náročnější, jelikož by docházelo k revizi a optimalizaci již nastavených kampaní, poté by se již počítalo jen s případnou občasnou optimalizací.
- Do rozpočtu na PPC kampaně, je třeba počítat i rozpočet pro nahrání a útratu v platformě Sklik. Rozpočet je pro 5 měsíců trvání projektu je 10 000 Kč. Obdobnou částku investovala za stejné časové období firma do Skliku v minulosti.

**Správa blogu**

- Při nastavené časové náročnosti 12 hodin měsíčně a hodinové hrubé sazbě 200 Kč vychází finanční náročnost na správu blogu 2 400 Kč měsíčně. S tím, že se začne tvořit obsah v předstihu od listopadu. Pro vymezený časový úsek od počátku projektu až po přechod na nový web náklady vychází na 19 200 Kč. Je třeba počítat s jeho pokračováním dál.



## 14.8 Rizika komunikační strategie a návrhy opatření

Pokud jsou rizika známa, je výhodou možná, alespoň částečná připravenost a vyvarování se jim. Avšak mohou vyvstat i neočekávaná rizika, které je těžké předpovídat dopředu.

Mezi hlavní rizika komunikační strategie patří:

- **Vysoká časová náročnost** na angažovanost zástupců firmy do procesu zavedení komunikační strategie a jejího udržení v chodu.
- **Vysoká finanční zátěž** pro společnost PK Geo, s.r.o., bez zaručeného výsledku.
- **Komunikační strategie bude mít vysokou efektivitu** a nahromadí se **naráz moc zakázek**, které se nebudou stíhat a bude třeba odříkat případné zákazníky
- **Ukončení dlouhodobé spolupráce s externisty** (PPC specialista, správce blogu) nebo jejich **časté střídání**. Riziko je zejména v tom, že by bylo časově náročné najít vhodného nového externistu, dále může být komplikací navazování na práci někoho jiného, např. při správě PPC kampaní.
- **Špatný výběr vyhotovitele webu, externistů**. V tomto případě se jedná
- Je možné, že nová komunikační strategie by měla za důsledek **nutnost zvýšení počtu zaměstnanců**. Zde se může jednat o riziko a zároveň benefit. Při více zaměstnancích, by se stíhalo více práce a rozdělil se podíl zodpovědnosti mezi více lidí. Nicméně je třeba brát v potaz i časovou náročnost spojenou s náborem, zaučením a následným řízením takového nového zaměstnance. Je možné, že by již při zvýšené časové náročnosti samotné komunikační strategie nezbylo dostatek času na potřebný čas věnovaný novému zaměstnanci.
- **Nízká efektivita strategie**, plýtvání času i prostředky bez jejich užitku. Je možné, že i přes veškerou snahu, by se výsledky implementace strategie neosvědčily a pro cílové publikum nebyly zajímavé.
- **Okopírování konkurencí**, je možné, že by na změnu komunikační strategie postupně reagovala konkurence, tudíž by se její počáteční úspěch a odlišnost mohla časem vytráčet v důsledku napodobování konkurencí.
- **Neatraktivita odborného blogu**, je možné riziko, toho, že i přes veškerou snahu se může stát, že blog pro zákazníky z určitých důvodů stejně nebude atraktivní a nebude využíván

Riziko	Výše rizika	Pravděpodobnost rizika
Vysoká časová náročnost	Vysoká	Vysoká
Vysoká finanční zátěž	Vysoká	Vysoká
Příliš vysoká efektivita	Střední	Nízká
Odchod nebo časté střídání externistů	Střední	Střední
Špatný výběr vyhotovitele webu, externistů	Střední	Nízká
Nutný nárůst zaměstnanců	Nízká	Nízká
Nízká efektivita	Nízká	Nízká
Kopírování konkurencí	Střední	Nízká
Neatraktivita blogu	Nízká	Nízká

Tabulka 13 – Rizika projektu (zdroj: vlastní zpracování)

Dle tabulky jako největší rizika vyplývají časová a finanční náročnost, která díky projektu lze naplánovat a zjistit tak dostatečně dopředu, zda je i přesto motivace se do něj pustit či od něj upustit.

## 14.9 Měření výsledků

U měření výsledků může docházet k jejich zkreslení v důsledku měnících se vnějších podmínek trhu. Každý rok je jiný, v oboru stavebnictví nelze porovnávat identicky rok s rokem. Stavební práce ovlivňuje mnoho vnějších faktorů jako je např. počasí, ekonomická situace ať už celosvětová, tak na celostátní úrovni.

Měřitelnost výsledků vychází z nastavených cílů komunikační strategie. Jimiž jsou:

- **Oslovení nových zákazníků**
- **Budování dlouhodobé image**
- **Informovanost**

### Oslovení nových zákazníků

Je možné měřit pomocí zvýšené návštěvnosti webu, zvýšením počtu poptávek a vyhotovených zakázek. Avšak nelze zcela jednoznačně rozlišit, zda nárůst zakázek nezapříčinil jiný efekt, např. příznivá ekonomická situace, odchod významného konkurenta z trhu

### Budování dlouhodobé image

Měření dlouhodobého vývoje image je časově a finančně náročný proces, zejména, když se jedná o malou firmu ve velice specifickém oboru. Odborný výzkum na měření povědomí a

postojích zákazníků by byl zbytečně náročný. Proto stačí věnovat pozornost zpětné vazbě zákazník, ke které přirozeně dochází a případně na ni reagovat.

### **Informovanost**

Zvýšení informovanosti zákazník a veřejnosti obecně, lze pozorovat a měřit pomocí snížení míry dotazů kladených přímo na zástupce firmy. Jelikož bude umožněno zákazníkům se samo vzdělávat a dozvídat se informace a o geodetickém odvětví. Dá se předpokládat, že tomuto otevřená skupina zákazníků si bude schopná na své otázky odpovědět sama, bez nutnosti vyptávání se u geodetů samotných, což by v konečném důsledku mohlo šetřit čas. Informovanost je navázána i na měření čtenosti blogu pomocí Google Analytics, kde je možné analyzovat čas čtenářů strávený nad jednotlivými články, také jaké články jsou populární a které případně ne.

Avšak každý rok je jiný, v oboru stavebnictví nelze porovnávat identicky rok s rokem. Stavební práce ovlivňuje mnoho vnějších faktorů jako je např. počasí, ekonomická situace at' už celosvětová, tak na celostátní úrovni.

## ZÁVĚR

Podnikání společnosti PK Geo, s.r.o. podléhá každoročním opakujícím se výkyvům poptávky způsobeným přirozenou sezónností stavebního odvětví, kdy letní měsíce je zakázek přehršel a zimy bývají slabší. V ideálním případě by měly navržené změny v komunikaci přispět k vyrovnání těchto výkyvů. Proto také by měla navržená komunikační strategie počítat s faktem, že v letních měsících není propagace potřeba a mělo by být možné ji do jisté míry regulovat, či úplně “vypnout“, aby se zbytečně neplýtvalo jednak prostředky a jednak, aby nepůsobila kontraproduktivně. Na základě větší viditelnosti společnosti by totiž mohlo dojít k vysoké poptávce, kterou by firma nestačila přijímat a došlo by ke zbytečnému odmítání zakázek, což by mohlo mít neblahý důsledek na jinak pozitivní image společnosti PK Geo, s.r.o.

Práce měla za cíl prozkoumat současnou situaci společnosti PK Geo, s.r.o. na geodetickém trhu, jaké má silné a slabé stránky. A jaké faktory mohou podnikání ovlivňovat zvenčí. Dále prozkoumat využívanou komunikaci a navrhnout vhodné změny za účelem jejího zefektivnění.

V první řadě byla sepsána teoretická část zabývající se především strategickým marketingem a marketingem služeb. Na ní navázala metodika práce a následně praktická část.

Ta se věnovala především kvalitativnímu šetření založenému na dvou sadách individuálních rozhovorů. První skupina rozhovorů se zaměřila na zjištění vnitřní nálady, procesů a postojů z pohledu zástupců společnosti. Z analýzy vyplynulo, že společnost si je vědoma svých silných stránek, avšak je nedostatečně komunikuje navenek. Jejimi stěžejními zákazníky jsou dlouhodobé spolupráce s TOP10 klienty, tento segment které tvoří 70 - 80 % podílu na obratu firmy. Tudíž je důležité si tyto zákazníky hýčkat a nepřijít o ně. Tento vztah je založen zejména na osobní komunikaci. Co se týče využívání komunikačních kanálů nejsilnějšími z nich je webová prezentace a PPC reklamy. Webové prezentaci se věnovala druhá sada rozhovorů, která vyzpovídala bývalé a potenciální zákazníky. Součástí rozhovoru bylo u uživatelské testování, které mělo za úkol odhalit případné neduhy webu.

V návaznosti na výsledky kvalitativního výzkumu pomocí dvou sad rozhovorů byl navržen projekt. Předmětem projektu je zejména předělání webové prezentace a jejího rozšíření o blog, který by pomáhal v odpovědění často kladených otázek zákazníky. Tím by mohl blog podpořit nejen atraktivitu webu ale i celkovou atraktivitu společnosti, která dává zákazníkům, a nejen jim přidanou hodnotu, kterou konkurence nemá. Dál se projekt věnuje optima-

lizaci již v minulosti využívaných PPC kampaní. Nově navržená komunikační strategie sebou nese řadu rizik, ale i potenciál vyrovnat výkyvy v poptávce v průběhu kalendářního roku.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK. *Marketing: an introduction*. Thirteenth edition. Boston: Pearson, 2017, 669 s. ISBN 978-1-292-14650-8.
- [2] CIBÁKOVÁ, Viera, Zoltán RÓZSA a L'uboš CIBÁK. *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition, 2008, 214 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8078-210-8.
- [3] DORČÁK, Peter. *EMarketing: ako oslovit' zákazníka na internete*. Prešov: EZO, 2012, 125 s. ISBN 978-80-970564-4-5.
- [4] HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017, xv, 232. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.
- [5] HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012, 183 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-87472-25-5.
- [6] HONS, Josef a Bohuslav ŠIMÁK. *Pojďte s námi měřit zeměkouli*. Praha: Dr. K. Kolářová, 1942, 151 s., [18] s. obr. příl. Kmen.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018, 285 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [9] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3.
- [20] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [31] LESÁKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2, 2014, 350 s. Economics. ISBN 978-80-89710-07-2.
- [42] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996, 247 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [53] PLESKAČ, Jiří a Leoš SOUKUP. *Marketing ve stavebnictví*. Praha: Grada, 2001, 224 s. Manažer. ISBN 80-247-0052-2.

- [64] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [15] TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [16] TUČKOVÁ, Kamila. *Analýza "I.Geo, spol.s.r.o. - geodetické práce" vybranými metodami: diplomová práce*. V Brně, 2015.
- [77] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing obcí*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2011, 160 s. ISBN 978-80-7248-695-3.
- [88] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

#### EL. ZDROJE:

- [1] Aditis: Pozemní laserové skenování 3D (Laser scanning), 2015. Aditis [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.aditis.cz/pozemni-laserove-skenovani-3d-laser-scanning/t1125>
- [2] Aktuálně.cz: Česko má nejstabilnější ekonomiku v EU. V porovnání předběhlo i Německo [online], 2018. Ekonomia [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-ma-nejstabilnejsi-ekonomiku-v-eu-v-porovnani-predbehlo/r~6c76096031ca11e8b8310cc47ab5f122/?redirected=1555517318>
- [3] ČSÚ: Zaměstnanost, nezaměstnanost [online], 2019. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)
- [4] ČT24, Česká televize: Jsme uprostřed nejteplejší dekadý od roku 1850, shodli se meteorologové z různých částí světa [online], [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/svet/2727332-jsme-uprostred-nejteplejsi-dekady-od-roku-1850-shodli-se-meteorologove-z-ruznych-casti>
- [5] Firmy provádějící uživatelské testování, Jak psát web [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.jakpsatweb.cz/katalog/uzivatelske-testovani.html>

- [6] PK Geo, s.r.o. [online], [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: [www.pkgeo.cz](http://www.pkgeo.cz)
- [7] TopGis: Mobilní mapování, 2019. TopGis [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.topgis.cz/cs/mobilni-mapovani/>
- [8] Vláda České republiky, 2019. [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2017-cr/andrej-babis-i/prehled-clenu-vlady-andreje-babise-13-12-2017-27-06-2018-166989/>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

B2B	Business to Business
B2C	Business to Customers
CPC	Cost per Click
CTR	Click-through rate
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
GNSS	Globální družicový polohový systém
PO	Právnícká osoba
PPC	Pay per Click
PR	Public Relations
SEO	Search Engine Optimalization
ÚOZI	Úředně ověřený zeměměřický inženýr
ÚZ	Úplná znění předpisů

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 – webová stránka společnosti (zdroj: vlastní zpracování, printscreen webu, PK Geo).....	46
Obrázek 2 – Ukázka inzerátu ve zpravodaji městské části Bosonohy (zdroj: vlastní zpracování, fotografie inzerátu).....	47
Obrázek 3 – Ukázka letáčku (zdroj: vlastní zpracování, fotografie letáčku) .....	47
Obrázek 4 – Koláž List 1 (zdroj: vlastní zpracování) .....	65
Obrázek 5 - Koláž List 2 (zdroj: vlastní zpracování).....	66
Obrázek 6 - Graf využívání služeb Sklik v čase (zdroj: statistiky Sklik, účet PK Geo) .....	71
Obrázek 7 – Zvýrazněné zmíněné prvky a webu (zdroj: vlastní zpracování) .....	78
Obrázek 8 – Nejasné podání referencí (zdroj: vlastní zpracování).....	80
Obrázek 9 – Rychlý kontakt (zdroj: vlastní zpracování).....	81
Obrázek 10 – Ukázka neměnnosti vertikálního menu (zdroj: vlastní zpracování)....	82
Obrázek 11 – Ukázky webové prezentace (zdroj: Google).....	93

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 – ceny výzkumu v případě profesionálního vyhotovení (zdroj: vlastní zpracování) .....	39
Tabulka 2 – Časový plán výzkumu (zdroj: vlastní zpracování) .....	39
Tabulka 4 – Konkurenční rivalita v odvětví (zdroj: vlastní zpracování) .....	53
Tabulka 5 – Potenciální noví konkurenti (zdroj: vlastní zpracování) .....	54
Tabulka 6 – Odběratelé/zákazníci (zdroj: vlastní zpracování) .....	55
Tabulka 7 – Konkurence substitutů (zdroj: vlastní zpracování) .....	55
Tabulka 8 – Dodavatelé (zdroj: vlastní zpracování) .....	55
Tabulka 3 – SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování) .....	57
Tabulka 9 - Podíl TOP10 zákazníků na celkovém obratu (zdroj: účetní program Pohoda, vlastní zpracování).....	59
Tabulka 10 – statistiky z měsíčních reportů Skliku (zdroj: vlastní zpracování).....	72
Tabulka 11 – Časový harmonogram projektu (zdroj: vlastní zpracování).....	96
Tabulka 12 – Rozpočet projektu (zdroj: vlastní zpracování).....	98
Tabulka 13 – Rizika projektu (zdroj: vlastní zpracování) .....	100

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha PI** - Scénář a přepis individuálních rozhovorů uvnitř firmy

**Příloha PII** - Scénář k rozhovorům s uživatelským testováním webu

## PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ A PŘEPIS INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ UVNITŘ FIRMY

### Scénář:

1. Od kdy působíš v PK Geo, postavení ve firmě a kompetence?
2. Jak bys popsals tvůj osobní vztah k PK Geo? Např. (PK Geo je prostě má obživa? Nutnost? Dítě? Radost?)
3. Změnil se původní záměr či zaměření firmy od jejího založení? Portfolio služeb nebo přístup k zákazníkům?
4. Jak sis představoval, že si PK Geo ideálně povede např. po pěti letech existence? Stalo se tak?
5. Stalo se něco, co se vážně nepovedlo? A pak to ovlivnilo vaše podnikání? Anebo naopak, něco se vydařilo a podnikání se nakoplo?
6. Byly ambice výrazně růst, nabírat lidi? Nebo je záměr zůstat malí?
7. Kde vidíš budoucnost PK Gea za 5, 10 let? Jsou to hypotetické cíle, nebo máte konkrétně stanovené a sledujete jejich plnění? Co podnikáte k jejich naplnění?
8. Pokud ano, jak často provádíte srovnání průběhu jejich vývoje s aktuální situací a jaké mají trvání?
9. Kdy a jak hodnotíte, že se jednalo o dobrý rok? Ohlížíte se vůbec zpět? A zohledňujete to pro budoucnost?
10. Jaké jsou tvé osobní vize do budoucna, shodují se s těmi firemními?
11. **Pro Toma:** Jak vidíš ty sebe v PK Geu v budoucnu? Přemýšlíš o tom? Dovedeš si představit, že postupem času plně převezmeš vše za tašku?
12. **Pro Toma:** Snaží se ti postupně taška své zkušenosti předávat, nemyslím teď čistě geodézii, ale spíš ohledně vedení a fungování firmy?
13. Máte stanovené poslání firmy? (vysvětlit o co jde) Poslání: **vyjádření smyslu a účelu existence organizace. Vyjádření toho, proč a k čemu organizace existuje, co chce dělat, co umí.**
14. Příklad Kofoly: My jsme Kofola. S nadšením usilujeme o to, co je v životě opravdu důležité: milovat, žít zdravě a stále hledat nové cesty.
15. Jaké jsou firemní základní hodnoty přes, které nejede vlak a dodržují se i v nepříznivých časech? (např. nejdu pod cenu, poctivost?)
16. Z webu PK Geo.cz:

„individuální přístup, rychlost a flexibilita, kvalita a přesnost“

17. Můžete tvrdit, že se dodržují?
18. Byly tyto hodnoty někdy formálně stanoveny, vyřčeny, sepsány? Nebo samovolně vyplynuly a jsou nevyřčeny a všichni stejně ví?
19. Jak se rozhodujete v moment, kdy před vámi leží dvě zakázky, jedna pro váženého stálého zákazníka, ale za menší obnos peněz a pak velká jednorázová zakázka, avšak z důsledku času a prac. kapacit můžete přijmout jen jednu, které dáte přednost?
20. Teď ti ukážu kartičky obrázky a ty mi zkus říct, který z obrázků nejlépe charakterizuje, vystihuje PK Geo z tvého pohledu. Můžete si to odvodit nejrůznějšími asociacemi.  
  
