

Budování clientské loajality na bázi nástroje word of mouth – Projekt pro Enjoy English, s.r.o.

Bc. Hana Bělík

Diplomová práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana Bělík**
Osobní číslo: **M22259**
Studijní program: **N0413A050031 Management a marketing**
Specializace: **Marketing management**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Budování klientské loajality na bázi nástroje word of mouth – Projekt pro Enjoy English, s.r.o.**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární poznatky z oblasti word-of-mouth marketingu ve službách v návaznosti na budování klientské loajality a formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části diplomové práce.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav oblasti marketingové komunikace s přihlédnutím k word-of-mouth marketingu a klientské loajalitě ve vybrané společnosti.
- V návaznosti na výsledky analýzy vypracujte projektové řešení vedoucí ke zlepšení klientské loajality na bázi nástroje word of mouth.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. 1. vyd. Praha: Grada, 2022. ISBN 978-80-271-1680-5.
- JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2020. ISBN 978-80-251-5016-0.
- KERPEN, Dave. *Likeable Social Media*. 2nd ed. New York: McGraw Hill Education, 2015. ISBN 978-0-07-183632-6.
- LOVELOCK, Christopher a WIRTZ, Jochen. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 9th ed. New Jersey: World Scientific, 2021. ISBN 978-194-4659-00-4.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana; JADERNÁ, Eva; KINCL, Tomáš a VELINOV, Emil. *Moderní marketingová komunikace*. 2. aktual. vyd. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **5. února 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 5. února 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské 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,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Hana Bělík

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato práce pojednává o nástroji word of mouth (WOM) jakožto významné součásti budování klientské loajality a cílené prezentace produktů malého podniku v sektoru služeb. Práce rozebírá relevantní atributy WOM, eWOM a praktickou aplikací vybraných analýz srovnává současný stav marketingové komunikace s přihlédnutím k nástroji WOM i lojalitě klientely u jednotlivých cílových skupin. Práce dále předkládá a hodnotí výsledky průzkumu zaměřeného na budování loajality na bázi nástroje WOM a vyvozuje možná zlepšení. Pro jazykovou školu Enjoy English, s.r.o. nabízí v tomto ohledu konkrétní projektové řešení v podobě nové strategie s využitím word-of-mouth marketingu a ve srovnání s minulým obdobím zajišťuje nárůst loajální klientely, jež využije služeb školy v nadcházejícím školním roce a tyto služby doporučuje dále. Závěrem práce předkládá vhodná doporučení pro efektivní užití nástroje WOM v rámci marketingové komunikace.

Klíčová slova: WOM, word-of-mouth, eWOM, online WOM, word-of-mouth marketing, virální marketing, buzz marketing, klientská loajalita, zákaznická loajalita

ABSTRACT

This thesis consults the importance of the marketing tool of word of mouth (WOM) being the essential tool for building customer loyalty and conveying targeted marketing activities of small enterprises in the service sector. The thesis analyzes relevant attributes of WOM, eWOM and through the practical application of selected analyses, it compares the current state of marketing communication with the linkage to WOM tool and loyalty of the clientele for target audience. The thesis further presents and evaluates the results of a survey aimed at building loyalty based on WOM and delivers possible improvements. For the Enjoy English language school it offers a specific project solution in the form of a new WOM strategy in this regard. In comparison to previous term the project realization results in increase in loyal clientele that will use the company's services in the upcoming school year and recommends its services to potential clients. The thesis concludes with recommendations regarding effective use of WOM while conveying marketing communication activities.

Keywords: WOM, word-of-mouth, eWOM, online WOM, word-of-mouth marketing, viral marketing, buzz marketing, clientele loyalty, customer loyalty

Na tomto místě vyjadřuji poděkování svému konzultantovi a vedoucímu práce, doc. Ing. Michalu Pilíkovi, Ph.D. za podnětné připomínky a odborné vedení diplomové práce. Dále děkuji Mgr. Josefu Kocourkovi, Ph.D. za neutuchající inspiraci v rámci odborných i neodborných rozprav a rozvinutou přízeň k oboru marketingu. Poděkování zajisté patří také milým kolegům z jazykové školy Enjoy English, s.r.o.