At už vnímáte emoce, vztahy, role těch lidí, prostředí...cokoliv – chcete to změnit nebo spokojení?  
  
Pomocí kartiček s personami a vlastností se dobrat k tomu, jak teď vnímají PK Geo a jak by chtěli, aby bylo vnímáno v budoucnu. Je potřebná změna, či je vše dle jejich představ?  
Persony: Který z obrázků nejlépe charakterizuje PK Geo?
21. Co považujete za silné stránky firmy? - chcete, aby je zákazníci věděli?
22. A naopak ty slabé?
23. Jak byste definovali svého typického zákazníka z ulice?
  - a. -věkově, co asi dělá, status, jak vypadá?
24. Čeho si myslíte, že si na vás zákazníci cení? A v čem naopak máte mezery? Řekli vám to někdy?
25. Sledujete konkurenci? Necháváte se v něčem od ní inspirovat?
26. Sleduješ či odebíráš periodika, FB, newslettery o geodézii či navštěvujete odborná školení, veletrhy, konference? Jaká?
27. Jak bys zhodnotil propagaci PK Geo? Myslíš že toho děláte pro Vaši potřebu dost?
28. Jak se konkrétně propagujete? (ať už celoročně/sezónně)? jmenujte...
29. Máte stanovený limit, rozpočet pro propagaci? Jaký?
30. Když jsou slabší měsíce, snažíte se v tu chvíli poptávku popostrčit? Jak?
31. Co se webu týče, jak byl zhotoven? Případné změny jste si schopni zakomponovat sami? Nebo oslovujete zhotovitele?
32. Zamýšlíte se samovolně, třeba při cestování v autě, nad podobnými otázkami? Nebo to dnes bylo poprvé?

## Znění rozhovorů:

### Legenda:

Franta

Martin

Tom

### Proč to dělám?

Chci pochopit, jak vy jako zaměstnanci sami firmu vnímáte a jestli a jak jí chcete někde do budoucna posunout. Zda se takové změny dějí nahodile či plánovaně a s jasnými cíli.

### Scénář:

#### 33. Od kdy působíš v PK Geo, postavení ve firmě a kompetence?

Od 95 roku, chvíli po založení. Jednatel a společník. řeším vlastní zakázky, prodej SW Groma, údržba počítačů, zálohování, správa dat všeobecně. Technologie v rámci Gromy.

5 let, předtím, jako brigádník při vysoké škole. Jinak moje pozice je normálně řadovej zaměstnanec. My se snažíme, aby každý uměl všechno, aby každý byl univerzální. Takže se učíme ve všech programech a všechny možný práce ať už terénní nebo zpracování, tak aby chom byly vzájemně zastupitelní.

Od založení, jelikož jsem zakladatel a jednatel. Dělán všechno od A do Z. To znamená musím shánět zakázky, některé realizovat. Vedu účetnictví pro externí účetní firmu, příprava vydaných a přijatých faktur. My ne, že ty kompetence bychom měli nějak rozdělený, to je tak, když je větší zakázka tak se na ní podílíme společně. Tím že ta firma není velká, nemusíme řešit nějaký provozovny, jsme tři lidi, co sedí v jednom kanclu. Tak se odmlouváme způsobem, že když je problém, tak se řeší hned. Neděláme žádný pravidelný porady, sedneme si nad tím, když je potřeba. Když má někdo problém se zakázkou, že potřebuje poradit, nebo termínově, tak si vzájemně pomůžeme. Propagaci řešíme dohromady s Martinem. Já jsem řešil Seznam - Sklik a Martin se teď zapojil formou těch inzerátů do novin městských částí, na revize katastrů.

#### 34. Jak bys popsals tvůj osobní vztah k PK Geo? Např. (PK Geo je prostě má obživa? Nutnost? Dítě? Radost?)

Obživa určitě, je to práce. Těžko říct, takhle z patra. Za těch 25 let se něco vybudovalo ať už pověst, vybavení, technologie, takže pyšnej na to jsem.

Já to vnímám osobněji, protože je to svým způsobem rodinná firma, protože tam dělá taťka a je jednatel. Tam pocituju větší zodpovědnost, hlavně prostě chci, aby ta firma prosperovala, takže se snažím tu práci dělat pořádně, neodfláknout to, je dobrý zachovat to jméno té firmy, takže dělat ty věci kvalitně. Kdekoliv se něco pokazí, tak mě to štve, protože to může ovlivnit to dobré jméno firmy. Určitě si myslím, že se snažím mnohem víc, než kdybych pracoval v nějaký velký firmě, kde by mi to bylo tak nějak jedno. Takhle jsem ochotný dodělat něco o víkendu nebo přes čas, беру to tak, že o tak občas je. A zároveň nás není tolik, aby tam mohl jet někdo jiný v tu chvíli. Ten vztah je mnohem víc, než kdekdo má, neberu to, že si tam jdu odmakat svých 8 hodin. I do budoucna budu možná společníkem, takže mi na tom záleží.

Vztah...vzhledem k tomu, že ta firma je už 24 roků. Tak už si člověk ani nevybaví, jak to bylo předtím, už jsme s tím tak sžitý, že jako by předtím nic nebylo. Do určité míry je to automatický, ale nemůžu říct, že firma je za vodou. Víím, že kdybych usnul na vavřínech a tu práci nesháněl, tak ona sama nepřijde. Člověk se musí pořád snažit a ohánět, aby si urval, protože konkurence je tady v Brně velká. A bez toho to nejde.

Musím říct, že aby firma v oboru vydržela takhle dlouho, myslím si, že to není úplně normální věc. Spousta firem vznikla, fungovala pár let a zanikla. Ono je to o těch majitelích, jaký s tím mají záměr. Rarita zas nejsme, je spousta firem zhruba stejného ražení jako jsme my. Ale je jich méně než ty, co skončili, nebo že se sloučili, někdo je koupil. Ze začátku jsme měli pochybnosti, nic nešlo samo od sebe a člověk se musel snažit. Neříkám, že tu firmu vedu nějak manažersky, to je blbost. Já nejsem žádný manažer, snažím se fungovat normálně. Mě jde o to tu práci dělat, tak jak se podle mě dělat má. Snažit se jí dělat dobře a poctivě a neposlouchat někoho kdo je nad tebou a o té práci zase tolik neví, tu praxi.

Baví mě to, byl jsem iniciátorem zrodu a může být hrdý na to, že ta firma vydržela přes tu nelehkou dobu, ale neznamená to, že tady automaticky za rok budem. Firmy tohoto typu, stojí třeba na jednom, dvou lidech. Třeba kdyby se stalo něco se mnou, tak nevím, jestli by byl Martin schopnej to sám ukočírovat a Tomáš ty zkušenosti ještě nemá. Ten ještě nepřičuchl, k děláni nabídek nebo oslovování, to ještě přijde. Chci, aby se do toho postupně dostal, je mi 56 a já bych měl jít třeba za 8 let do důchodu, ale nepočítám s tím, že bych to ze dne na den utnul a šel do důchodu. Ale zrovna tak, kdyby se stalo něco Martinovi, tak já bych měl taky sám problém. My se doplňujeme a funguje to. Stejně tak Tomáš, kdyby Tomáš odešel, tak by to taky byl problém a je to důležitěj článěk řetězu. My jsme tři a tenhle model mi vyhovuje v tom, že s Martinem se známe asi 26 let, takže tam jako je důvěra, jsme vůči sobě korektní nemáme vážnější konflikty. Když jsme tam měli např. v minulosti zaměstnance, tak to nebylo ideální, protože nebyl např. tak iniciativní jako je teď Tomáš, ten si tu práci vřdycky najde. Dřív to bylo na mě a já jsem musel tomu zaměstnanci tu práci hledat. I ty návrhy, že je potřeba do se posouvat a do něčeho investovat, tak to spíš tlačím já než Martin. Ale on zase víc sleduje nové trendy např. s GPS, je v obraze. V to se snažíme být dál než ta konkurence, že máme opravdu vybavení špičkový. To máme jedny z posledních modelů a softwaru. Někdy vidím, jak ve firmách pracují s 15 let starýma strojema, nebo si kupují starý stroje z druhé ruky, které už třeba 10 let někde fungovaly. Jenom proto, aby ušetřili pár peněz, ale neuvědomí si, že to neumí to co by jim nabídla ta nová technika. Nám to teď šetří, třeba to, že něco zvládneme v jednom a člověk si vystačí sám. Ta produktivita jde tím pádem rapidně nahoru.

**35. Změnil se původní záměr či zaměření firmy od jejího založení? Portfolio služeb nebo přístup k zákazníkům?**

Nemyslím si, skladba zakázek je pořád dost podobná. Nezačali jsme nové technologie, který sme dřív neřešili. Jede to pořád v nových kolejích.

Určitě se to mění (co jsem slyšel), už nejsou tolik státní zakázky, co bývaly. Je složitější takové zakázky získat, jednak z důvodu, že je nás málo. Teď se snažíme, podle mě, dělat menší zakázky, který jsou rychleji dokončený. Sice za menší peníze, ale dá se to relativně zvládnout i v jednom. Bylo třeba se přizpůsobit...kvůli tomu, že velký zakázky jsou často pod cenou, což my nechceme, tak bylo třeba se přeorientovat.

To souvisí s požadavkem toho okolí. Tím, že jsme 24 roků na trhu, tak tehdy na tom začátku to začínalo tím, že tehdejší Telecom začal digitalizovat síť. Potřebovali dát kabely do země a přidat datové kabely, aby mohl fungovat do budoucna internet. Telecom překopával celou Republiku a to bylo potřeba zaměřit, ani nebyly polohopisy měst a obcí, takže se to muselo všechno měřit od píky. Na to navázala spolupráce pro plynárnu, která si doplňovala databáze polohopisů. Tehdy to ještě bylo mimo výběrové řízení. My jsme jim dali cenovou nabídku a oni řekli ano v pořádku. A více méně od té doby spolupracujeme s tou plynárnou. Teď už je to jinak, všechno musí jít přes výběrová řízení, kde je nejčastěji kritériem nejnížší cena nebo i jediným. Ze začátku nebyly tato pravidla takhle nastavený. Teď jsou výběrka veřejný, přihlásí se firmy z celé republiky. Pak se stane že pozemkové úpravy pro Brno venkov vy-



hraje firma z Plzně a firmy z Brna zase jezdí k Ostravě a do Čech, prostě se to takhle promíchalo a nemyslím si, že je to dobře. Myslím, že dokud jsme dělali v těch svých regionech, a znali ten místní „folklor“, požadavků katastru. A pozem. úřadů, tak to mělo nějakou svojí logiku. Postupem času se mění i ty požadavky firem. A lidí v souvislosti se změnou legislativy.

Od začátku jsme třeba nedělali geo. plány, to jsme začali dělat až když jsme začali dělat pro pozemkový úř. Blansko v roce 97. Do té doby jsme dělali více méně jen tu inženýrskou geo. a zaměření skutečného stavu.

Pak jsme se přihlásili na výběrko vytyčování lesů, což jsme do té doby nedělali. A museli jsme vytyčit hranice toho lesa. Jelikož existovala i je analogový mapy. Museli jsme si na to troufnout. A na to pak začali navazovat ty geometráky. Jelikož ne všude stačilo jen to vytyčení.

Naše nabídka se vyvíjí na základě požadavků našeho okolí. Je možná že do budoucna se třeba neobejdeme bez nějakýho toho skeneru. Víceméně by se s tím dalo měřit i ten polohopis a výškopis v terénu.

### 36. Chcete to tak?

Asi to svým způsobem takhle chceme, tím že je nás tak málo, tak moc nových věcí zavádět nejde. To by bylo potřeba více lidí na to.

### 37. Jak sis představoval, že si PK Geo ideálně povede např. po pěti letech existence? Stalo se tak?

Já jsme asi žádnou vizi extra neměl. Tak jak se nám to podaří, tak to bude.

Jendů dobu jsme rostli, bylo nás třeba 5, ale pak s příchodem krize (2008, 2009), se to změnilo. Odchodem některých kolegů jsme už jejich pozice nenahradili. S tím, že jsme nevěděli, co pro nás bude ta krize obnášet. Investovat do něčeho, kdy práce je málo a za špatný peníze. To zůstalo do dnes, ty ceny zůstaly jako když byla krize, práce je teď dost, ale za peníze jako když nebyla.

### 38. Stalo se něco, co se vážně nepovedlo? A pak to ovlivnilo vaše podnikání? Anebo naopak, něco se vydařilo a podnikání se nakoplo?

Plus mínus jedeme ve stejných kolejích, sem tam přijde nějaká větší zakázka např. nějaká pozemková úprava, ale víceméně nikdy se nám nepodařilo na to navázat. A pokračovat a nějakým způsobem to rozvíjet. Ta zakázka přišla a pak už ne.

Občas se spálíme na tom, že předem dáme cenu, ale ve finále bylo třeba věnovat té zakázce mnohem více času a bylo třeba jet měřit vícekrát, což nejde dobře předem předvídat. A nakonec je z toho prodělečná akce, takových věcí bylo samozřejmě víc. Ale zas do budoucna to vidím, že minimálně na tom získáme nějaké kontakty a v budoucnu se to třeba vrátí. Je to něco za něco. A určitě se na tom poučíme. Ale všeobecně já do těchto věcí zatím moc nevidím, to řeší spíš taťka s Martinem.

No nepovedlo, jak byla ta doba „ekonomické krize“, kolem roku 2008, deset let zpět. Tehdy se hodně digitalizovali mapy a Martin měl velký oči, že jsme to schopní dělat taky. Tak jsme se přihlásili a oni nám přidělili nějaký katastry na to přepracování, a to si myslím, že jsme si tehdy vzali celkem velký sousto. Protože, já jsme nechtěl kvůli tomu odříkat své stále zákazníky. Tím se stalo, že něco jsme museli odmítnout, jenže se stalo, že ve smlouvě byla klauzule, že když odmítneme realizovat část té zakázky, tak musíme zaplatit pokutu. Na to jsme zapomněli, což byla pokuta přes sto tisíc, že jsme odmítli realizovat část té zakázky. To si myslím, že se nám hrubě nepovedlo, pro nás jsou i tohle peníze.

Ono zrovna tady v tom případě už byla chyba, že jsme tu smlouvu řešili s právníkem až poté, co jsme byli vyzváni k úhradě té pokuty. To se mělo řešit dřív, jelikož ta smlouva nebyla úplně jasně napsaná a byla vlastně dost proti nám, takže to jsme měli podchytit dřív. Dobrý

stalo se, ale příště si musíme dát pozor na to, co podepisujeme a projít si tu smlouvu pořádně. Takže teď to řešíme spolu a konzultujeme navzájem.

Bylo to poučení, zjistili jsme, že to bylo i špatně zaplacený a špatně nastavený od začátku. Každá podařená velká zakázka. To si vždycky oddychneme.

Další poučení, ze začátku toho podnikání, byla ta platební morálka všelijaká. Třeba že jsme udělali nějakou práci a on ti to nezaplatil, i když to bylo smluvně. Ale tehdy nefungovaly soudy pořádně, takže ten, co ti to nezaplatil, tak věděl, že když se s ním budeš soudit, že to bude trvat klidně 5 let a že to dopadne kdoví jak. Ty začátky byly drsný, nám takhle dlužili firmy. Takže to jsme museli řešit exekucí, ale to jsme si taky odfoukli, když jsme ty peníze dostali.

Ze začátku se jelo víceméně bez peněz, nebyla žádná rezerva. Teď ta rezerva je, ale může se opravdu vyvrbit cokoliv. A v tom momentě nevím, jestli bych měl tu sílu s tím bojovat ještě dál. Jestli bych s tím nesekl a nešel se někam zaměstnat a měl čistou hlavu. Třeba kdyby se stalo něco s Tomášem nebo Martinem a byl bych na to sám. Protože jsme tři, ale každé svým způsobem nepostradatelní. To by stou firmou otrásl i když jsme malá firma. Ve větší firmě jsou ty lidi svým způsobem nahraditelní, u nás má každé jedinec odpovědnost, že ta firma funguje.

### 39. Byly ambice výrazně růst, nabírat lidi? Nebo je záměr zůstat malí?

Ani původně to nebyl naše priority budovat velkou firmu, ale spíš prostě firmu tohoto typu a velikosti, protože je to jednodušší organizačně. Nedošlo k tomu z důvodu, že jsme neměli takové zakázky, které by nás donutili takto přemýšlet. Že by přišla nějaká velká zakázka, která by ty další lidi vyžadovala. Navíc v tomto oboru je dost hlad po lidech, zejména po lidech, který tomu rozumí a jsou dobří, což je problém, takovýho člověka sehnat. Takže je to i o tom, sehnat toho kompetentního pracovníka o kterém víš že to zvládne. Pokud toho člověk a neznáš, tak to může být cesta do pekla, koho si nasadiš do firmy. Důsledek toho je, že se držíme teď v menším počtu.

Kdybychom více lidí měli, museli bychom větší zakázky o to víc vyhledávat. Je to i o nějaké časové rezervě a flexibilitě pro naše stálé zákazníky, nemůžeme se zaflákat velkými zakázkami a pak odmítat naše stálé zákazníky.

Ono je to takový dvousečný v tom, že samozřejmě bychom chtěli růst a mít možnost dosáhnout na větší zakázky. I z toho pohledu, že se lépe vykrývají nemoci a dovolené (ve dvou už to jde těžko, a ti se můžou přetřhnout) Ale na druhou stranu je těžký teď sehnat nějakýho dobrýho geodeta, který už má nějakou praxi, ale vlastně by ani nemusel, bychom si ho zaučili. Ale jde o to, aby byl poctivej a dělal to pořádně. Obávám se toho, aby to vnímal, tak srdcově jako mi, že by to pro něj byla relativně cizí firma a mohlo by mu to v tomto ohledu být jedno... a časem to třeba flákat. Já si to radši udělám sám než zaučovat nějakého brigádníka, a zabírá to můj i jeho čas, tím že to po něm musím pak kontrolovat a budou tam chyby. A ono i ta zpětná kontrola, je těžká, protože se soustředíš jen na pár konkrétních úkonů, ale v tomto je to těžký. Nedostatek dobrých zkušených lidí, možná i proto, že teď v té geodézii títo lidé nejsou dost zaplacení, tak jdou dělat něco jiného.