Na posledních řádcích této sekce, nikoli však v poslední řadě, věnuji poděkování své rodině za nekonečnou podporu a trpělivost po celou dobu mé studijní a seberealizační cesty, která je, jak věřím, nikdy nekončící životní kapitolou a věčnou inspirací.

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

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
1. VÝZNAMNÁ ROLE NÁSTROJE WOM VE SLUŽBÁCH	13
1.1. MÍRA EFEKTIVITY WOM	13
1.2. WOM A EWOM	15
1.3. ORGANICKÝ A UMĚLÝ WOM	17
1.4. VYBRANÉ APELATIVNÍ TECHNIKY WORD-OF-MOUTH MARKETINGU	17
1.4.1. Buzz Marketing.....	18
1.4.2. Product Seeding	19
2. PODSTATA BUDOVÁNÍ KLIENSKÉ LOAJALITY VE SLUŽBÁCH	21
3. WOM JAKO NÁSTROJ BUDOVÁNÍ LOAJALITY	23
3.1. SOUSTAVNÉ BUDOVÁNÍ LOAJALITY KLIENTA	23
3.2. PROVÁZANOST KLIENSKÉ A ZAMĚSTNANECKÉ LOAJALITY	24
4. WOM A CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE	26
4.1. DŮVĚRYHODNOST SDĚLENÍ A NÁZOROVÍ VŮDCI	26
4.1.1. Referenční skupiny	26
4.2. PONÁKUPNÍ CHOVÁNÍ A SDÍLENÍ ZKUŠENOSTÍ.....	27
5. NÁSTROJ WOM JAKO PODPORA MARKETINGOVÝCH KAMPAŇÍ	29
5.1. PODSTATA A CÍLE WORD-OF-MOUTH MARKETINGU	29
5.2. PODPORA WOM KAMPAŇÍ LOAJÁLNÍ KLIENŤELOU	29
5.3. COMMUNITY MARKETING A ANALÝZA SOCIÁLNÍCH SÍTÍ	30
6. ÚSKALÍ VYUŽITÍ WORD-OF-MOUTH MARKETINGU	32
7. SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	34
7. SPOLEČNOST ENJOY ENGLISH A BUDOVÁNÍ KLIENSKÉ LOAJALITY 36	
7.1. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI A PŘÍSTUP K BUDOVÁNÍ LOAJALITY	36
7.2. SPECIFIKA JAZYKOVÉ ŠKOLY ENJOY ENGLISH V KONKURENČNÍM PROSTŘEDÍ	38
7.2.1. Specifika portfolia služeb	38
7.2.2. Specifika systému řízení komunikace.....	39
7.3. RELEVANTNÍ KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ A UDRŽOVÁNÍ KONKURENČNÍ VÝHODY	40
7.4. FIREMNÍ POHLED NA BUDOVÁNÍ KLIENSKÉ LOAJALITY	44
8. ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S DŮRAZEM NA WOM	46
8.1. ANALÝZA CÍLOVÝCH SKUPIN.....	46
8.2. SITUAČNÍ ANALÝZA UŽÍVANÝCH NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	49
8.2.1. Reklama	50

8.2.2. Public Relations	54
8.2.3. Podpora prodeje	55
8.2.4. Osobní prodej.....	55
8.2.5. Přímý marketing	56
8.2.6. Word of mouth.....	56
8.2.7. Content marketing.....	57
8.3. PRŮZKUM ZAMĚŘENÝ NA EFEKTIVITU NÁSTROJE WOM A LOAJALITU KLIENTELY	58
8.4. HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU.....	62
8.4.1. SWOT analýza užití nástroje WOM společností Enjoy English	63
9. SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	65
10. NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ.....	67
10.1. PLÁN ZAVEDENÍ OPATŘENÍ S VYUŽITÍM NÁSTROJE WOM	67
10.1.1. Realizace buzz marketingové kampaně.....	68
10.1.2. Užití nástroje WOM s podporou aktivit PR.....	70
10.1.3. Product seeding u firemních partnerů.....	71
10.2. ČASOVÁ NÁROČNOST PROJEKTU.....	72
10.3. NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	76
10.4. RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	79
10.5. VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PROJEKTU	83
ZÁVĚR.....	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	92
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	96
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	97
SEZNAM TABULEK.....	98
SEZNAM GRAFŮ.....	99
SEZNAM PŘÍLOH.....	100

ÚVOD

Vhodný způsob soustavného využívání nástroje word of mouth při budování klientské loajality vede k dlouhodobému zajištění věrné klientely a šíření kladných zkušeností zákazníků. Daný efekt nástroje word of mouth je relevantním faktorem nejen pro mnoho malých podniků provozujících svou činnost v rámci sektoru služeb. Tento tradiční element slovního přenosu pozitivní či negativní informace a zároveň nejstarší nástroj, který dokáže ovlivnit chování spotřebitele, může změnit mnohé při správném firemním přístupu k plánování budoucích strategií pro příští období.