Jede čas, jsme měli i 10-12 lidí, takže to jsme si vyzkoušel a mě to nedělalo dobře. Na ty lidi nebyl spoleh. Ty dáš těm lidem práci, snažíš se jim ty podmínky udělat co nejlepší, aby ti třeba neutekli. Nejhorší je, když třeba ho něco naučíš, je u tebe rok a pak ti třeba uteče ke konkurenci. Tak to se nám naštěstí nestalo, naopak spíš k nám chodili lidi, který byli nespokojení jinde a u nás e jim naopak líbilo. Ale je pravda, že jsme musel personální lidi, že jsme se museli s nějakýma lidma rozloučit natvrdo, že se mi nelíbilo tak jak oni k tomu přistupují. Ale teď jsem ráda, že fungujeme v tomto modelu, mám to pod kontrolou. My mezi sebou máme naprostou důvěru a když té práce je víc, máme v záloze ty brigádníky. Tento model

s nimi funguje. Samozřejmě je vždycky problém si najít kvalitní brigádníky. Což se nám třeba teď podařilo.

Ale abych expandoval, tím způsobem, abych kvůli nějaké zakázce nabral lidi a učil je to, do toho bych už nešel. Teď to chci držet v tomto duchu nás tři a plus ti brigádníci. Protože přijde zima, v zimě je práce méně a co bude ten člověk v zimě dělat? To neříkám, že v zimě houpeme nohama, teď poslední roky, už ten rozdíl není takový, ale zpracovávají se odložené věci.

**40. Kde vidíš budoucnost PK Gea za 5, 10 let? Jsou to hypotetické cíle, nebo máte konkrétně stanovené a sledujete jejich plnění? Co podnikáte k jejich naplnění?**

Řešíme to spíš krátkodobě, tím že už 25 let jedeme ve stejných kolejích a nikdy jsme se nedonutili k nějaké pořádné změně, tak si myslím, že to bude pořád takhle podobný.

Protože to spektrum těch geo. prací, je pořád stejný. Nějaký nové technologie sice přibývají, ale nevím, jestli jsme schopní v tomto osazenstvu a počtu lidí naskočit do něčeho úplně jiného, než to, co děláme.

Náš momentální cíl je uživit se, to není o žádném vydělávání a bohatnutí, to tak není a ani asi nebude. Ani neznám v geodézii někoho, kdo by nějak extra zbohatnul. Všichni říkají tzv. z ruky do huby. Každý si stěžuje, že sice mají dost práce ale mizerně zaplacené. Tahle linka valí furt stejně a myslím si že díky tomu množství té práce a té náročnosti už možná nemá člověk možná ani energii ani chuť něco dalšího extra vymýšlet. Většinu času zabere, to co dělá. Každopádně, kdyby tak si myslím, že by ten impulz musel být odněkud zvenčí anebo od nějakého člověka, který tuhle vízi má.

To těžko říct, za 5 let si to představuju pořád tak nějak stejně. Přece jen, to je krátká doba. Vidím změny v tom, že minimálně já se musím někam posouvat, udělat si ty razítka a osvědčení po té škole, a to je taková moje povinnost, nebo já to tak беру aspoň, protože nám chybí ten úředně oprávněný zeměměřický inženýr, který ověřuje ty dokumentace a teď to musíme nechávat ověřovat externě. Chtěli bychom ti mít nezávisle na něm, a sami. A to mohu jedinej dělat já, jelikož mám jedinej vysokou, po pěti letech praxe (což bude teď), budu si moct podat žádost a zkusit ty zkoušky. V tom vidím já ten posun.

A za 10 let, si to nedokážu představit, to si nedokážu představit ani svůj život. Ale zajímá mě, jak se bude ta geodezie vyvíjet. Svým způsobem se všechno zjednodušuje, robotizuje, je to více automatický. Papírové dokumentace se nahrazují elektrickým. Elektrický podpisy atd. Ale svým způsobem mi to někdy přijde mnohem složitější, než to bývalo a že to ten čas nešetří. Všechno se posílá na různý ověření a kontroly.

My musíme obnovovat stroje a software, aby to zjednodušovalo naši práci (např. V terénu měření trvá kratší dobu a zvládne to v jednom).

A do budoucna se plánuju víc a víc zajímat o tu ekonomickou stránku firmy a tím na mě padne mnohem větší zodpovědnost. Na tomto nejsme s taťkou nějak domluvený, zatím jsme se o tom konkrétně nebavili, ale já s tím tak do budoucna počítám. Přece jen taťkovi už je přes 50, sice to má ještě daleko do důchodu, a hádám, že on bude pracovat, i když už nebude muset. Ale postupně to bude asi omezovat a předávat to mladším.

Nemám stanovené cíle. Já přemýšlím jenom o tom, aby ta firma fungovala tak, aby si na sebe vydělala, na provoz, ale aby nějak rostla a dávali si nějaký nesmyslné cíle, co se týká obratu...to ani dost dobře nejde. To všechno záleží na té skladbě zakázek. Žádný dlouhodobí cíle ne. Snažíme se abychom měli nějaký dlouhodobý zakázky, rámcové smlouvy, nosné zakázky. A pak menší jednorázový zakázky, což jsou rychlý peníze, která je rychle hotová.

A takových máme mraky. Třeba za loňský rok, jich bylo tuším 450. Což je více jak jedna na den a v tom jsou i velké zakázky. Ale pak to narůstá tím, že třeba se udělají tři přípojky za den. Ale byly i roky, kdy jsme ve třech s brigádníky zvládli i 600 zakázek za rok.

**41. Pokud ano, jak často provádíte srovnání průběhu jejich vývoje s aktuální situací a jaké mají trvání?**

To je jasný, samozřejmě nějaké zakázky, o kterých víme, že to nebylo úplně dobrý (ve smyslu výdělečný), to děláme, ale ne ve stylu, že bychom si nad tím sedli a probrali to, spíš to přirozeně vyplyne, jak se o tom průběžně bavíme při zpracování té zakázky.

Ale konkrétně nějakou analýzu jsme nikdy nedělali, ono to ani u nás pořádně nejde, porovnávat rok s rokem, protože to závisí na těch zakázkách, některý jsou na dva roky, některý jsou za týden vyřešený. Takže my to nemůžeme analyzovat stylem jako firmy, co prodávají produkty, kde tyto závěry lze dělat. Typu za tento rok/měsíc jsme prodali xy kusů a a příští rok chceme prodat yz. U nás ty zakázky jsou každá jiná a tím pádem neporovnatelné. Na některé vyděláš, některá je ta tak a na některé proděláš. V tomto směru je to vždycky nejistý, protože nikdy do budoucna nevíš, do čeho jdeš.

To určitě, ale hromadně si to neříkáme, nemáme nějaký schůzky kdy bychom si třeba jednou měsíčně sedli a debatovali o tom. Ale svým způsobem by mě to i zajímalo, nemusel by to být ani dlouhý čas. Ale zase mi to teď svým způsobem ulehčuje situaci, že nemusím řešit další problémy. Tak nějak vím, že to nějak šlape což se samozřejmě promítne na našich výplatnicích a naopak, když víme, že máme nějaký investice nebo něco, tak se sníží, takže to tak kolísá. Tatkoví jsme to zatím neřekl, že by mě to zajímalo, říkám si, že je na to čas. Ted to nepovažuji za aktuální, teď mám ty priority dodělat ty razítka.

Ano, to sleduju samozřejmě. Já musím sledovat to, abychom si na sebe vůbec vydělali, abychom byly soběstačný a funkční. Každý měsíc dostávám od účetní report výnosů a nákladů, tedy jaké máme provozní zisk během roku. Já nemůžu čekat na to, že nám skončí účetní období a účetní mi předloží nějakou uzávěrku. Já musím být informovaný průběžně, abych mohl i nějakým způsobem optimalizovat výdaje třeba, investice. Když vím, že ten rok je úspěšný, tak jsme schopní před koncem roku zainvestovat. A zase když vím, že je to nic moc, tak vím že si ty investice dovolit nemůžu.

Tím, že já si připravuju doklady pro tu účetní tak já vím kolik fakturujeme měsíčně. A tím pádem i průběžně tu roční vím, jaký máme průměrně náklady.

**42. Kdy a jak hodnotíte, že se jednalo o dobrý rok? Ohlížíte se vůbec zpět? A zohledňujete to pro budoucnost?**

Každý rok jsme zatím ukončili se ziskem, ale nikdy i jen díky tomu, že jsme se museli omezit. My s Martinem nemáme daný pevný plat, takže kdyby přišly hubený roky na práci, tak to pocítíme my sami na výplatě. Protože já si nemůžu dávat výplatu 50 tis. A vědět že je to na dluh. To by byla cesta do pekel. První, na co se šáhne, jsou mzdy, nebo musíš začít šetřit, něco omezit. Zatím k tomu, nedošlo, ale co není může být, stát se může cokoliv.

**43. Jaké jsou tvé osobní vize do budoucna, shodují se s těmi firemními?**

Já myslím, že jo. Tak jaký jsou firemní vize, já myslím, tak zkrátka mít furt zisk a prosperovat. To chce každá firma. To jsou i moje vize, protože bych chtěl pracovat ve firmě, která má tady tyhle cíle. A tím by se to promítalo i na mé náladě, platu a všem. Takže čím víc se bude dařit firmě, tím víc se bude dařit mně. A já se budu snažit co nejvíc to naplnit.

Chtěl bych to doklepat do toho, že bych vydržel v tom PK Geu, do konce své aktivní činnosti. Ale kdyby se opravdu něco stalo, tak si to dovedu představit, že bych to rozpustil a šel

se nechat někam zaměstnat. A hledal práci v oboru. Chci, aby se do toho Tom postupně dostal, i do té agendy řízení té firmy. Samozřejmě záleží na tom, jestli bude mít zájem, já si myslím, že zájem mít bude, protože on je schopný i organizačně, ale zatím nedostal tu příležitost.

My to máme daný tak, že teď tam bude končit pátý rok, udělal to důlní razítko. A zrovna tak ho teď čeká to razítko na to ÚOZI. (úředně oprávněný zeměměřický inženýr)

To jsou jeho hlavní cíle momentálně. Jakmile bude mít tyto oprávnění, tak on samozřejmě stoupne i na ceně na trhu práce. To oprávnění nemá každý geodet ani inženýr. To jsou teď jeho priority. Příští rok na jaře by měl jít. A pak samozřejmě budeme řešit, že třeba mu řeknu. Já už ho teďka taky do něčeho zasvěcuju, že ho pošlu někam něco vyjednat. Nebo když za námi někdo přijede a něco domlouváme, tak okoukává. Ale budu ho muset, aby věděl ty nabídky, on ten přehled o těch cenách moc nemá, to zatím řeším já. Ale já to neberu jako nějaký problém teď, já ho tím nechci tím zatěžovat.

44. **Pro Toma: Jak vidíš ty sebe v PK Geu v budoucnu? Přemýšlíš o tom? Dovedeš si představit, že postupem času plně převezmeš vše za tat'ku?**

Tak postupem času, asi jo no, dokavad' se nestane něco, já nevím. Může se stát cokoliv, může třeba vyhořet a zjistím, že už to nechci dělat. A to mě to teď baví a naplňuje.

45. **Pro Toma: Snaží se ti postupně tat'ka své zkušenosti předávat, nemyslím teď čistě geodézii, ale spíš ohledně vedení a fungování firmy?**

Jo i ne, spíš to okoukávám. Občas poslouchám, jak telefonuje a jedná s ostatníma lidma. Jako to vedení firmy, tím že jsme ta malá firmička, kde se všichni relativně dobře známe, tak si myslím, že to není ani takovej rozdíl, jestli seš nebo nejseš jednatel. Pořád máme všichni tu náplň práce podobnou. Samozřejmě oni teda navíc řeší tady tyhle věci s tím chodem firmy.

46. **Máte stanovené poslání firmy? (vysvětlit o co jde) Poslání: vyjádření smyslu a účelu existence organizace. Vyjádření toho, proč a k čemu organizace existuje, co chce dělat, co umí.**

Příklad Kofoly: My jsme Kofola. S nadšením usilujeme o to, co je v životě opravdu důležité: milovat, žít zdravě a stále hledat nové cesty.

Tak to si myslím, že je jen takovej reklamní slogan, kterej prostě někdo vyplodit, aby to vypadalo dobře. Ale já si myslím, že každá vize firmy je prosperovat a mít zisk, že primárně jde o peníze.

Tady tyhle vize, to je podle mě jen aby to vpadalo mezi lidma, že jim o to ani tak nejde. To je podle mě takový klamání.

My to děláme proto, protože to někdo dělat musí, jsou to věci, který jsou potřeba. A ty lidi nás občas potřebují, jako geodetické práce. My se samozřejmě snažíme dělat tak, aby se do budoucna ozvali znova. Takže poctivě, tak aby byly spokojení a aby s tou prací, kterou odevdáme, neměl nikdo do budoucna problémy, aby splňovaly fakt všechny ty náležitosti, takže to samozřejmě souvisí s tím, že si chceme zachovat to dobrý jméno, takže minimálně ta poctivost. Pak rychlost, protože doba je taková a lidi nás do toho nutí. A to má kdejaká firma... takže se snaží rychle a relativně levně, i když my nechceme děla levně... ve smyslu pod cenou, jako jiní.

Férovej přístup, lidskej, snažit se jim tu problematiku jednoduše vysvětlit.

Smysl existence je, aby ta organizace fungovala a aby si na sebe vydělala, to je smysl podnikání obecně. Podnikám anebo pracuju proto abych si vydělal peníze. Takže smyslem firmy je pracovat, dělat tu práci poctivě.

47. **Jaké jsou firemní základní hodnoty přes, které nejede vlak a dodržují se i v nepříznivých časech? (např. nejdu pod cenu, poctivost?)**

Určitě kvalita, vztah a jednání se zákazníkem. Myslím si, že si asi nikdo z našich zákazníků nemůže stěžovat, že by s ním bylo špatně jednáno, nebo ho tahali za nos.

Vím, že na webu jsou nějaký tyhle úvodní řeči vypsány. Ta poctivá práce, která splňuje všechny náležitosti, co má. Odevzdat to v předem daným termínu, plnit tyto závazky. Dělat to férově a snažit se to těm lidem vysvětlit, co děláme a proč to třeba i tolik stojí. Oni si za tím představí jen ten kus papíru a nerozumí tomu, za co platí x tisíc a nevidí tu práci za tím. Že to není jen o tom třeba hodinovým měření venku, ale to několika hodinové zpracování v kanceláři, co už není vidět a pak plno dalších nákladů. Přijde mi, že všude se zdražuje, ale geodetický práce stagnují anebo zlevňují, což mi přijde nefér.

To je to v čem je základ té geodézie, že tam musí být kontrola vždycky. To znamená, že neexistuje to, že by nás opustilo dílo, za který stoprocentně nerušíme. Takže kvalita určitě a samozřejmě že termíny a cena se domlouvá předem, to je daný. Já bych kladl důraz na tu kvalitu. Při každém geometrickém plánu navazuješ na práci před tebou a tam poznáš, jestli to někdo předtím zfalšoval anebo ne. A nechci a víme který firmy to dělali, takže jsme rád, že nikdo nemůže říct to samí o nás. Že by na nás někde navazoval a zjistil že tam máme někde metrové chyby. To by byla ostuda, základem geodézie je mít všechno pojištěný a zkontrolovaný. To pravidlo dvakrát měř a jednou řež.

**Z webu PK Geo.cz:**

„Individuální přístup

Rychlost a flexibilita

Kvalita a přesnost“

To platí.

48. **Můžete tvrdit, že se dodržují?**

To víceméně platí, nevím, co jiného bych mohl zákazníkovi nabídnout.

Za sebe to můžu tvrdit... takhle přesně bych to neřekl, ale svým způsobem jsme to tak nějak řekl a řídím se tím.

Určitě je to všem jasný.

49. **Byly tyto hodnoty někdy formálně stanoveny, vyřčeny, sepsány? Nebo samovolně vyplynuly a jsou nevyřčeny a všichni stejně ví?**

Myslím, si že je to samozřejmost, tak to je v tom člověku. Když to není nějaký rapl a nechce škodit firmě, tak ví, jak se k zákazníkovi chovat a za tu dobu existence firmy, si myslím, že jsme si takový nějaký pravidla zavedli, i když nejsou nikde sepsány. Snažíme se ty zákazníci, pro který děláme dlouho, svým způsobem jim vycházet maximálně vstříc.

Samovolně, nikdo mi to neříkal.

50. **Jak se rozhodujete v moment, kdy před vámi leží dvě zakázky, jedna pro váženého stálého zákazníka, ale za menší obnos peněz a pak velká jednorázová zakázka, avšak z důsledku času a prac. kapacit můžete přijmout jen jednu, které dáte přednost?**

O tom se radíme dohromady, ale nejsme v pozici, kdy můžeme něco odmítat. Je to dané spíš nějakou intuicí, zda do toho jít nebo ne. Porovnáváme i s podobnými zakázkami.

Tak určitě bych neváhal, a dal přednost té menší pro stálého zákazníka. To znamená, že ten zákazník na nás nezanevře a do budoucna nám ty zakázky bude třeba furt poskytovat, takže se to i vyplatí mnohem víc než nějaká jednorázová věc. Jde mi i o tu spolupráci a to jméno, nechci si to pokazit, jen kvůli tomu, že někde mám super možnost, která potom do budoucna se ani nevyplatí, to nikdy nevíš předem, může se objevit spousta komplikací. Naopak od toho stálého zákazníka víš, co čekat, máš s ním zkušenost.



Asi té první variantě. No ano, pokud vím že je to stálý zákazník, tak tne má pro mě mnohem větší cenu než nějaká jednorázová zakázka, kterou skončím a ztratím toho dle stálého zákazníka. A nemůžu se spoléhat na to, že přijde jiná zakázka, nějaká velká. Ale tohle krédo, mám i já vůči sobě. Když já sám po někom požaduji nějakou službu, tak se na něj obracím znova. Není to o tom, že bych podruhé hledal někoho nového. Protože když vím že jsem byl spokojený, proč bych hledal někoho jiného i kdyby, ten druhý byl levnější.

Já pořád držím svoje ceny, které mám např. v rámcové smlouvě a nehodlám s cenou podlézat, abych získal zakázku. Já to prostě nechci, já to mám takhle spočítané.