V teoretické části tato práce předkládá poznatky tuzemských i zahraničních autorů, jejich tradičních přístupů i inovativních myšlenek v oblasti word-of-mouth marketingu s přihlédnutím k budování klientské loajality. Nemalý prostor je věnován důvěryhodnosti sdělení a názorovým vůdcům, dále metodám word-of-mouth marketingu jakožto podpoře marketingových kampaní. Představeny jsou možné negativní účinky nástroje word of mouth a v reakci na ně pak vhodná řešení přispívající ke zlepšení situace.

V praktické části práce hodnotí současný stav marketingové komunikace vybrané společnosti pomocí analýzy užitých komunikačních nástrojů a analýzy cílových skupin, kdy u každé z nich uvádí procentuální výměru klientely využívající služeb společnosti na bázi předchozího doporučení. Firma je představena pomocí specifikace portfolia a přístupu k udržování konkurenční výhody i soustavnému budování loajality, a to za přispění vyhodnocení poznatků z rozhovoru s vedením společnosti. Konkurenční prostředí je rozděleno dle výrazné i nevýrazné regionální konkurence a je podrobeno analýze v rámci Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Dále práce předkládá výsledky průzkumu zaměřeného na efektivitu nástroje word of mouth a budování klientské loajality.

Pro jazykovou školu Enjoy English, s.r.o. tato práce přináší projektové řešení v podobě marketingové strategie s užitím nástroje word of mouth, a to ve třech projektových fázích. Tento projekt je plánován na míru dané organizaci a podporuje budování loajality mezi firmou a stávající klientelou. Práce nabízí časový i finanční rámeček tohoto doporučeného opatření, analyzuje předpokládané přínosy a možná rizika projektového řešení.

Cílem práce je zvýšit klientskou loajalitu u zákazníků využívajících služeb společnosti po předchozím doporučení alespoň o 10 % v průběhu druhého pololetí školního roku

2023/2024. Loajální klientelou se v této práci rozumí takoví zákazníci, kteří jsou rozhodnutí služby společnosti využívat i v příštím období, tj. školním roce 2024/2025, zároveň hovoří o společnosti pozitivně ve veřejném prostoru a doporučují služby školy dále. Výsledkem zavedení nového opatření je efekt šíření kladného sdílení názorů na jazykovou školu Enjoy English a nabízené služby, dále podpora loajality stávajících klientů.

Projektová práce je snahou o efektivní využití relativně levného prostředku k získávání a udržení loajální klientské základny, zajištění dlouhodobé spokojenosti zákazníků v souvislosti s posílením dobré pověsti značky v konkurenčním prostředí.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této práce je zvýšení klientské loajality za podpory nástroje word of mouth, a to alespoň o 10 %.

Projekt, jenž se zabývá budováním klientské loajality s využitím nástroje word of mouth, si klade za cíl zvýšit loajalitu zákazníků vybrané společnosti využívajících služeb po předchozím doporučení alespoň o 10 % v průběhu druhého pololetí školního roku 2023/2024, kdy tato klientela potvrdí odběr služeb dané firmy v navazujícím školním roce, tj. 2024/2025, a zároveň bude její nadpoloviční většina sdílet pozitivní zkušenosti ve veřejném prostoru. Součástí práce je realizace průzkumného šetření a vyhodnocení výsledků po zavedení navrhovaných opatření.

V teoretické části práce byla užitá metoda literární rešerše, kdy jsou zpracovávány poznatky z oblasti word-of-mouth marketingu v návaznosti na budování klientské loajality. Práce předkládá nálezy z odborných publikací a vědeckých studií tuzemských i zahraničních autorů. Následují východiska pro zpracování části praktické.

V praktické části je využito analytických metod, a to zejména situační analýzy vybrané firmy s ohledem na konkurenční prostředí, kdy je aplikována analýza přímé a nepřímé konkurence a Porterův model pěti konkurenčních sil. Dále je zpracována analýza cílových skupin a analýza nástrojů marketingové komunikace. Analýza cílových skupin a analýza marketingové komunikace je vyhotovena s ohledem na efektivitu nástroje word of mouth. Dále je provedena SWOT analýza užití nástroje word of mouth vybranou společností.

Pro účely analytické i projektové části práce je užitá metody dotazování v rámci osobního rozhovoru a kvantitativní výzkumné metody, kdy jsou získávána primární data prostřednictvím anketního šetření. Po provedení dvou průzkumů v odlišných časových intervalech je aplikována srovnávací metoda, po jejímž užití jsou výsledky porovnány a závěrem práce vyhodnoceny.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. VÝZNAMNÁ ROLE NÁSTROJE WOM VE SLUŽBÁCH

Ústní podání neboli word of mouth (dále jen „WOM“) je ve službách velmi frekventovaným prostředkem komunikace. Osobní doporučení má značný vliv na nákupní chování spotřebitelů. Z marketingové praxe vyplývá, že spokojený zákazník sdílí pozitivní hodnocení v průměru se čtyřmi až pěti osobami, avšak o nespokojenosti se službou informuje deset až jedenáct lidí. Z tohoto významného zjištění lze vyvodit, že udržení si stávajícího zákazníka, který je k odběru služeb dané společnosti loajální, je levnější než získávání zákazníka nového. (Cibáková et al., 2008) Tento proces přenosu mluveného slova mezi klienty podporuje word-of-mouth marketing, jehož prostřednictvím dávají firmy lidem důvod zmiňovat se o jejich produktech/službách a usnadňují tak vyvolání této konverzace. (Janouch, 2020) Burešová (2022) považuje WOM za nejstarší a nejdůležitější formu výměny informací. Autorka dodává, že v případě kladného WOM jde pro společnost o reklamu bez dalších nákladů, která nepřináší pouze zvýšení prodeje služby, ale buduje důvěru k samotné značce a hovoří dále o kladném WOM jako významném nástroji budování značky.

1.1. Míra efektivity WOM

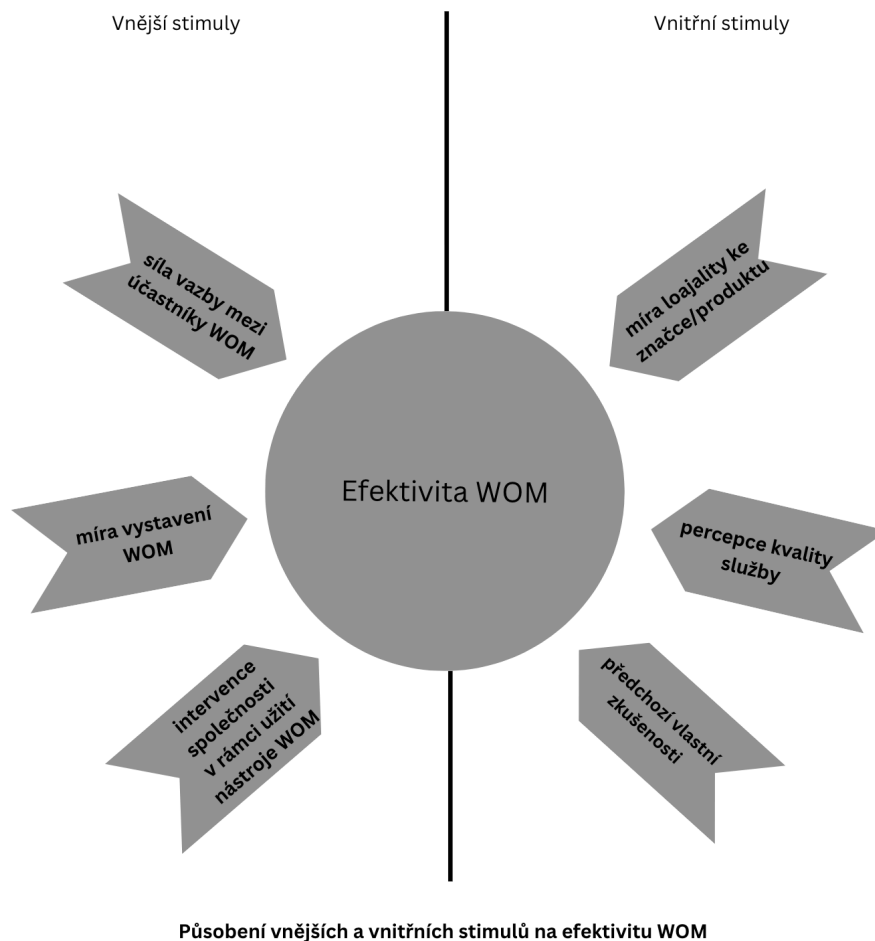
U míry vlivu nástroje WOM hraje stěžejní roli síla vazby, neboli intenzita vztahu mezi předavatelem zprávy prostřednictvím ústního podání a potenciálním zákazníkem/spotřebitelem. Ve své studii Voyer a Ranaweera (2015) zjišťují, že dopad na rozhodování o využití služby má WOM a síla vazby/vztahu (tie strength) mezi zdrojem a příjemcem sdělení. Čím více je také příjemce vystaven vlivu sdělení, tím větší efekt na nákupní rozhodování zpráva má. Společnostem je tedy doporučováno vytvořit si silné vazby vůči svým zákazníkům a podporovat i nadále klientskou loajalitu.