A někteří preferují nás, jakmile mají problémovou akci, tak berou nás, protože na nás je spolehnutí. A prosí nás, abychom to pro ně udělali. My jsme pro ně jedničky, ale jsou schopní nás podrazit v tom, že dostanou o tisíc levnější nabídku. To mě štve. To je jako, když si jdete do pekárny koupit pečivo a máte tam tvrdý rohlík za padesátník a měkký rohlík za 2 koruny. Účel splní stejný, ale nebude chutnat a vylámete si na něm zuby. Já si radši pochutnám na tom čerstvým a vím, že mi po něm nebude blbě.

51. **Teď ti ukážu kartičky obrázky a ty mi zkus říct, který z obrázků nejlépe charakterizuje, vystihuje PK Geo z tvého pohledu. Můžete si to odvodit nejrůznějšími asociacemi.**

**At už vnímáte emoce, vztahy, role těch lidí, prostředí....cokoliv – chcete to změnit nebo spoko? Pomocí kartiček s personami a vlastností se dobrat k tomu, jak teď vnímají PK Geo a jak by chtěli, aby bylo vnímáno v budoucnu. Je potřebná změna, či je vše dle jejich představ?**

**Persony: Který z obrázků nejlépe charakterizuje PK Geo?**

1. Muž na poušti – jakási dálka, je tam příroda, venkovní prostor, což se nás týká, jelikož měříme venku v terénu. Je tam poušť, horko, něco tam pije, takže i proto že jsme v horku venku.

Tak já půjdu postupně a budu říkat proč jo a proč ne...tak tady nějaký šašek, takže to bere tak nějak s humorem, což se i já v nějakých situacích snažím. Nebo mezi námi ve firmě, si udržujeme ten kolektiv a bavíme se o všem možným v dobré náladě. Pak tady ten Mojžíš co studuje desatero, v to se vidím, že budu teď taky studovat zase ty vyhlášky a zákony. Taky borec se sekýrou, to mi připomíná, jak mi chodíme s kladivem zatloukat plastáky a hřebíky...nejsme úplně válečníci, ale chodíme do terénu a děláme svým způsobem takovou tvrdou mužskou práci, minimálně v tom vidím souvislost. Tady zdravotnictví a sestřička – pečuje o někoho...možná jako komunikace s těmi zákazníky, ale takhle je nehladíme po ramenou. Tady nějaký robot, v tom vidím ty technologie, s čím pracujeme. Robotická totální stanice třeba, to má i v názvu. Borec na poušti, asi vedro. Tak to my taky, makáme za každého počasí, protože když něco spěchá, tak se to musí udělat i když je hnusně. Nehostinné prostředí, třeba pískovny, v zimě mrznu u mašiny. Florbal...nevím, možná ta týmová spolupráce, taky se snažíme fungovat jako tým a je to jednodušší mít parťáka.

Který obrázek nejvíc, to se mění i s postupem času a záleží co dělám. Já to vidím, že ta firma se snaží jet týmově, aby sme drželi při sobě, diskutovat a táhnout za jeden provaz.

Poušť, vidím tam ten písek, to mi evokuje pískovnu. Je to obrázek z terénu. Naše práce je o tom, že minimálně 50 % jsem venku, kde sbíráme data. Klaun vůbec ne. Mních něco studuje, to mě taky nic neříká. Válečník, nemocnice...možná tam je nějaký kontakt mezi klientem a poskytovatelem, což by mohla být nějaká vazba mezi námi a klienty. Robot taky nic. Sport, nějaká soutěživost by tam měla taky být samozřejmě. Urputnost, být nejlepší. A už i to že má dalekohled a má batoh, tak by to mohl být taky geodet.

Z každého obrázku bych si mohl něco vzít.

2. Já v tom prvním vidím nasazení, tempo a rychlost, vytrvalost – to si myslím, že odpovídá. Ale obecně podnikání dneška, že to musí být rychle a vydržet. Pak dovolená pláž, vedro, tam se mi asociuje vedro v kanclu, v létě je tam nesnesitelně. Čas, časovej press, máme deadline. Halda papírů, papírování zbytečný. Rodina, tak minimálně to, že já jsme tam s taťkou, tak ej to svým způsobem trochu rodinná firma. A Martin je blízký přítel, takže pořád

tam vidím takový rodinný vztahy a rodinný duch na tom pracovišti. A tady zase ta týmová práce, všichni mají nějakou roli v tom týmu a musí makat tak aby se to podařilo. A nejvíc ta rodina, za mě je to nejsilnější. Já jsem hodně ovlivněný, tím taťkou, já když jdu do práce tak to nevidím extra jako povinnost ale je to i poslání a je to i příjemný, kolikrát se i těším do práce (třeba po dovolené, už mi to chybí).

Pláž, to na mě působí klidovým dojmem. Přesýpací hodiny, to je nějaká nenávratnost času a termíny. Štos papírů, to by mi přišlo blízky, tím se probíráme denně. Rodina. Zastávka metra. Z těchto obrázků asi nejvíc ten stoh papírů, s tím my bojujeme, že pořád ty papíry neubývají. Tak jsme si mysleli že s postupem té digitalizace bude míň. Možná že fyzicky papírů je míň, ale požadavků je víc. A pak možná ty hodiny, jakože plnění termínů. Většinou se všechno dělá na honem. Protože lid nechávají všechno vyhnít na poslední chvíli a pak to hodí na tebe. Třebaže příští týden mají termín kolaudace a potřebují do tehdy to a to. A já to musím řešit, tím přebírám jeho problém. Ten cyklista by mohl být jako touha po vítězství, jako dostat třeba nějakou zajímavou zakázku.

Pláž se mně zatím netýká. Rodina, když to vezmu s firmou, ta by měla být vždycky na prvním místě, to bych nedával dohromady s firmou. Nejvíc ty papíry a pak hodiny.

Tady asi ten cyklista, je tam stavba, ke stavbě jsou geodeti potřeba, tam vidím souvislost. Kolo, jako technika, je to jakýsi moderní. A možná i třeba tyto knihy, který jsou ty předpisy, který nás svazují a říkají nám, co jak musíme dělat.

Rodina. To asi ne.

Komedie, to určitě ne.

Pak ještě týmová práce, jak staví tu máju, tak to možná taky, ale moc ne.

## 2. Co považujete za silné stránky firmy? - chcete, aby je zákazníci věděli?

Jsme určitě dobrý v tom, že plníme svoje závazky, nevycouváme z něčeho, když vidí že je to rentabilní nebo jiný problém. Takže spolehlivost, co jsme slíbili, to uděláme, dostojíme svým závazkům.

Poctivost. Za rozumný ceny, snažíme se to obhájit

Nevím, jestli jsme jiní, ale myslím si, že máme dobrý v tom, že máme dobrý vybavení. Na to, co děláme, máme dobrý vybavení. Samozřejmě že kdybychom měli ambice dělat něco jinýho, tak bychom se snažili i na to mít dobrý vybavení, my ty ambice zatím nemáme. Nikdo nás k tomu netlačí. Dobrý vybavená je základ toho úspěchu, ulehčí ti to práci. Nebát se investovat. Já zastávám názor, aby ty přístroje byly všechny kompatibilní, a držíme se jedné značky. A software taky tak. Tohle si myslím, že zákazníka nezajímá. Ale třeba do velkých výběrových řízení se uvádí i jaký máme vybavení.

A pak si myslím, že jsme opravdu akční, dělat to pohotově a rychle.

My nejdeme na poradník, že by někdo zavolal a já bych mu řekl, budu se vám věnovat až za tři týdny. My to řešíme tak, ano já se tím zabývám hned, abych mu mohl dát tu nabídku. Do mailu odpovídáme do 24 hodin a dám tam i zároveň, že pokud si to u nás objedná, tak mu to dodáme do tehdy a do tehdy. Pokud nevystane nějaký problém, o kterém nevím. Což si myslím, že ostatní nedělají, hlavně vůči lidem z ulice, ty upozadují. A když něco spěchá, tak se tomu pak obětuju já, že jsem ochotný obětovat ty víkendy, že se těm lidem nějak přizpůsobím. Protože ve všední dny jsou v práci. A těm lidem to vyhovuje, oni jsou o víkendu doma, a to že já tam přijedu o víkendu je netrápí, to je můj problém. A tímhle si myslím, že získáváme plus, ale na úkor mého soukromí. Ale to tak je, když podnikáš, tak tomu musíš něco obětovat. Třeba i tu letní dovolenou. – schopnost rychle reagovat na požadavky klientů

## 3. A naopak ty slabé?

Líbilo by se nám proniknout do dalších technologií, odvětví. Rozšířit portfolio, podle mě, když by něco vypadlo, už nás to může ohrozit. Takže nabídnout i něco víc, ale zase je to



riskantní do něčeho takhle proniknout jako první např. protože to ještě není zaběhnutý. Třeba ten laser scanning, v tom si myslím, že je tak trošku budoucnost. I ty ceny laserscannerů nejsou tak vysoké, ale samozřejmě, zas by skrz to bylo více práce a bylo třeba více lidí a rozrůstat se. Rezervu vidím v tom, že je nás málo a těžko se vykrýváme při dovolené. To mě někdy štve, že si nemůžu tu dovolenou vybrat kdy chci, musím mimo sezonu, protože v létě 14 dní je nemyslitelný. Dalo by se to zařídit, ale vím, že vůči ostatním, kteří by tam zůstali, tak by to nebylo fér, a nechci.

Ti stálí zákazníci už nás asi znají, a proto s námi spolupracují, protože ví, že i když jsme dražší jiní, tak na nás je spolehnutí a funguje to. Ti si jsou vědomi našich plusů. A ty ostatní je těžký a možná i zbytečný přesvědčovat, když víš, že pro ně děláš třeba jen jednorázově. Ale to nikdy nevíš. Myslím, že na to nikdo není zvědavěj, je poučovat, hele my to děláme tak a tak, myslím že spousta lidí už je z té masírky i zhnusená a jen přijdou a řeknou že chtějí tohle a tohle a víc je nezajímá. Myslím, že to vyplyne spíš z toho chování.

Co se týká cen, tak určitě nejsme nejlevnější. Ale já říkám, že kvalita nemůže být nejlevnější. Když někdo nabízí něco za poloviční cenu, tak v tom musí být nějaký háček.

Anebo ty ceny dělá nějaký obchodník, který je vzdálený od té praxe a nasadí cenu, za kterou to není možné udělat, ale když už to zákazníkovi slíbí, tak to musí udělat, i když na tom prodělají.

Třeba to že teď kašleme na tu propagaci. Ale teď je to záměrně, protože by to bylo kontraproduktivní, si platit nějakou kampaň, když bych těm lidem pak říkal, že nemám na ně čas. Třeba před dvěma lety, jsme ty lidi museli opravdu lovit. Byli jsme víc viditelní, platili jsme nehorázný peníze za to. To jsem otáčel 10 000, tak 3x do roka za ten Sklik. Ale zas nám to přineslo ty lidi. Teď přijdou lidi z venku hlavně na doporučení. Ale vím že to fungovalo a kdyby bylo nejhůř, tak do toho jdeme znova. Ale teď pro nás bylo lepší oslovit ty lidi na ty revize, kde jsme podali inzerát za 500 Kč a už se nám to vrátilo xkrát. Takže slabina je v tom, jak prezentujeme tu firmu na venek, že se moc nezviditelňujeme. Ale je to v tuto chvíli záměr. I to odmítání lidí by zdržovalo. Ale kdybych měla nějakou slabinu tak bych se to snažil řešit. Samozřejmě to není všechno ideální.

#### 4. Jak byste definovali svého typického zákazníka z ulice?

##### a. -věkově, co asi dělá, status, jak vypadá?

Z ulice je to různý. To můžou být mladí lidi, co staví dům a řeší nějaký věci ohledně toho domu. Ale na druhou stranu, to můžou být i starší lidé, leckdy důchodci, kteří cítí na sklonku svého života by si měli vyřídit nějaký záležitosti, který nemají úplně v pořádku. Takže to chtějí třeba předat dětem. To bych řekl, že jsou takový dvě strany, ale nedá se jednoznačně říct, že by sem chodili jen mladí nebo staří.

Takže buď mezi 30-40, který buduje hnízdo. A pak naopak ti starší, který řeší ty svoje nemovitosti ve vztahu předání dětem.

To je různorodý, většinou je to někdo, kdo potřebuje geometrický plán nebo věcný břemeno na nějakou přípojku nebo zaměřit nějaký pozemek pro stavbu, projekt, takže to může být relativně kdokoliv. Jsou to lidi, kteří zakládají rodiny a řeší bydlení, takže tak 30+ anebo pak důchodci, kteří prodávají pozemek např. ať už ženský nebo chlapi, v tom nevidím rozdíl.

To je úplně různý. Nejde to specifikovat. Z ulice může přijít úplně kdokoliv a taky tak chodí. Ať to jsou mladí, staří, ženský chlapi, vzdělání, to je mišmaš.

#### 5. Čeho si myslíte, že si na vás zákazníci cení? A v čem naopak máte mezery? Řekli vám to někdy?

To, co by se jim líbilo, je vstřícnost, protože se snažíme tomu zákazníkovi vyjít vstříc a vysvětlit mu tu jeho situaci, protože leckdy přijde člověk, který vlastně neví přesně co chce, takže potřebuje radu. Takže si myslím, že poradenství, toho si myslím, že si lidi cení, protože to není úplně standart a v některých firmách ty lidi s těm zákazníky nekomunikují, tak jak by měli a nedokážou těm lidem poradit, co mají dělat. A to může i zapříčinit, že ta zakázka ve finále neproběhne. Ale někdy, naopak když se lidem dá moc informací, tak oni se v tom ztratí a potom víceméně si to rozmyslí a jdou za někým, kdo jim to dokáže vysvětlit jednodušeji.

I ta zodpovědnost a kvalita, to že když někomu něco slíbím a nemažeme med kolem huby, nebudu dávat plané sliby o termínech, které vím, že nemůžu splnit. I v případě, že to může ve finále znamenat, že o toho zákazníka přijdeme, tak se nesnažíme mu něco nalhávat, že to bude rychle a stejně s cenou. Rovnáme na rovinu.

Běžně lidé, očekávají nižší cenu, ale to je o tom, mu to vysvětlit a říct dopředu, ať ví, s čím má počítat. Ale vyloženě nějaké stížnosti ne. Leda, když po nás zákazník chtěl, abychom se účastnili nějakého ne úplně férového jednání a chtěl by po nás nějaký podvod a tím že jsme ho odmítli vyhovět, tak tím ten vztah skončil. To není z našeho přesvědčení možný, to takhle udělat. To může být důvodem, proč s námi někdo nechce. Anebo nějaké osobní sympatie atd.

Někdo se třeba může dívat na to, že máme bordel v kanceláři a někdo si naopak řekne, mají tady bordel, asi hodně pracují. Ale abychom tady dělali něco, o čem nejsme přesvědčení. Vypovídá o nás spíš ta práce a ochota, poctivci.

Nevzpomínám si, občas narazíš na lidi, kteří jsou nespokojení, ať už děláš cokoli, např. kvůli věcem co neovlivníš, že třeba čekáme na podklady, na kterých jsme závislí. Všeobecně si myslím, že jsou lidi zhýčkaní, že všechno mohou mít do druhého dne, což zrovna u geodetických prací není možný.

Nelíbilo, tak někdo ti řekne, že je to drahý. Nebo se nám teď stalo, že nám zákazník řekl, že to něco máme špatně vytyčený, že tam ty hranice pozemku být nemohou. I když jsme mu řekli, že to tak je dle katastrální mapy a že mu to tak zaměří každý geodet, tak nechtěl zaplatit, protože nebyl spokojený s výsledkem práce. Ale za to my nemůžeme, že si myslela, že hranici pozemku má jinde, než ve skutečnosti je. Mnohdy ty lidi zabírají kus pozemku sousedovi a ani to netuší a pak se diví. Někomu se nezavděčíš.

Spíš tyto nedorozumění vznikají nevědomostí. Že je třeba osočujeme, že si neoprávněně posunuli plot. Ale nikdy jsme neřešili nějakou oprávněnou reklamaci. Nebo že kdyby po nás chtěli lidi švindl, abychom jim posunuli tu hranici pozemku, tak řekneme že ne. To prostě nejde, na to jde kulatý razítko a my za to ručíme.

#### 6. Sledujete konkurenci? Necháváte se v něčem od ní inspirovat?

Já se třeba bavím se svými spolužáky z výšky, co dělají v konkurenčních firmách, tak občas se pobavíme, co dělají a jak to vidí. Dále s Jurou (bývalý zaměstnanec, který si založil vlastní podnikání), dělá trošku jinou geodezii, on se spíš zaměřuje na laser scanning a mobilní mapování, tak s ním je zajímavý se o tom bavit a vidět, jaký on má na to pohled. Ta geodezie je rozmanitá a můžeš dělat spoustu různých odvětví.

Mě by lákalo do budoucna učit úplně nové technologie a zajímalo by mě to. Proto i chodíme na ty školení.

Konkurenci sledujeme určitě, i formou těch nabídek, když jde o veřejnou zakázku. M se dopředu nedozvíme, kdo se všechno zúčastní. Ale ve finále, nám vždy oznámí ty výsledky výběrového řízení, což dříve nebylo. Dnes v rámci té transparentnosti ti napíšou pořadí firem, správně by ti měli napsat i ty ceny za které to bylo vysoutěžené, když je to státní zakázka. A já pak vidím, jak ta konkurence na tom je.

S pár lidmi jsme se svolali a řešili jsme ty ceny, že je s tím potřeba něco dělat, že to nejde podrážet. Je to neúcta k tomu oboru. Ale to jsou ty argumenty, že my, když to budeme dělat draž, tak to nedostaneme a jsou jiný firmy co to dostanou. Ale to je zase ta nespravedlnost vůči živnostníkům, který není plátcem daně do obrátu 2 mil. A tak ty ceny může mít ve finále jiný, protože tu daň neřeší.

Vždycky když je to setkání těch geodetů, tak se tam přemílá všechno. Ale hlavně ty ceny. Nikdo si nenechá moc nakouknout do toho svého know-how. Řešíme problémy s úřady, třeba změna vyhlášky. Zase není nás v tom odvětví tolik, takže to přátelství tam převažuje nad nějakou rivalitou.

#### **7. Sleduješ či odebíráš periodika, FB, newslettery o geodézii či navštěvujete odborná školení, veletrhy, konference? Jaká?**

Sleduju na internetu, ústní formou, co se bavíme. Nové předpisy a vyhlášky, ty studovat musím. Dál ohledně počítačů a techniky, ať už z časopisů nebo internetu. Konkrétně prospekty od spolku zeměměřičů Brno, nebo od výrobců té geodetické techniky. Chodíme na Trimble express, ale jinak nějaký geodetický akce nejsou.

Chodí nám nabídky na semináře a školení, ale to je spíš obecný. Nás spíš zajímají ty odborný, co se týkají geodézie, třeba od Trimble (výrobce geodetického vybavení). Existuje časopis Zeměměřič, ten jsme odebírali, ale pak mi to už přišlo jen samá inzerce a nebylo to tak přínosný a zajímavý.

Když jsou podstatný změny v legislativě, tak na to absolvujeme semináře. Pak na školení od té naší měřicí techniky Trimble Express. Všechno, co se týká legislativy je na webu ČÚZK. Odebírali jsme od začátku, tak 18 let, toho Zeměměřiče. Ale s příchodem toho internetu, to ztratilo tak nějak význam. Byly tam zajímavý věci, ale teď už se k těm informacím dostanu jinak.

Probíhá tam nějaké samo vzdělávání, ale nepravidelně, ale my musíme pořád pracovat podle aktuálních znění katastrální vyhlášky. Musím ovládat normy, co se týče zpracování zakázek v inženýrské geodézii.

#### **8. Jak bys zhodnotil propagaci PK Geo? Myslíš že toho děláte pro Vaši potřebu dost?**

To si nemyslím, ale ani si nemyslím, že to extra potřebujeme, prostě té práce máme tolik, že to sotva stíháme. A furt je co dělat. Takže myslím, že nepotřebujeme až tak extra oslovovat nový lidi z ulice a jednorázový zakázky.

Ani už sezonně ty výkyvy nejsou tolik, akorát v zimě nemáme tolik přesčasů a chodíme dom v tolik, v kolik bychom měli a nejsou víkendy. Ale zpracovává se víc, ale už se chodí měřit i zimě. Asi by bylo hezký mít nějaký hezký futuristický stránky, který splňují teď ty nejlepší požadavky, aby vypadaly že jsou s dobou. Myslím, že teď ten náš web je už relativně zastaralý. Teď už se dělají víc ty jednoznačný, strohý weby. A v tom, jak je to jednoduchý, tak je to krásný, bez žádných řečí okolo, prostě v jednoduchosti je krása. Napíšou pár hesel, pár obrázků, co děláme, ajk děláme, pak kontakty a šlus.

Propagace, ta je v takových vlnách. Byla doba, kdy si nás ta práce od roku 95 až 2008 hledala sama. V podstatě jsme nemuseli, jediný, co byly ty inzeráty ve zlatých stránkách. Potom já přišla ta krize, kterou my jsme pocítili v roce 2010 nebo 11. Tím že byl boj o ty státní zakázky a bylo jich málo. Tak jsme museli vyvinout nějakou aktivitu. Proto jsme reagovali na to oslovení ze strany seznamu. Do té doby jsme ten internet vlastně neřešili. Protože nebylo potřeba. Měli jsme nějaký web, byly jsme se ZS a byly jsme v nějakých katalozích regionálních. Ale v podstatě to nikdo moc nebylo. Když někdo zavolá úplně cizí, tak se zeptám, jak na nás přišel a já si to píšu do poznámky do adresáře. Kdyby přišla nějaká okurková sezóna tak bychom to museli zase aktivovat v tom smyslu, že bych musel nabít kredit a nastavit abych se zobrazoval na těch firmách.

#### **9. Jak se konkrétně propagujete? (ať už celoročně/sezónně)? jmenujte...**

Kampaň na seznamu ve vyhledávači (myšleno sklik.cz, a teď aktuálně inzeráty do tištěných zpravodajů městských částí s nabídkou geodetických prací (pro ...DOPLNIT), jinak nic moc navenek se neprezentujeme. Web jako takový a pak ústní doporučení. Letáčky na úřadech městských částí. Např. na magistrátu města Brna jsem zavedení v seznamu firem, z kterých oni pak vybírají. Ale naprostá většina lidí to řeší formou toho doporučení, což je nejspolehlivější. Ale je to tak, že většina lidí v životě geodeta nepotřebuje anebo třeba jen jednou za život. A tam samozřejmě ten člověk nemá vůbec povědomí ani o tom, co ten geodet je a co dělá, takže mu to musí někdo říct a to je většinou tou ústní formou, toho doporučení konkrétní firmy.

#### **10. Máte stanovený limit, rozpočet pro propagaci? Jaký?**

Ne, je to na zvážení, jestli uznáme, že ta investice do toho může něco přinést anebo ne. Tak jsme třeba zjistili, že jsou webové portály, který nám nic nepřinesly. Každého člověka, co k nám přijde poprvé a neznáme ho, tak se ptáme, odkud na nás přišel. Takže to je pro nás to vodítko, jestli ta reklama se zaplatila a mělo to nějaký přínos.

To asi ne, to se asi vůbec neřeší.

Ne nemám, je to podle situace. Když ti teče do bot, tak do toho investuješ víc, od toho očekáváš přínos. A zatím se nám to vždycky vrátilo zpět.

#### **11. Když jsou slabší měsíce, snažíte se v tu chvíli poptávku popostrčit? Jak?**

Snažili jsme se dřív, třeba oslovit lidi u kterých, jsme si mysleli, že budou nás zvonu potřebovat, třeba navázat na tu práci co jsme odevzdali. Ale to jsme takhle oslovili 10 lidí a pak zase bylo té práce tolik, tak jsme se na to vyprdlí. Nemáme teď nutnost oslovovat někoho o práci, protože za námi chodí sama.

#### **12. Co se webu týče, jak byl zhotoven? Případné změny jste si schopni zakomponovat sami? Nebo oslovujete zhotovitele?**

Víceméně prvotní bylo to, že jsme si sehnali grafika, který nám vymyslel nějakou styl té prezentace, ať už logo, barvy, styl písma, jakým způsobem bychom se mohli prezentovat vzhledově. A pak jsme měli firmu, která nám dělala webové stránky a tu už jsme opustili a web. stránky jsou svým způsobem jsou pořád stejné, nic jsme neaktualizovali. Jelikož ta nabídka je pořád stejná. Takže není ani co. Možná co by se dalo doplnit, by byly nějaký reference. Nějaký tam jsou, ale ne ty poslední samozřejmě. Ale já si myslím, že to ani nikdo pořádně nechte, že bych tam vypsál 4 strany všech větších zakázek a že by se tím někdo probíral. To asi nikoho, až tak extra nezajímá. Myslím si, že když už ty stránky někdo navštíví, tak pro získání kontaktu.

Sami si nejsme asi schopní, si něco připsat.

Poslední změna webu je tak 5 let zpět, kdy se tam něco vkládalo. Takže bychom to mohli, ale zaprvé to neumíme a ani nás to netlačí, to portfolio, je pořád stejné, takže není potřeba tam v tomto směru něco měnit.

Profesionální firma nás oslovila, že ty naše stávající stránky nejsou konkurenceschopný. Tehdy začaly ty vyhledávače fungovat, tak, že zohledňovaly ty klíčová slova. takže přišli s tím, že nám ty stránky udělají po novu, že tam budou ty klíčový slova, co jsme si daly dohromady.

My jsme si pak ty stránky spravovaly sami, že jsme měli přístup a mohli jsme si tam doplňovat každoroční reference nebo fotky. Nebo aktualizovat vybavení.

#### **13. Zamýšlíte se samovolně, třeba při cestování v autě, nad podobnými otázkami? Nebo to dnes bylo poprvé?**

Jo to určitě, zamýšlel, protože mě to zajímá, protože přemýšlím nad tou budoucností, že to třeba jednou povedu. Naprostou většinu toho, co jsme dnes řešili, už mi někdy proběhlo hlavou, ať už jen mě, nebo jsme se o tom bavili s tatškou, Martinem.

Tak ty obrázky byly nový. Všeobecně to asi nebylo nový. Na Vánoce nad tím vždycky přemýšlím. To je vždycky hektický. To jsme řešil hlavně, když tam byly ti zaměstnanci a já si říkal, teď přijde leden, únor března a abychom měli práci, abych já bych schopen jim dát práci. Pro sebe si to najdu vždycky, ale pro ně to byl problém. A bylo to jen na mě, Martin se tomu vůbec nevěnoval. Ten si tohle vůbec neuvědomoval. Ale teď se mi významně ulevilo, co tam je Tomáš. On to bere jako samozřejmost a je ochotný tomu obětovat. On tím žije. A já mu zase v leccem vyjdu vstříc. A má privilegia, který by jinde neměl a toho si je vědom. Dělá různorodou práci, nikdo ho nepeskuj. Myslím si, že je spokojený. Ale nevyučuju že to časem neuvidí jinak a bude mít jiný názor a třeba dojde k nějakému konfliktu. Teď zpětně to hodnotím, že jsem byl hodně odvážnej. A položit to můžu vždycky. Ale je pravda že jsme to někam dotáhli a je to jenom naše zásluha. To, když se o tom s někým bavím, tak to lidi kvítují, že to asi něco znamená, že už jsme tady skoro 25 roků.

## PŘÍLOHA P II: SCÉNÁŘ K ROZHOVORŮM S UŽIVATELSKÝM TESTOVÁNÍM WEBU

Scénář rozhovoru/uživatelského testování webu:

- Ve webovém prohlížeči by měla být načtení nějaká „neutrální“ stránka, například Google.**

Dobrý den \_\_\_\_\_. Jmenuji se Martina Kobličková a budu vás provázet tímto sezením.

Předtím, než začneme, mám pro vás několik informací, které vám přečtu, abych se ujistila, že na nic nezapomenu.

Pravděpodobně už máte dobrou představu o tom, proč jsme se sešli, ale nechte mě to ještě stručně shrnout. Já žádám lidi, aby mi odpověděli na otázky a zkusili používat vybrané webové stránky, abych věděla, zda fungují tak, jak bylo zamýšleno. Toto sezení by mělo trvat asi půl hodiny.

První věcí, kterou bych si chtěla ujasnit je to, že netestujeme vás, ale web. Zajímají mne Vaše zkušenosti a poznatky. Nemůžete tedy provést nic špatně. Vlastně je to dnes jedna z mála situací, kdy se nemusíte obávat toho, že byste udělal/a chybu.

Poprosím vás, abyste v průběhu testování webu co nejvíce přemýšlel/a nahlas: abyste řekl/a, na co se díváte, co se pokoušíte udělat a na co myslíte. To mi velmi pomůže.

A také se nebojte, že byste se nás nějak dotkla. Naším cílem je zlepšit tento web, takže potřebujeme slyšet upřímné reakce.

Pokud budete mít průběžně jakékoli dotazy, jednoduše se ptejte. Možná je nebudu moci hned odpovědět, neboť se zajímám o to, co lidé udělají, když nemají po ruce někoho, kdo jim pomůže. Ale jestliže budete mít dotazy i poté, co skončíme, pokusím se je ráda zodpovědět. A jestliže si budete chtít kdykoliv udělat pauzu, jen mi dejte vědět.

S vaším svolením budu nahrávat to, co se bude dít na obrazovce a v rámci naší konverzace. Nahrávku použiji pouze k tomu, aby mi pomohla zjistit, jak web vylepšit. Pomůže mně, neboť si nebudu muset dělat poznámky a mohu se věnovat jen vám.

Pokud mohu, ráda bych vás požádala o podepsání jednoduchého formuláře, jímž mi dáváte k nahrávání svolení. V něm stojí, že tuto nahrávku mohou vidět já (MK) pro svou diplomovou práci a společnost PK Geo, s.r.o. za účelem vylepšení webu.

- Podejte jim formulář se svolením k nahrávání a pero.**
- Zatímco budou podepisovat, ZAPNĚTE NAHRÁVÁNÍ OBRAZOVKY.**

„V první části našeho sezení se Vás zeptám na obecné otázky ohledně Vašeho výběru geodetů. Poté se budeme věnovat testování použitelnosti webové stránky.“

Máte nyní nějaké dotazy?

Dobře. Ještě než se podíváme na web, ráda bych vám položila pár rychlých otázek.

**Nejdříve, čím se živíte? Co děláte celý den?**

**A teď bych rád věděl/a, kolik hodin týdně asi tak doma a v práci strávíte používáním Internetu, čímž mám na mysli procházení webových stránek a e-mailů?**

**A jak byste hrubě odhadl/a rozdělení tohoto času mezi e-maily a procházení webových stránek?**

**Jaké typy stránek si nejčastěji prohlížíte, když surfujete na Internetu?**

**Máte nějakou oblíbenou webovou stránku?**

1. Hodláte poptávat nebo jste poptávali geodetické služby? A jaké?
2. Od koho jste se dozvěděli, že bude třeba vyhledat a poptávat geodetické služby? (projektant/stavební firma, stavební úřad – součástí stavebního povolení, katastrální úř.)
3. Naplnily poskytnuté služby Vaše očekávání? (Dodržení stanovený termín, jednání s poskytovatelem, cena...) – nezáleží zda u PK Geo, či jiné geodetické firmy.
4. Dostali jste tip? Nebo jak jste se dostali k dané firmě? (doporučení, vyhledávač - google/seznam, portály firmy.cz...)
5. Na základě čeho, jste se ve finále rozhodli, pro danou firmu?
6. Jaké informace na webu jsou pro vás stěžejní? (v rozhodovacím procesu výběru firmy)
7. Je pro vás potřeba zavolat do firmy a zeptat se na bližší informace a cenu překážkou?

8. Kontaktovali jste přímo více firem, abyste si zjistili cenové nabídky a časové možnosti?

**Dobře, skvělé. Otázek už bylo myslím dost, takže můžeme začít.**

**Nyní se přesuneme na počítač a budete dostávat úkoly k plnění.**

1. Představte si, že vyhledáváte geodety online, jak byste vyhledával konkrétní firmu? Co byste konkrétně napsal do vyhledávače/katalogu firem? (klíčová slova) a proč konkrétně tyto?
2. Porovnáváte více firem mezi sebou? Nebo klikáte na první odkaz? Kliká na PPC – rozlišuje mezi placeným a organickými výsledky? Proč kliká, či nekliká? Jak to na něj působí?
3. Následný proces, ihned obvolává firmy? Jak asi dlouhý je proces od počátku vyhledávání po výběr konkrétní firmy? (Týdny, týden, dny, hodiny?)

Nejdříve vás požádám, abyste se podíval/a na tuto stránku a řekl/a mi, co z ní vyvozujete: co vás o ní napadlo, či stránky si myslíte, že to jsou, co na nich můžete provádět a k čemu slouží. Jen se prostě porozhlédněte a trochu u toho povídejte.

Jestliže budete chtít, můžete se posunout stránkou dolů, ale na nic zatím neklepejte.

**Přepnout na pkgeo.cz**

Díky. Nyní vás požádám, abyste se pokusil/a provést určité úkoly. Úkol vždy nejdříve nahlas přečtu a pak vám dám vytištěnou kopii.

A opět připomenu, že nám velmi pomůže, pokud budete v průběhu provádění úkolu nahlas mluvit o všem, co vás zrovna napadne.

### **Zadání:**

Poptáváte geometrický plán, na který spěcháte (do měsíce ho chcete mít hotový). Vyhledejte si geodetickou firmu a zjistěte, zda je tato geodetická firma vhodná. Zda poskytuje danou službu ve Vámi požadované lokalitě. (viz jednotlivé úkoly dále):

1. Poptáváte geometrický plán – ověřte si, zda daná firma tuto službu nabízí.
2. Operuje daná firma v lokalitě, kde potřebujete zaměřit geometrický plán? Jakým způsobem by to ověřili? (formulář, mail, volání?)



3. Jak zjistíte, zda Vámi požadovaný termín, do jednoho měsíce, je možný splnit?
4. Zajímá Vás cena, jak zjistíte za kolik je firma schopná vyhotovit geometrický plán?
5. Představte si, že danou službu poptáváte poprvé a nejste si jistí jaké dokumenty potřebujete pro vyhotovení geodetům předat, zjistíte to z webu?

**Doplňující otázky:**

6. Je pro vás výčet nabízených služeb srozumitelný?
7. Orientujete se v horizontálním a vertikálním menu?
8. Jsou na webu informace, která vás nezajímají ba dokonce obtěžují? Zobrazují se příliš často, nebo jsou nadbytečné?
9. Vyčtete z webu vše potřebné? Napadá vás něco, co chybí?
10. Jak na vás web celkově působí?
11. Působí na vás web důvěryhodně a přesvědčivě?
12. Využili byste poptávkový formulář? Proč? K čemu?
13. Nebo raději zavoláte? Proč?
14. Uvítali byste přehled zaměstnanců, kteří by se Vaši zakázkou zabývali? Třeba s jejich fotkou a stručným infem o jejich pozici a kompetencích, ať si dovedete představit komu voláte a s kým budete mluvit a jednat?
15. Je první dojem z webu pro vás rozhodujícím faktorem?

Děkuji, to bylo moc užitečné.

Teď, když jsme skončili, chcete se mě ještě na něco zeptat?

**Ukončit nahrávání.**

**Znění rozhovorů:**

**Nejdříve, čím se živíte? Co děláte celý den?**

Momentálně jsem na rodičovské dovolené a předtím jsem pracovala jako obchodní manažer v kanceláři, nákup strojů a zařízení, materiálu.

Celej život, automechanik a autoelektrikář na velkých mašinách.

Já už jsem v důchodě, firmu mám sice pořád a provádím inženýrskou činnost pro stavební firmy i soukromníky, dozorování staveb, projektová dokumentace a zajišťování stavebního povolení.

Pracuji ve stavebnictví, příprava staveb.

Mám firmu na výrobu elektrických topných rohoží.

Momentálně jsem na mateřské dovolené. Mou náplní je péče o děti.

Jsem studentem, podnikám trochu a pracuji pro neziskovou organizaci.

Hlídací babička, už nepracuji jsem v důchodě. Pak zahrada a sport.

**A teď bych rád věděl/a, kolik hodin týdně asi tak doma a v práci strávíte používáním Internetu, čímž mám na mysli procházení webových stránek a e-mailů?**

Denně ta, hodinu určitě – 7-10 hodin týdně.