Další studie hodnotí prvky kvality služby, které jsou nejčastěji sdíleny s ostatními a podporují přenos pozitivního WOM. Tato studie, kde je zákazníkem vnímaná kvalita služby měřena pomocí upravené metody SERVQUAL, dokazuje, že percepce kvality stojí na prvcích odbornosti či schopnosti naplnit očekávání klienta, včasnosti, pohodlnosti a vlídnosti vykonavatele služby. Tyto elementy kvality jsou mezi lidmi v rámci komunikace sdíleny nejčastěji a mají vliv na nákupní rozhodování. (Kundu a Rajan, 2017)

Důležitou se ukazuje být neustálá zapojenost firmy a zákazníka do dlouhodobé vzájemné komunikace, přičemž se buduje silnější vztah mezi oběma stranami a loajální klient má tak

větší důvod se o značce či firmě zmínit širšímu okolí. Soudržnost nebo navázanost (stickiness) je dána psychologickou vazbou a loajalita pak trvalým zájmem a přesvědčením o pořízení služby. Interaktivita má přímý dopad na navázanost klienta na společnost a nepřímý dopad na loajalitu. Intervence společnosti skrze word-of-mouth marketing může tedy značně ovlivnit nákupní chování spotřebitele. (Choudhury, 2014)

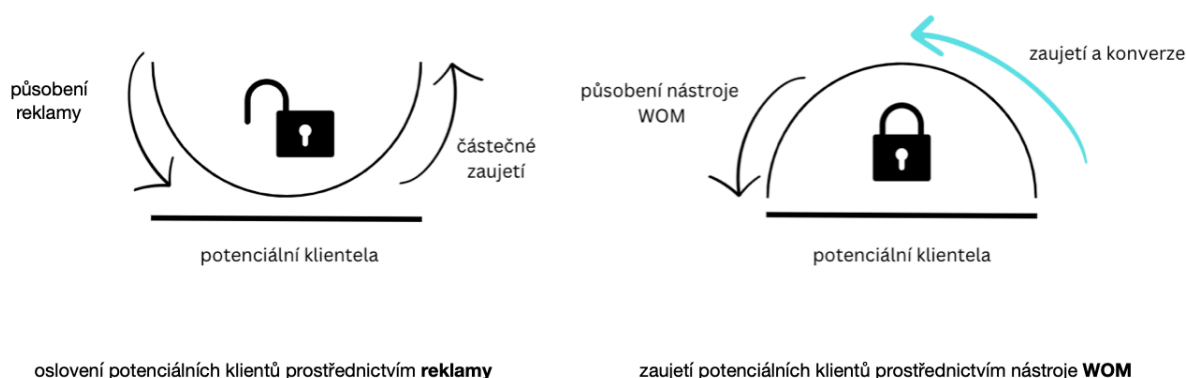
Zjištění a nálezy autorů studií z oblasti míry vlivu WOM na zákazníka jsou shrnuty v grafickém znázornění níže (Obrázek 1). Obrázek uvádí faktory, na kterých závisí míra efektivity WOM.



Obrázek 1 Efektivita WOM založená na působení vnějších a vnitřních stimulů (vlastní zpracování na základě zdrojů: Kundu a Rajan, 2017; Karlíček, 2016; Voyer a Ranaweera, 2015; Choudhury, 2014)

Karlíček (2016) se domnívá, že účinek WOM výrazně přesahuje dopad jakéhokoli jiného marketingového snažení. Pokud se produktu dostane negativního WOM, tento efekt

marketingová komunikace zpravidla nemůže zachránit. Autor ovšem nezmiňuje předchozí firemní snažení. Tvrzení je založeno na analýze ponákního chování a negativních zkušenostech spotřebitelů, jež si posléze mezi sebou klienti předávají. Earls (2008) Karlíčkovu tvrzení podporuje vyjádřením, že řada studií během let prokázala, že má na nákup jedince daleko větší vliv doporučení ostatních, nežli přímočařejší způsob v podobě reklamy, kdy se společnosti snaží změnit nákní chování jedince. Toto působení odlišných nástrojů je graficky vyjádřeno na Obrázku 2.



Obrázek 2 Zaujetí potenciální klientely při působení nástroje WOM a reklamy (vlastní zpracování na základě zdrojů: Karlíček, 2016; Earls, 2008)

1.2. WOM a eWOM

Slovní podání WOM a sdílení zkušeností se značkou/společností a nabízenými službami je chápáno jako šíření zprávy při osobním setkávání. Naproti tomu sdílení v podobě eWOM neboli online WOM je popisováno jako sdílení zpráv o firmě, značce a produktech v online prostředí, a sice elektronickou poštou, sociálními médii, skrze blogy, online žurnály, fóra a podobná online komunitní prostředí. (Karlíček, 2016) Rozdíl mezi efekty WOM a eWOM je tedy nasnadě.

Oproti offline WOM, tedy formě slovního přenosu informací předávané mezi lidmi v běžném světě, je postavena online forma WOM, jejíž význam v moderní době neustále roste díky svému potenciálu rychlého šíření, a firmy se jí tudíž snaží co nejvíce využít. Spotřebitel může prostřednictvím soukromé zprávy sdílet zkušenost s produktem/službou se svými blízkými, tedy s menším okruhem potenciálních zákazníků ve své blízkosti, nebo s větší skupinou osob při sdílení komentáře veřejně na sociálních sítích. (Burešová, 2022) Autorka dále upozorňuje na podstatný a unikátní aspekt eWOM, a to že velikost skupiny

sdílejícího je přímo úměrná tomu, jaký společenský status tento šířitel WOM má. Tato idea navazuje na fenomén názorových vůdců a je dále rozebrána v kapitole 3.1.

Lze předpokládat, že šíření eWOM skrze online komunitu je zejména anonymní, a proto tedy méně přesvědčivé nežli tradiční ústní předání zprávy, nicméně jak Karlíček (2010) dokazuje ve své práci, kde mimo jiné shrnuje výsledky výzkumné studie na téma WOM komunikace v prostředí online komunit, relevantním zdrojem může být konkrétní webová stránka a členové komunity tak nemusejí být považováni za primární zdroj informace. Ačkoli je tedy WOM připisována větší míra důvěryhodnosti na bázi silnějších vazeb mezi nositeli a příjemci informací, eWOM může mít značný vliv na nákupní rozhodování spotřebitele a lze také předpokládat rychlejší přenos zkušeností při využití online prostředí. Tato sdělení jsou zároveň trvalejšího charakteru a většinou měřitelnější než je tomu u klasické formy WOM.

Huete-Alcocer (2017) upozorňuje, že se eWOM může stát nekontrolovatelným faktorem a být pro společnost zátěží a závazkem. Připouští ovšem, že jde zároveň o příležitost vyslechnout potřeby zákazníků a přizpůsobit proces, jakým budou propagovat své produkty. Mezi důležitými vlastnostmi odlišujícími WOM od eWOM zmiňuje především dostupnost sdělení, míru soukromí, důvěryhodnost a rychlost šíření informace.

Veškeré atributy WOM a eWOM zmíněné autory výše shrnuje následující tabulka (Tabulka 1).