Kvůli práci, téměř vůbec a doma, když si chci, tak jak se říká, vyčistit hlavu. Tak třeba když moc tak půl hodiny denně.

Velmi málo, internet používám hlavně na poštu. Případně málo kdy vyhledávám na internetu.

Doma vůbec, jenom málokdy, možná v sobotu. A v práci, internet málo a mail hodně. Na internetu já maximálně vyhledávám firmy, ale většinou už je mám ty, s kterými spolupracujeme. Takže spíš ten mail, který mi zabere tak čtvrtku toho dne.

Tak 3-4 hodiny denně

Tak je to většinou při kojení, takže to je tak 8-9x 20 minut denně. Víc na to většinou nemám čas. Tak možná tři hodiny.

Ty brďo, to asi dost, tak 3-4 hodiny denně.

Tak hodinku denně.

**A jak byste hrubě odhadl/a rozdělení tohoto času mezi e-maily a procházení webových stránek?**

Teď emaily minimálně, co jsem doma. Takže tak 90 % brouzdání, 10 % emaily.

Emaily strašně nerad, takže moc ne. Já radši vyřukám číslo a jak se říká z huby do ucha, radši zavolám.

2-3 hodiny týdně

Jen ten mail, na brouzdání nemám čas.

Zhruba půl na půl.

Asi nejvíc na tom Facebooku, pak zprávy a pak až ten email. Ten kontroluju spíš když něco očekávám, jinak moc ne.

Emaily 60 %, zbytek 40 %

Tak 1/3 emaily a zbytek brouzdání.

### Jaké typy stránek si nejčastěji prohlížíte, když surfujete na Internetu?

Většinou, teď bazary, co mám děti a ohledně domu, takže rady zahrádkářům atd.

YouTube, protože tam jsou pěkná videa, mám ráda přírodu, miluju Šumavu a písničky.

Ten internet málo, takže ho víceméně nepotřebuju.

V práci např. justice, když si potřebuju najít DI, IČO firem atd.

Nejvíce Google a Seznam.

Spíš si čtu zprávy, ohledně sportu, idnes, Facebook.

Tak sociální sítě všeho druhu, hlavně email.

Seznam, zprávy.

### Máte nějakou oblíbenou webovou stránku?

Pravidelně navštěvuju Sbazar, Vinted, to jsou takové nejnavštěvovanější.

Ne

Nene, doma si internet nepustím, jelikož v práci do toho čumím celý den. Tak o víkendu si akorát projdu svůj soukromí mail.

Taky Google a seznam.

Facebook, Idnes a Jizerské hory, kde sleduju počasí, to je moje úchylka, jak je na Ještědu a na Jizerce :-D

Asi klasicky, Facebook.

Seznam

### 9. Hodláte poptávat nebo jste poptávali geodetické služby? A jaké?

Poptávala jsem osobně i v práci, jelikož jsme firma, co staví čističky odpadních vod po celé ČR. A samozřejmě když je potřeba něco zařídit, tak vždycky hledáme v té oblasti, kde je ta stavba. A pak jsme stavěli rodinný dům, takže proto.

Zestárli nám sousedi a začali nás otravovat, skrz hranice pozemku. Oni postavili kus svého domu na náš pozemek. To ještě řešil někdo jiný, ne vaše firma. Ale byly v jakési toleranci a já to neřešil. Ale to se uzavřelo, já jsem nemovitost převzal a

v pohodě. A rok na to, začalo z druhé strany, když si má žena natáhla provaz pro vyznačená záhonku a sousedka se do ní pustila, že jsme v jejich poli. Já jsem to hodil za hlavu. Jenomže ono se to stupňovalo a mě ulítly nervy a říkám dost. Nechám to zaměřit, ať to mám černý na bílým. Zbytečný konflikty.

Nehodlám, poptával jsem v minulosti za účelem zabezpečení budoucí stavby, potvrzení skutečného provedení od geodeta.

Nehodlám, protože u nás je to v práci daný. V soukromém je nepotřebuji vůbec, takže jenom pracovně. A v minulosti mi vyměřovali zahradu akorát.

Poptávala jsem, potřebovala jsem dokumentaci a stavební povolení ke stavbě.

Hodlám poptávat výhledově zatím, kvůli stavbě rodinného domu, takže vyměření pozemku atd. ani nevím, co všechno se tam zaměřuje.

Jo, k plánuju znovu vyměřit hranice pozemku kvůli plotu. Protože to bylo uděláno špatně bývalým majitelem.

Na soukromé záležitosti ne. Ale v práci ano. Pracovala jsem v úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových. Tam jsem poptávala geodety z důvodu zajištění geo. prací v souvislosti s nemovitostmi a pozemky, které vlastnil stát po úmrtí.

**10. Od koho jste se dozvěděli, že bude třeba vyhledat a poptávat geodetické služby? (projektant/stavební firma, stavební úřad – součástí stavebního povolení, katastrální úř.)**

Já si myslím, že jsme to tak tušili už, my jsme kupovali pozemek, který bylo třeba rozdělit. Takže už tehdy jsme spolupracovali s geodetem. A když jsme začali stavět dům, tak jsme měli od projektanta na té parcele umístěný ten dům. Ale potřebovali jsme ho pak zaměřit skutečně na tom pozemku, kde ten dům má stát, abychom mohli začít stavět. Takže nakonec jsme se domluvili s vaším otcem i na zaměření geometrického plánu pro tu konečnou kolaudaci.

Bylo to na můj popud.

Nene, tak to jsem věděl, tím, že jsem z oboru.

Od stavebního úřadu.

Tak to tak vím, ale taťka staví, ségra je stavařka, takže bych se pak poptala asi jich.

Od stavebního úřadu.

Vzhledem zákonu o veřejných zakázkách bylo uzákoněno, že se poptává na základě elektronického tržiště. V něm byly už určené firmy, které se poptávaly. Já pamatuju, ještě jak to fungovalo před tímto systémem, kdy jsem poptávala geodety dle mého výběru. Jen se muselo poptat minimálně 3 firmy. Takže jsem mohla poptávat firmy, které jsem našla na internetu nebo jsme měla z kontaktů od známých nebo z jiných zdrojů...bylo to volnější. Po té změně, jak se ty firmy dostaly do toho elektronického tržiště to nevím. Takže pak už jsem nemohla volně vybírat. Dřív ty firmy byly z regionu, už jsme je znali. Tak se vědělo, že mají nějakou kvalitu, že dodržují termíny a ceny, tak nebyl důvod je neoslovovat.

**Jen pro Nad'u: Mohla jsi opakovaně oslovit firmu z el. tržiště s kterou jsi byla spojená? Nebo to bylo vždy o ceně?**

Na základě té zkušenosti, jsem mohla opakovaně poptávat, ale vždycky jsem zase musela poptat 3. Ale tam bylo daný, že vítězí ten nejlevnější, to bylo jediné kritérium. Ale mohla jsem jich poptat i více. Takže záleželo, kdo dá nabídku. Protože jsme poptala třeba sedm, ale vrátily se mi třeba jen dvě nabídky. Takže jsme to musela dělat znovu a nasbírat minimálně 3. Hlavní kritérium byla cena.

**Vymstilo se vám někdy, že jste vybraly toho nejlepšího, ale neodpovídalo to kvalitě a vy jste nebyly spokojení?**

Ano, to se nám stalo. To dopadlo tak, že se i soudili. Byla ošizená kvalita a posunutý termín a cena. Tam to bylo tím, že nešlo o regionální firmu, ale ona operovala celorepublikově. A nabrala si zakázky a pak je nestíhala plnit.

Řešila se reklamace, odmítlo se zaplatit a pak se soudili. Ale jestli ta firma dále zůstává v tom el. Tržišti, to nevím. Tehdy už jsem tam nebyla. Ale tím bych chtěla říct, že bylo špatně stanovený, jaký firmy se do toho tržiště dostaly. A nebo mělo být zohledněny, aby se vybíraly v tom regionu.

Což v návaznosti na to hlavní kritérium, ceny, je slabina. Jelikož firmy mají různé kvality a renomé a to se v tomhle nezohledňovalo. To tržiště se automaticky vyhodnotilo, takže nějaký osobní lidský faktor do toho nemohl zasáhnout.

**Jaký ty máš pohled na to, že ty firmy museli jít často pod cenu, aby dostali zakázku a že je tam riziko toho, že se ta kvalita následně nedodrží?**

Tím, že jsem byla ve státním sektoru, tak jsem s tím nemohla nic udělat. Kdybych byla v soukromém a věděla, že ta firma má špatné recenze, tak bych si ji nevybrala i kdyby byla nejlevnější.

**11. Naplnily poskytnuté služby Vaše očekávání? (Dodržení stanovený termín, jednání s poskytovatelem, cena...) – nezáleží, zda u PK Geo, či jiné geodetické firmy.**

To mě asi nic nepřekvapilo, domluva byl dobrá. Všechno v pořádku, co jsme potřebovala vědět, tak jsme se domluvili po telefonu a bylo to obratem vyřešené.

Byl jsem spokojenej, první firma zaměřovala předzahrádku. A pak vy zbytek dál za domem až k plotu.

Ano, bylo to rychlé, spolehlivé a bylo to podle mé potřeby.

Ano.

Zatím objíždíme pozemky, takže ještě to konkrétně neřešíme.

**12. Dostali jste tip? Nebo jak jste se dostali k dané firmě? (doporučení, vyhledávač - google/seznam, portály firmy.cz...)**

Když jsme začali stavět, tak jsme se prvně podívala na internet a pak jsem začala pátrat v paměti, že vlastně už jsme nějakého geodeta měli na to rozdělení pozemků. Takže jsme v podstatě vzala ten plán a našla si kdo to dělal. Tak jsme si řekla, že už nebudu oslovovat nikoho jiného, když už jsem věděla, že tento je ověřený.

A vlastně tu firmu to otcovi někdo doporučil a já jsem to udělal tak, že jsme vzal zlaté stránky a hledal jsem v nich. Normálně papírový starý, to tady leželo osm let starý, ale tak říkám si jako pro srandu to zkusím a uvidím co najdu. Zjistím, jestli ty firmy ještě existují nebo ne. Protože já jsem ani nevěděl, jak to vůbec probíhá, já žiju v jiném světě. A našel jsem vlastně několik adres, ty jsem si opsal a pak jsem je hledal na internetu. No a telefonicky jsme se s firmama spojil a pověděl, jaký mám problém. Měl jsme jich vytypovaných asi sedm.

Sám jsem si vyhledal na internetu.

V rámci práce máme s dodavateli rámcové smlouvy. Takže to je daný, kdo nám ty geodetické práce dělá. Já o tom nerozhoduji.

Normálně jsem vyhledávala online.

**13. Na základě čeho, jste se ve finále rozhodli, pro danou firmu?**

Zkušenost, doporučení.

No a vaše firma se mi zdála být jako nejmstřícnější, nejsrozumitelnější jsme se dozvěděli informace, který jsem chtěl vědět a práce proběhla úplně perfektně. Výsledek byl teda ten, že ne my jsme u sousedky, ale oni u nás ais o 30 cm. Já jsem to ani neřešil.

Pouze to, že provádí geodetické služby. Nebylo žádné srovnání s ostatními. To byl výběr a hned to bylo.

Oslovila jsme více firem, porovnávala je podle stránek, zda se mi líbí a hledala hlavně telefonní kontakt.

**14. Jaké informace na webu jsou pro vás stěžejní? (v rozhodovacím procesu výběru firmy)**

Díval jsem se kde ta firma sídlí a zda ta firma ještě vůbec existuje.

Nedokáže určit...

Hlavně kontakt – telefon.

**15. Je pro vás potřeba zavolat do firmy a zeptat se na bližší informace a cenu přikázkou?**

Nene, za mě je to nejlepší, pro mě tady na tom počítači je to takový neosobní. Ani maila neposílám, radši zatelefonuju.

To jsme udělal hned, jak poprvé tak podruhé tak potřetí. Nemám s tím problém.

Určitě ne, to upřednostňuji.

**16. Kontaktovali jste přímo více firem, abyste si zjistili cenové nabídky a časové možnosti?**

Původně jsme si našla pár firem, ale vůbec jsem nevěděla, podle čeho bych si měla vybrat. Myslím, že třeba ani ceníky na internetu nebyly, tak to jsme si říkala, že podle cen to asi řešit nebudu. Tak jsem si říkala, že asi půjdu tou nejjednodušší cestou, že vyberu toho, kdo tam už byl a ví kde to je a tak.

Jojo, myslím že asi těch sedm firem jsem obvolával.

Jenom tuto.

Ano a rozhodujícím faktorem byla cena a místo firmy.

Ano určitě bych si nechala udělat víc nabídek a pak se rozhodla, určitě by hrála roli cena.

## VYHLEDÁVÁNÍ

4. Představte si, že vyhledáváte geodety online, jak byste vyhledával konkrétní firmu? Co byste konkrétně napsal do vyhledávače/katalogu firem? (klíčová slova) a proč konkrétně tyto?

Já jako výchozí stránku mám doma Seznam, ale pak už když něco hledám, tak jdu třeba i do Googlu. Porovnávám obojí.

Do Googlu napsala: „geodetické práce brno“

Mapku bych asi neřešila, protože mám tam to „Brno“. – 7:35 screen

A dívám se na tu adresu, protože například tady mám Lískovec, který je blízko Ořechovu, že bych řešila, aby to bylo blíž. Nebudu vybírat třeba Kuřim, co je na úplně druhou stranu, než jsme my. To centrum jako Veveří, bych klidně brala.

Já radši Seznam, přijde mi sympatičtější. I to, že už je tam nějaká nabídka na té úvodní straně.

To je to, já dřív ani nevěděl, jak se to jmenuje. Tehdy jsem tam napsal geodézie a mě to vyhodilo nějaký nesmysl, takže na základě toho jsem otevřel ty zlaté stránky radši. Protože jsem nenašel nic o tom, že by mi někdo vyměřil pozemek.

Napsal bych vyměření pozemku geotek (zřejmě tím myslel geodet) – nic nevyhledalo. Takže poté umazal a geotek a vyhledával jen vyměření pozemku. Takže tady bych klikl tady na tu poradnu, že bych si o tom něco přečetl, abych se o tom něco dozvěděl. 13:00 – dle toho kde je v názvu už to, co jsem chtěl.

Tehdy jsem používal Seznam, teďka Google, to je jedno.

Napsal bych geodetické služby brno

Vyhledávám přes seznam.cz. Napsal bych geodet brno třeba. Podíval bych se na Hlouška a řekl bych si ten se mi líbí, protože ho znám. (ve výsledcích první) – 6:07 První čtyři hlavně rozkliknu. Možná bych si podíval i níž a na mapku, záleží odkud by byly. Reklamy jsme si nevšiml, ale na reklamu já prdím, to neřeším. (o ppc neví)

Napsala Geodeti Brno

Vyhledává přes Google, seznam vůbec, protože měla email na Centrumu, tak byla zvyklá spíš tam.

8:40 – geodetické služby nebo firmy. Ale dám geodetické práce – tam se inspiruju, tím co mi tam naskočí. (našeptává).

To bych napsal asi geodetické služby brno nebo geodetické měření brno. Apriori nemám rád, když tady ve výsledcích vidím reklamu, takže to trošičku ignoruju. Protože se mi to zdá míň autentický, důvěryhodný. Ale mnohdy bych řekl, že je dobrý se na to třeba i kouknout.

Já většinou jedu na seznamu. Píše geodeti brno.

Určitě bych si jich otevřela víc. Podívala bych se co nabízí v jaké oblasti se pohybují. A taky bych se poptala prvně známých, zda nemají nějaké doporučení. Možná bych se na tu mapku koukla, kdybych třeba hledala na břevclavsku, tak bych hledala někoho, kdo je blíž. Protože bych předpokládala, že ti z Brna jsou zaneprázdnění.

5. Porovnáváte více firem mezi sebou? Nebo klikáte na první odkaz? Kliká na PPC – rozlišuje mezi placeným a organickými výsledky? Proč kliká, či ne-kliká? Jak to na něj působí?

Ne, sjel dolů a zaujaly ho weby s poradnami atd.

Proklikala bych se jednotlivě na ty jejich webový stránky, třeba i v práci, když je to o ceně, ale vím, že dřív jsme ty ceníky fakt neviděla, pak už jsem byla jaksi ztracená v tom výběru.

Možná bych šla i přes ty firmy.cz. Asi by byla pro mě rozhodující ta lokalita, z mého pohledu je to jednodušší pro toho geodeta, že to nebudu mít daleko a očekávala bych že ta domluva bude snazší a rychlejší.

Ne, neporovnával, já jsem zjistil telefon a hned jsem volal a dohodli jsme se. A ostatní jsem neřešil.

Postupně bych otevřel více odkazů a vypsalsi mail a telefon. Bych to proklikal a nachystal si nějakou poptávku a všem bych to rozeslal mailem. Eventuálně, kdybych byl moc pilný, tak bych jim zatelefonoval, že je poptávám. Nechám si naposládat nabídky a porovnámsi je A pak zavolám pane Kobližek máte to drahý, nemůžete slevit? Tak třeba oni sleví...nebo řeknou že jsou na hraně. A když mám už ty konečné ceny, tak si na to udělám tabulku v Excelu. Pak většinou preferuju ty, s kterými už mám zkušenost. Kritéria jsou cena, termíny a kvalita.

nerozlišuje PPC a organické výsledky (nevěděla o nich) zaměřuje se na odkazy zejména uprostřed – vynechává první výsledky a spodní. Ty nahoře v ní nebudí důvěru... Rozhoduje s ena základě lokality (jelikož když bude firma blíž) třeba abude levnější – ušetří se na dopravě. Sleduje hodnocení ve vyhledávání a zajímá se o té firmě.

Většinou neklikám hned na ten první odkaz, co mi vyskočí, nevím nepřijde mi to (jdu na něj až poslední) musí se mi líbit i ten název a popisky. Když mě na něm něco zaujme, tak si ho rozkliknu.

Tak jelikož jsme brňáci, tak bych hledala i podle toho.

Aha a jak poznám, že je to placený odkaz? Tak to jsme nevěděla. To vůbec nevím, že to tak je. Nikdy mě nenapadlo se nad tím pozastavovat, nevšimla jsem si.

Takže pak bych si rozklikl třeba první 3-4 výsledky pod tou reklamou, ale co vedou přímo na firmy. Když je to na katalog, to taky ne. Chci konkrétní web firmy.

Takhle já si to projdu, oslovuje mě i to, jak ten web vypadá, protože když jsou schopní investovat do webu, to něco naznačuje. Tak copyright (2015) to mě trochu odrazuje, to není aktuální. Ještě před tady tím mým průzkumem, bych se poptal známých.

A pak mě ještě zajímají recenze na Googlu, takže si pak vyhledám tu konkrétní firmu a to je pro mě důležitý. A cením i ten profil firmy na Googlu.

Geo75...k hodnocení: to je podezřelý. Tříkrát pět hvězdiček a nikdo k tomu nic nepíše. To si asi napsali ti zaměstnanci sami.

Zkusila bych, záleželo by jak bych měla čas a chuť zrovna. Ale určitě bych nerozklikla jen první dva.

Ale chci jít přímo na firmu, ne přes katalog. Ale jela bych od shora. Ale toho jsem si nevšimla. (o PPC) – to je tam nově ne? To tam dřív nebylo...

**6. Následný proces, ihned obvolává firmy? Jak asi dlouhý je proces od počátku vyhledávání po výběr konkrétní firmy? (Týdny, týden, dny, hodiny?)**

My jsme to většinou řešili, tak jak to přišlo. A potřebovali jsme to hned.

Takže bych to chtěla třeba už v ten den, kdybych to začala hledat, abych se. S někým už domluvila.

Já bych si ty firmy vypsalsi a obvolal je. Ono nic nejde lámat přes koleno, takže člověk si to má rozmyslet, dát tomu čas. Netvrdím, že to musí být teď v tuto hodinu. Tenkrát jsme si to připravoval asi jedno odpoledne a teprve ten další den, jsem začal ty firmy obtelefonovávat. Já jsem už některý firmy vyřadil hned ze startu, že



jsem tam ani nevolal nakonec. A to proto, že se nezabývaly zaměřováním malým pozemků, ale od učitě rozlohy např.

**Okamžitě volám.**

Emilem, a počkal bych, jak se mi kdo ozve.

Záleží, kdo mi zvedne telefon co nejdříve, když spěchám, chtěla bych to vyřešit ihned.

Většinou si otevřu jeden, když nenajdu to, co jsem chtěla tak jdu zpět a otevřu další. A pak bych teprve srovnávala.

Spíš by záleželo na mém času, při tom kojení toho moc člověk nenastuduje, takže bych na to potřebovala asi víc času. A případně bych se někoho zeptala, zda nemá někdo ze známých doporučení. Takže tak týden- 14 dní... než bych se někomu ozvala. Víc bych si to pročetla i všeobecně o geodetických službách abych měla nějaký povědomí.

A vždycky bych napsal více firem... obojí i bych zavolal. Nebo bych poslal mail a zavolal další den.

Volala bych do všech, i když já bych raději posílala mail. Kdybych to potřebovala, tak bych to chtěla tak do tří dnů. Jeden den bych hledala, druhý se k tomu vrátila a pak už bych oslovovala.

## UŽIVATELSKÉ TESTOVÁNÍ

Přepnout na [pkgeo.cz](http://pkgeo.cz)

Nejdříve vás požádám, abyste se podíval/a na tuto stránku a řekl/a mi, co z ní vyvozujete: co vás o ní napadlo, či stránky si myslíte, že to jsou, co na nich můžete provádět a k čemu slouží. Jen se prostě porozhlédněte a trochu u toho povídejte.

Jestliže budete chtít, můžete se posunout stránkou dolů, ale na nic zatím neklepejte.

Díky. Nyní vás požádám, abyste se pokusil/a provést určité úkoly. Úkol vždy nejdříve nahlas přečtu a pak vám dám vytištěnou kopii.

A opět připomenu, že nám velmi pomůže, pokud budete v průběhu provádění úkolu nahlas mluvit o všem, co vás zrovna napadne.

Takhle mi přijdou jako přehledný, záložky tam mi přijde jasný, co bych ve které hledala. Já bych asi jako první bych šla do toho kontaktu, protože tady nevidím žádný ceník. Možná bych se teda asi prvně podívala na služby vlastně. Abych zjistila, jestli dělají vůbec to, co já potřebuji. Jestli se zabývají tím měřením pro soukromý sektor.

A vidím to tady...co potřebuju. Našla to hned. 12:14

Reference by mě zajímaly asi víc pro pracovní účely, než když to řeší jen osobně pro sebe, pro ten rodinný dům. Ale možná bych se podívala.

Tak první co tady je, je tady telefon hne ze stratu. Okamžitě můžu zavolat, což je dost dobrý. Pak je tady napsaný, ten katastr nemovitostí...inženýrská geodézie. Oceňuje okamžitě viditelný přehled služeb. Čím důležitým se ta firma zabývá hne dna první pohled a nemusím to tady rozlikávat přes služby. A vybavení, to je mi jedno, to mě vůbec nezajímá, protože vůbec nevím, jak se to dělá. Zajímaly by mě ty reference a kontakty, pochopitelně. A toto (menu) na mě už působí dobrým dojmem, protože to co chci už mi to nabízí. No a když se posuneme níž. Zase, hned je tady telefon, mail, kterej já teda nerad používám. A znovu ej tady ta nabídka. To bych řekl, že je dost důležitý. A píšou tady, že je to rychlý a individuální přístup, samozřejmě když to dělá pro jednotlivý vlastníky pozemků, tak to musí být individuální přístup.

Nic jsem tam neprohlížel, protože jsme ta zavolal a řekl co potřebuju. Já jsem tím neztrácel čas. A kdybych to řešil teď znovu, tak znovu zavolám.

Podívejte, já mám taky webový stránky a ono až tak nefunguje. Funguje buď znalost mé firmy anebo doporučení mé firmy někým jiným. Takže pro mě jsou ty stránky mrtvý. Já to neprohlížím, tam je řada dlouhých zbytečných věcí a na to ani nemám čas.

Já ti to řeknu takhle, já nad těmi stránkami nikdy nepřemýšlím. Podívám se, otevřu, chci nechci a hotovo. A když ta stránka mě neosloví, ve smyslu, když mi není jasný co dělají, tak jdu dál.

Tady PK GEO, geodetické práce, tak to je jasný, ne? Vizuální stránku neřeším, mě zajímá ta firma. Já si tam najdu ten kontakt a pak se s nimi domluví po telefonu a na mailu. Ale např. kdy byly založeny, mě nikdy nezajímá, ani ceníky. Protože já mu stejně pošlu konkrétní případ a on mě konkrétně dá nabídku. Tady si dám kontakt a mám tam všechno. Volal bych na první telefon, ale ne na pevnou. Na pevné nemusí být lidi. Na mobilu jsou. Na pevnou volám, když už mi mobily neberou.

Plumočila názory jiného webaře, aby působila že ví o čem mluví... zmiňovala kompatibilitu na mobilní zařízení. Chválí si, že vidí hned nahoře výrazně telefon. Ale nelíbí se jí, že je to pevná linka, radši by volala na mobil. Pevnou nemusí nikdo zvednout.

Působí to na mě hrozně vesele, ta zelená. Nepůsobí to smutně. A ta zelená i přijde, že se hodí k té práci, tím že pracují venku. Líbí se mi, že jsou tady ty obrázky. Přijde mi to podrobnější. A nemusím nikde dlouze hledat čím se zabývají, tady to menu lze hned vidět na úvodní straně, to se mi líbí. Dál tady vidím kontakt hned. Nemusím klikat a hledat.

Někdy na některých stránkách chtějí, namísto kontaktu vyplnit email a že ti ten kontakt teprve pošlou. Což mi přijde jako zbytečný zdržování. Možná mi tady chbí mobil, protože předpokládám, že tyto lidi nebudou sedět celý den v kanceláři.

Třeba nějaký orientační ceník...rozmezí, věřím, že to nejde stanovit přesně. Klidně by mohl být v tady nahoře v záložce. – konec 1. dílu

Že mají rádi zelenou, což má ráda i konkurence, jak jsme viděl. Rychlý kontakt... Proč právě PK Geo... Jako líbí se mi to. čte si úvod – to mi přijde až moc formálně slušný a zabírá to čas, si to číst. Spíš heslovitě. Torkšu bych to předělal, aby ty obrázky byly větší. Různý druhy nadpisů...to je trošku zmatený. Designově by to chtělo trošku. A pak komentuje konkurenci a ukazuje co se mu líbí a proč. – 16:00

Je to takové intuitivní a hezký, hýbou se tady ty obrázky...

Toto je taky hezký, ale je to takový prostý a nudný oproti těm dynamičtějším webům.

Myslím si, že je tam hodně informací, což je pro mě dobře. Myslím si, že je to dobře udělaný, mě se to líbí. Zaujaly mě ty obálky tady – rychlý kontakt.

#### **Zadání:**

**Poptáváte geometrický plán, na který spěcháte (do měsíce ho chcete mít hotový). Vyhledejte si geodetickou firmu a zjistěte, zda je tato geodetická firma vhodná. Zda poskytuje danou službu ve Vámi požadované lokalitě. (viz jednotlivé úkoly dále):**

#### **16. Poptáváte geometrický plán – ověřte si, zda daná firma tuto službu nabízí.**

**Splněno**

Takže co bych teď jako udělal, podíval bych se na ten katastr nemovitostí, co tam bude napsané, to by mě zajímalo. Možná se tam nedozvím nic, ale já bych to zkusil. Tady nějaký geometrický plán a vytyčování hranic pozemků. Takže vidím, ano. To chci. Takže teď bych se podíval do kontaktů, odkud ta firma je. Protože to taky

může být firma z Ostravy. A teď už bych vzal telefon a točil bych tel. číslo a na všechno bych se zeptal po telefonu.

Podívejte, tam je uvedené že provádíme geodetické práce, tím je jasné, že můžu zadat i geodetický plán. Já bych to ověřil telefonem. A během dvou minut se dozvím, že to udělají, a kdy to udělají a cenu. Z internetu se to nedozvím. Ne jen s nimi, ale i ve všech věcech, zavolám a vyřídím. V podstatě já si tam najdu jen telefon, mě by stačilo něco jen jako telefonní seznam. Tohle já nepotřebuju, ani jsem nikdy nepotřeboval (myšleno web)

Tak to teda nevím, já bych zavolal. Ale tak šel bych tady do služeb asi. 11:44 – a geometrický plán, ano je tady zmíněný.

Ověřila bych po telefonu.

Prvně se kouknu tady na té úvodní stránce, co nabízí. Tady z toho výčtu Nabízíme: nevyčtu, zda pod práce pro katastr nemovitostí patří geometrický plán nebo ne. Takže bych šla do služeb. A tady je to rozepsaný konkrétněji. A tady jsou geometrické plány, takže tím chápu, že ta firma ten plán dělá.

To bych šel asi do služeb. Tady vidím geometrický plán pod katastrem nemovitostí, tak to si rozkliknu. Teď je zmaten, že se nic neděje, popojede nahoru a dolů a zkusí znovu a uvědomí si, že ho to jen nasměruje na té stejné stránce, nicméně nezobrazí jiné informace, než které právě vidí.

Jde do služeb. A hledá v seznamu... Tady geometrické plány, takže firma by to měla splnit.

17. **Operuje daná firma v lokalitě, kde potřebujete zaměřit geometrický plán? Jakým způsobem by to ověřili? (formulář, mail, volání?)**

Přepokládám, že v tom úvodu bude teda něco napsaný o té firmě...aha tady: naši zákazníci využívají nejčastěji naše služby v Jihomoravském kraji a kraji Vysočina, takže předpokládám, že Brno venkov pro ně nebude problém.

Jenom po telefonu, víc na webu mě nezajímá. Já říkám, že psaná forma je krásná, ale leda pro román. Ale já se chci třeba na něco doptat a to v psané podobě nedostanu.

To už vím dávno, proto to té firmě zadávám.

Drahoš prvně projížděl záložku služeb. Ale že by tady uváděli, že třeba dělají jen jižní Moravu, to nevidím. Dále kliká na záložku úvod. A tady jihomoravský kraj a vysočina, tady se to dovím. V tom úvodu mi to dává smysl.

Tak já to beru ze svého pohledu pro Brno a okolí směr na Tišnovsko. Abych pravdu řekla, tak nevím kam mám jít. Šla zpět na úvod. Vůbec mě nenapadá, jako kde to hledat. Ve službách přepokládám, že to nebude. Teď mi tady chybí nějaká kolonka...

Když to tady nevidím, tak bych se s nimi musela zkontaktovat. Ale chtěla bych to mít i tady na té stránce. Že kdybych se rozhodovala mezi vícero firmama, tak bych už třeba některý mohla vyloučit.

Aha a teď jsme si všimla, že to tady mají...v jihomoravském kraji a Vysočina. Takže z toho bych pochopila, že mi to na tom Tišnovsku změní.

Lokalitu nejprve hledá ve službách. A přepíná na úvod a na poptávku, vyba-  
vení...neví kam jít. Kouká i do referencí. Aha jo tady to je. Počkat co mi vlastně ří-  
kají reference?

Na co mají právo to dělat. (Ve smyslu s kým může firma spolupracovat.) – podle  
toho bych si myslel, že to u mě není. Brno – střed tu nevidím. A ty poslední dvě od-  
rážky jen tak nechápu – 20:40 – to nevím co tím chtěl básník říci. Takže kdybych  
byl zoufalejší, a ostatní firmy mi řekli že nemůžou, tak bych jim zavolał, ale jinak by  
mě to odradilo. Obzvlášť když jsme v časovém pressu.

Zkusila bych katastr nemovitostí. Kouká a váhá. To jsem vlastně tam kde jsem  
byla původně. Tak to teda nevím, kde hledat. Tak zkusím úvod. Ale tam bych to  
moc nečekala, takovou informaci. Anebo poptávka, že by. Ale to už je konkrétní  
objednávka, ale tam bych to zkusila možná. Tak jsem to nenašla, musela abych řešit  
jinak. Kdybych to potřebovala urychleně, tak bych to napsala tady do toho formu-  
láře rovnou.

#### 18. Jak zjistíte, zda Vámi požadovaný termín, do jednoho měsíce, je možný splnit?

Zkusím číst dál v tom úvodu, a tady: rychlost a flexibilita. Tak z toho nezjistím,  
jestli to bude do měsíce. Ještě zkusím služby. Jestli tady nemají přímo informace,  
ke geometrickému plánu. Možná bych nějakou bližší informaci uvítala, ale myslím  
si, že by to pak bylo strašně složitý ty stránky udělat tak, protože já jako laik bych  
tam potřebovala mít napsaný na geometrický plán potřebujete dodat toto. A my  
vám dodáme to a to a to.. a bude nám to trvat tak a tak dlouho. Ale zase ty služby  
asi co nabízí, jsou tak rozsáhlý, že kdyby to měly ke všem psát, tak by to bylo asi  
zahlcený. Takže si myslím, že to nezjistím, pokud bych neudělal poptávku anebo  
nezavolał.

Pod to poptávku, předpokládám, že tam bude formulář, kam vyplním svoje údaje,  
co potřebuju a oni mě pak budou kontaktovat.

Jo, tak jak jsem si myslela.

#### Dotazem telefonem

To bych vůbec na webu nehledal. Protože každý projekt je jináčí.

To bych řešila telefonicky, to tady na tom webu neočekávám, takovou informaci.  
Takže je rychlejší než psát email, zavolał.

Buď bych to vzala tady z toho rychlého kontaktu, kde je ta pevná linka a zároveň  
bych se podívala do záložky kontakt, jestli není uvedený mobil. Což vidím, že tady  
jsou dva. Takže bych zkusila prvně ten mobil. Protože, na tu pevnou bych se nemu-  
sela dovolat a nevím, jestli tam vidí zmeškané hovory, aby mi zavolałi zpět.

Kliká na poptávku a pak hned na kontakt... To si myslím, že zjistím akorát když  
s jejich zeptám. Te web není nějak obsáhlý, takže myslím, že jsme už byl všude a  
nevidím tady nikde čas... ta stránka jakoby spoléhala na to že jim zavolaš nebo na-  
píšeš. Čte si v úvodu: Rychlost a flexibilita...

Rovnou bych zavolał tady na to číslo z rychlého kontaktu (pevná), já ty formuláře  
strašně nemám rád. Je to strašně neosobní. Já jsem na ty formuláře zvyklý u těch  
velkých společností jako je O2 a tak a to je jakože když mají přehršel všeho a chtějí  
se tě nějak zbavit. Takže tím ti naznačují, že už se ti nechťejí věnovat. Já mám radši  
přímý kontakt. Možná pro někoho staršího... ale vzhledem k tomu že je tady rychlý  
kontakt, tak spolímám na to, že během toho dne s nimi budu mluvit...

To teda nevím, to leda až jim to pošlu a oni mi odpoví. No já to tady nevidím, kde bych to tady měla mít. Leda ty služby, ale tam už jsme byli. Ještě se podívám. Myslí si že nikde není taková informace. Takže bych to tam ani nehledala.

**19. Zajímá Vás cena, jak zjistíte za kolik je firma schopná vyhotovit geometrický plán?**

Tak to vůbec nevím, kam bych se tady měla podívat, předpokládala bych, že kdyby byl nějaký ceník, tak by byl viditelně. Cenu nezjistím.

17:50 ceníky jsme nenašla nikde... asi je to individuální, podle toho kolik se třeba vyměřuje těch bodů asi i podle třeba té vzdálenosti, cestovné.

Orientačně by mě ty ceny zajímaly, ať mám představu.

Tak jednak mám povědomí o těch cenách a samozřejmě se zeptám.

takže konkrétně mi musí dát cenu na to, co já poptám. Ale tak to je tím, že se pohybují ve stavebnictví. A vím, že to tak je. Ale co mě dokáže vytočit je, když mi někdo na tu mou poptávku pošle nějaký ceník. Tak tím, ta firma pro mě vypadne, protože se tím mým požadavkem vůbec nezabývali a odbili mě ceníkem, ať si to najdu sám.

To bych zkusila tady přes tu poptávku asi. Ale jelikož to chci do měsíce, tak bych to řešila taky telefonicky zároveň s tím termínem. Ale vybrat si mezi poptávkovým formulářem a emailem, tak radši email. Ale zase jen kvůli ceně bych nevolala. Ale počkala bych si na odpověď na ten email a takhle ode všech těch poptávaných. To že mi tu cenu neuvádí tady na webu, není důvod ji zavrhnout. Na základě nabídek bych pak možná zkusila vyjednávat s cenou.

To bych řešil asi stejně. Takže prostě by to bylo součástí toho mého hovoru.

U ceny to bude to stejné jako termín. Až dám svůj požadavek, tak budu očekávat výsledek. (zřejmě dle předhoczích pracovních zkušeností, ví že to tak funguje) Já si myslím, že uvedené ceníky jsou zavádějící. Protože to tak nejde.

**20. Představte si, že danou službu poptáváte poprvé a nejste si jistí jaké dokumenty potřebujete pro vyhotovení geodetům předat, zjistíte to z webu?**

To si nepředstavím, protože to nedělám poprvé. A v podmínkách stavebního povolení nebo kolaudace je dáno, co potřebují. To je dáno, co potřebuju.

Vy mě furt nutíte abych s tím počítačem, ale já s tím nekamarádím.

Tak to bych zase zavolal, nebo bych poslal mailem projekty a on by mi řekl, co ještě potřebuje.

To bych se podívala do služeb. Jestli to tady není popsáno, jaký dokumenty jsou potřeba. Anebo bych to řešila zase telefonicky při jednom s tím termínem a cenou a nebo bych se zeptala mailem.

To stejné, už je mám na drátě, tak se rovnou zeptám. To už bych tady nehledal ani nevím kde bych měl. Ten web jsem prošel. Možná kdyby tady v těch službách by se dala ta služba konkrétní rozkliknout a tam by bylo něco bližšího. (cena, potřebujeme od vás to a to a v praxi to trvá měsíc)

**Doplňující otázky:**

**21. Je pro vás výčet nabízených služeb srozumitelný?**

Já si myslím, že jo. Já teda úplně nevím, proč třeba nějaký oddíl se jmenuje katastrální geodzie, ale jinak je mi to už jasný. Je tam to, co já jsem hledala, takže takhle mi to stačí.

Je. Je to heslovitý a v tom tkví dostatek informací, srozumitelné. Umím si za tím představit, co to asi je.

Jo, já myslím že tam je vyjmenovaný kde co.

Přijde mi to akorát, ale jen jak nejsem v oboru, tak některý ty názvy jsou mi cizí. Ale jinak mi to na pohled přijde jednoduchý a jasný.

Tak jako jo, přišel jsem za jednou konkrétní věcí a to jsme našel a jak jsme říkal, bylo by fajn kdyby se to dalo rozkliknout. A k tomu by byly nějaký dostatečný informace, ale jinak to je asi vyčerpávající seznam toho, co dělají.

Mně by to stačilo, ale myslím si že někdo kdo se vůbec nedostal do styku s takovou potřebou. Na to bude koukat a tak mi dávají všechno. Já vím, co si pod těmi pojmy mám představit.

## 22. Orientujete se v horizontálním a vertikálním menu?

Ukažte já to zkusím, co to udělá. Aha to mě hodí sem. Já si myslím, že je to docela běžný na těch webech.

Nemate, protože tady je heslovitě a pak je to rozepsané podrobně, co se týká té dané oblasti. Alespoň z mého pohledu. Já bych řekl přehledné víc než dost.

Jo, to je klasika a to je taky klasika. Nemate, jsme na to takhle zvyklý.

Působí to na mě právě dobře, protože než rozkliknu ty služby, tak předpokládám, že toto je ten výčet nabízených služeb. A nemusím je rozklikávat a rovnou to vidím, čím se firma zabývá. Pro ten první jasný pohled, je to výhoda.

Je právě že vtipný, že to vertikální je jen pro ty služby. Udělal bych to buď a nebo. Jedno z těch menu by šlo dát pryč. Nechal bych to jen při otevření těch služeb. Tak bych to chápal.

Je to dobrý. Protože si vyberu vodorovně a pak se mi konkrétně rozvine. Aha, ono se to nemění, tam zůstávají stejné ze služeb.

Přebytečný to určitě není. Ale takhle je to vidět na první pohled, nemusí hledat.

## 23. Jsou na webu informace, která vás nezajímají ba dokonce obtěžují? Zobrazují se příliš často, nebo jsou nadbytečné?

Evidentně ta důlní geodezie a prodej softwaru, na to bych taky neklikla, to jsem nehledala...ale jinak si myslím...možná to vybavení ještě. A to jen proto že jsme laik a předpokládám, že je to spíš pro někoho, kdo tomu rozumí. A může dle toho usoudit, zda je firma schopná udělat to, co potřebuje.

To vybavení v celku z pohledu blbca, který neví, o čem to je. Ale zase, pro stavaře, to mlže být asi důležitý. Ale z mého pohledu by to tam nemuselo být. Dle mě, je to přehledný a každý to políčko něco říká a já si za tím dovedu něco představit.

Do těch referencí bych se podíval, jestli ty firmu, jak se říká někdo plátce po zádech. Jo tak to vypadá dobře, protože jde vidět, že si to zadávají i úřady, což je výborný. A to je relevantní, když si tu firmu zadávají i úřady, tak to znamená že ta firma asi bude fungovat dobře. Je to pro mě vodítko.

Pod tou poptávkou nevím co si představit, a svým způsobem bych tam ani nešel.

Podívejte, to co nabízí, tady to je vyčerpávající, tím říkají všechno – specificky, že pán má stavební firmu, tudíž se orientuje v pojmech...

Třeba tady ta poptávka, co to je? To nevím. Protože jak on mě může poptávat?

Nebo já jeho? Aha, takže tady poptávám, co bych normálně poptával mailem. Tak taky to jde, ale tady k tomu nedáš žádný výkresy. Nedáš tam žádný přílohy.

Reference nevím, to mě nezajímá, buď mi ta firma udělá nějakou nabídku a uvidím.

Na referencích se ta firma sama může vychválit, tomu nevěřím. Takže mě spíš záleží, jakou mi dají nabídku anebo že mi firmu někdo přímo doporučí.



A vybavení ukaž... to mě nezajímá, mě je jedno jestli to dělá s kladivem nebo se sbíječkou, hlavně aby to bylo v pořádku.

To vybavení, mě nezajímá, protože tomu absolutně nerozumím.

Ta poptávka asi. Napsala bych radši mail. Očekávala jsme tam ten formulář, jsem na to zvyklá. To bych tam nepotřebovala. Ty reference by mi pomohli třeba při rozhodování, ty jsou určitě fajn. Ale očekávala bych tam i reference od soukromých osob, čekala bych je spíš jako na heuréce... jako že přímo člověk hodnotí. Např. Pepa Vopička si nechal u firmy dělat to a to a hodnotí následovně... Tady je jen výčet pro koho dělali. Protože já jdu za soukromou osobu, tak to by mě zajímalo z mého pohledu.

Pod vybavením očekávám stroje, a jelikož té profesi nerozumím, tak nebudu ani rozumět těm strojům a k čemu slouží. Pro mě to není až tak důležitá záložka, ale věřím že pro firmy, které tomu rozumí, ty to zajímat může. Ale určitě bych to nedávala pryč, má to tam svoje místo.

Hmmm ty reference jsou divný, to fakt nevím, co s tím. Reference jsme si myslel že doporučení. Ale tady to chápu, jako na co mají právo, co jsou oprávnění dělat. Kontakt je fajn, takhle to mám rád, aspoň dva telefony, že tam je mapa.

Ten úvod je suchý. Spíš jde o grafickou stránku...

Vybavení, jo pro někoho kdo to nezná to... aspoň ty obrázky, to je dobrý, ty hrajou velkou roli. Myslím, že to naopak jenom prospívá.

Z pohledu laika, mě by moc nezajímalo to vybavení, ale z sena druhou stranu si myslím že je to dobrý že to tam je. Ta firma dává na vědomí, čím disponuje, co má dobrého a kvalitního. Já bych jí sama nerozklikla, není to prioritá. Ale pro ty, kteří se orientují, je to pro ně důležitá informace. Možná ty reference ještě, ty bych řešila spíš když bych hledala v rámci práce. Nevadí mi to tam, ale neklikla bych. Tam očekávám, ty nejvýznamnější akce a firmy, co dělala, jestli byly spokojeni. Jojo, takhle jsem si to představovala. Když tady vidím, že dělali pro několik úřadů a EON a vodárny, tak to je relevantní.

#### 24. Vyčtete z webu vše potřebné? Napadá vás něco, co chybí?

Ten ceník aspoň zhruba a možná třeba za mě, co my jsme potřebovali. Rozepsaný nějaký věci, co je potřeba k tomu... nějaký postup.

Asi ne, když se budeme bavit o ceně, tak to záleží, jakou práci se bude provádět, takže nemůže tady být ceník. Pokud byste nedělali v nějaké hodinovce, což asi nejde. Protože pozemky jsou jednoduchý a složitý. Já si myslím, že tam není nic, co by mi chybělo. Firmy co ten ceník na webu mají, to je vycucaný z prstu. Přirovnával to ke své profesi při opravě aut, také nejdříve musí zjistit, co je příčinou že auto nejede. Nelze pokaždé jednoznačně říct proč. Musí ho vidět. Chápe také, že každý pozemek je jiný a nelze cenu stanovovat univerzálně.

Mě zajímá mail a telefon, hotovo.

Orientační ceník a časová dostupnost v případě že bych se nedovolala, by se hodil. Ale zároveň chápe, že je to individuální, takže navrhuje, že by ceník mohl být odvozen např. od hodinové sazby, dojezdové vzdálenosti a např. rozsahu měřeného objektu/pozemku. Aby si byla schopná aspoň orientačně představit tu cenu.

Ten orientační ceník a do těch referencí, aby mohli hodnotit i soukromý osoby. Hodnocení v Googlu, na to taky koukám... ale rozkliknu si to, abych si to přečetla. Nejen aby tam byly hvězdičky, to není úplně přesvědčivý. Nemusí to být pravda.

Třeba teď mě ještě napadalo, že bývá lupička na vyhledávání, to tady není. Ale tady jak ten web je jednoduchý, tak se tím tady proklikám rychle. Takže to není až tak třeba.



Chybí tam ceník, orientačně, popis těch konkrétních služeb jako pro blbce. Tohle mi přijde už web jako pro lidi, co ví, co chtějí. Ale pro zákazníka laike, to nemusí být jasný.

Nechybí mi nic. Z pohledu občana.

## 25. Působí na vás web důvěryhodně a přesvědčivě?

Řekla bych že jo, je tady hned na úvodní stránce adresa, telefon a mail nemusím nic hledat. Ještě že tady jsou ty reference, RWE, Eon, za mě důvěryhodný z tohoto ohledu, že dělají pro velké firmy. Tak to asi nebude někdo, kdo si to šudlá na koleni doma.

Jo, řekl bych že je to dobrý.

To nemůžu říct, tak ani tak, já to nepovažuji za důležité. Já jen potřebuju zjistit že někdo takový existuje a že se na něj můžu obrátit. Našla jste nepřítel, tady té mašiny.

Je to špica.

Působí na mě hrozně hezky, jak už jsme říkala na začátku - vesele optimisticky, je to pro mě hezky zpracovaný. Tady ten domeček, je tady ukázaný ten storj čím měří a pracujou. Je tady orientační ukázka, jak to asi probíhá to měření... takže na mě to působí dobře.

Záleží i v kontextu toho jak by mi to Google vyhodil, kdyby to byl první výsledek tak o tom přemýšlím jinak, než kdyby byl až na třetí stránce. To hraje velkou roli. Ale jinak to působí takovým dojmem jako všeobecně působí stavební firmy nebo firmy co dělají různý řemeslný práce. To i přijde že tyto firmy mají dost podobný weby. Mě to nějak neodrazuje, prostě to tak беру, že to tak je. Takovej lepší standard v oboru. Ale v dnešní době obecně je to už nižší standard.

Já si myslím, že je normální, nevtíravý. A že mi poskytuje možnost vyčíst, co potřebuju a když chci konkrétně tak zadám požadavek a budu očekávat odpověď. A myslím, že kdybych volala, tak bychom se stejně domluvili na poslání podkladů nebo osobní schůzce.

Úvod - to si píše každý a není to až tak rozhodující. Může to být nějaká záruka. Je to takový běžný vyjádření. Ale je dobře, že to tam je.

## 26. Využili byste poptávkový formulář? Proč? K čemu?

Ne, radši volat.

Ne. Telefon.

Ne nepoužil bych ho. Radši si pošlu ze svého mailu, s přílohami a svým povídáním. A ten mail, si pak zkopíruju a pře pošlu na všechny.

Raději mail nebo telefon.

Ne, to přesně nemám rád, doufat, že se mi ta firma někdy ozve zpět. Ne, nevyužil. Radši bych napsal email a kdybych spěchal tak bych zavolal.

Já bych ho využila. Radši než telefon. Ale stejně skončíme na tom, že jim to mám poslat.

## 27. Nebo raději zavoláte? Proč?

Já bych asi zavolala. Kdybych to potřebovala rychle, tak bych zavolala. Kdybych na to měla týden, tak napíšu asi maily, vytipovala bych si třeba 5 rifem, zkopírovala ten mail a rozeslala.

Volala bych na první mobil, co bych viděla. Jsem zvyklá na mobil, pevná linka je někde v kanceláři a předpokládám, že ten mobil má ten člověk pořád u sebe. A očekávám že geodet nesedí pořád v kanceláři, takže proto ten mobil.

No, záleželo by jak, kdyby to bylo navečer, tak bych volal asi tu pevnou. A kdyby to bylo přes den, tak bych volal na mobil, abych je zastihl. Je teda dobrý, že tady i ta mapka. To se cení. Pro tu orientaci, je to dost dobrý.

Volá ihned, nic nezkoumá. Web je pro něj jen jako telefonní seznam.

A pak bych když tak volal.

Radši bych napsal email a kdybych spěchal tak bych zavolal.

**28. Uvítali byste přehled zaměstnanců, kteří by se Vaši zakázkou zabývali? Třeba s jejich fotkou a stručným infem o jejich pozici a kompetencích, ať si dovedete představit komu voláte a s kým budete mluvit a jednat?**

Za mě by tam to jméno ani být nemuselo.

A fotka u kontaktu bych zrovna u geodeta, bych to nepotřebovala.

Ne, je mi to jedno, vytočím to první tel. číslo. Buďto to někdo vezme nebo ne. a tím pádem točím to druhý. Já v tom nehledám nic složitýho. Pokud by byla oba zaneprázdnění, zkusím za hodinu. Z mého pohledu je mi jendo komu volám (na fotku)

Ne stačí naprosto, nepotřebuju.

U kontaktu by mohla být uvedená pozice a třeba usměvavá fotka pro představu.

Mě to asi takhle stačí, beru to, že tohle jsou ty nejdůležitější osoby, s kterými se to všechno řeší. Případně bych se podívala na tu firmu do obch. Rejsříku, abych zjistila, zda to jsou jednatelé, nebo tak. Víc bych asi nesháněla. Pozice by tam být napsaná mohla.

Na škodu by možná ty fotky nebyla. Já když si pak vybírám, tak si vybírám i to jak na mě ty lidi působí z té fotky. Třeba i doktory tak vybírám. Třeba i jaký mají vzdělání nebo kolik let mají praxe. Nic dlouhýho. Nevyžadovala bych to úplně, ale myslím, že by to mohlo zapůsobit líp.

Fotku vidět nepotřebuju, ale aspoň pozici, ať vím jestli volám řediteli nebo tak.

Já bych zkusila mobily prvně. Protože pevnou nemám... a já taky volám z mobilu, tak je to lepší cenově. A navíc nemusí být dostižitelní. Ale na pevnou už se moc nevolá, možná z firem. Je dobře, že tam je. A kdybych se nedovolala, tak to zkusím. A na mapku bych se určitě podívala, to je dobře, že tam je. Kdyby tam třeba bylo třeba jít.

Nepotřebuju pozici, jsou to zástupci té firmy. Kdyby šlo o sekretariát, tka ano. Ael pokud to jsou osoby vztyčný, tak nepotřebuju vědět, jejich postavení ve firmě.

Fotky- to pro mě vůbec není důležitý, to není rozhodující, důležitý je to jednání, a to poznám, až když s ním mluvím.

**29. Je první dojem z webu pro vás rozhodujícím faktorem?**

Teď zrovna jsme manželovi hledala pneumatiky letní na auto a samozřejmě podle cena a taky jsem chtěla, aby to byla nějaká firma, fungující. A narazila jsme na jedny webovky strašný a to jsem hned odešla. Přišlo mi, že tam bylo pátý přes devátý a hrozně moc všeho. Tak jsem si řekla, že nebudu ztrácet čas hledáním a odradilo mě to.

Já si myslím, že v dnešní době mít dobře udělaný webovky je základ.

Ani ne, já zas říkám, že každý není zrovna grafický inženýr a dělá si to třeba sám. A jemu se to třeba líbit, a to že to zrovna mě vizuálně nepadlo do oka, neznamená, že ta firma je špatná. Projdu si přečtu si, nikdy jsem stránku nezavrhoval podle toho, zda i stránka padla do oka. Protože mě nepadne a vám padne.

Ne, ne.

Na tom webu hledám kontakt, a co dělají. Ale jak to vypadá je mi to jedno, stejně volám.

Dokáže mě to odradit, když ta stránka je nepřehledná, a nemůžu tam něco najít, tak odcházím a už se nevracím. Musím jasně vědět na začátku, na jakou záložku jít.

To strašně záleží, když jsem zoufalý a mám jen tři výsledky, tak se na to dívám úplně jinak, než když je na výběr hrozně moc. Tak pak kladu vyšší nároky. Záleží od konkurence. Když všichni v tom odvětví mají stejně na houby stránky, tak co naděláš a ten standard a očekávání tam je jiné. Neovlivňuje to až tak moc. Ale třeba firma, co dělá web design a má web jak z 90. let...A když je to pan Hornák, co čistí komíny, tak tomu odpustím i když má email na Centrumu. Tomu odpustím všechno.

No když mi to nejde, tak jdu pryč. Že si ji otevřu a něco chci a není to tam, tak jsme jsem si představovala. Nebo že se ti neotevře konkrétně ta firma, al nějak zprostředkovaně. Tak to jdu pryč.

Neřešila bych to podle toho vzhledu. Ale musí to fungovat ten web, když kliknu na kontakt, tak aby mi ho to ukázalo.