Tabulka 1 Relevantní atributy WOM a eWOM (vlastní zpracování na základě zdrojů:
Burešová, 2022; Huete-Alcocer, 2017; Karlíček, 2016)

Atributy WOM	Atributy eWOM
Vysoká míra důvěryhodnosti	Nízká míra důvěryhodnosti
Nízká rychlost šíření sdělení	Vysoká rychlost šíření sdělení
Fyzické prostředí přenosu sdělení	Online rozhraní pro přenos sdělení
Neanonymní sdělení	Výskyt anonymity
Pomíjivost sdělení	Trvalost sdělení
Intimita/soukromí	Veřejné sdílení
Méně dostupné sdělení	Dostupnější sdělení

1.3. Organický a umělý WOM

Zatímco organický WOM je založen na prostém sdělení předaného zákazníkem jedinci/skupině lidí ve svém okolí či online prostředí, umělý WOM je aktivně tvořen společností za účelem cíleně motivovat vznik návazného WOM. Spadá tedy pod techniky word-of-mouth marketingu, kdy se společnost snaží různými komunikačními prostředky vybudit konverzaci o produktu, události, značce s cílem podpořit povědomí o výrobku/službě/organizaci a zaujmout širší okolí s výsledkem zviditelnění značky, získání více potenciálních zákazníků, navýšení tržeb. (Earls, 2008) Autor dále podtrhuje významnost WOM v porovnání s ostatními vlivy na nákupní chování jedince.

V případě organického WOM a přenosu informací z osoby na osobu je zdroj sdělení považován za nezávislý a bez komerčního vlivu. Příjemcem zprávy je zde proto pocíťována vysoká míra spolehlivosti a důvěryhodnosti. (Huete-Alcocer, 2017)

V rámci umělého WOM je tedy žádoucí stimulovat mluvené slovo uživatele ve veřejném prostoru a podporovat pozitivní sdělení, a to zejména u rychle se šířících zpráv na populárních sociálních sítích. (Burešová, 2022)

1.4. Vybrané apelativní techniky word-of-mouth marketingu

V širším kontextu je možno říci, že marketingových technik využívajících mluveného slova je nespočet. Bližší pozornost pro účely projektové práce bude věnována dvěma formám, a to buzz marketingu (1.4.1.) a product seedingu (1.4.2.). Další hojně využívanou metodou je v rámci eWOM také virální marketing nebo viral marketing, který navazuje na ústní podání, jež je ve službách velmi frekventovaným prostředkem komunikace (Cibáková et al., 2008) S moderní dobou a přibývajících online možnostmi vzniká dílčí členění virálního marketingu, a to na kategorie hodnotového, lstivého, živého, spirálového či odporného virálu, kde jde o nejrůznější formy šíření pozitivního či negativního dojmu a zkušenosti, ať už skrze vtipná, manipulativní, posměšná videa nebo jiný formát sdělení. (Janouch, 2020)

Dle Heskové a Štarchoně (2009) může mít virální marketing, dvě formy, a sice pasivní, která spoléhá na slovo doručené z úst do úst a koresponduje tedy s klasickým efektem WOM, anebo poté formu aktivní, kdy se pomocí virové zprávy přímo ovlivňuje chování zákazníka s cílem zvýšit prodej produktu nebo povědomí o značce.

Dále jsou to metody stojící na pomezí WOM a eWOM a lze je tedy aplikovat bez, ale i s použitím, online rozhraní. Takovými metodami jsou community marketing, grassroots marketing, evangelist marketing, influencer marketing, cause marketing, conversation creation, brand blogging nebo referral programs. (Janouch, 2020)

Vybrané formy word-of-mouth marketingu, které jsou dlouhodobě společnostmi efektivně využívány, jsou rozebrány níže.

1.4.1. Buzz Marketing

Buzz marketing je technikou word-of-mouth marketingu, která vyvolává rozruch, zavládá podněty k hovoru, upoutává pozornost spotřebitelů a poskytuje tak důvody k šíření osobních doporučení. (Hughes, 2006) Účelem buzz marketingu je dle Janoucha (2020) vzbudit zájem o událost a tímto způsobem následně podpořit povědomí o značce. Jde tedy o promyšlenou a předem plánovanou strategii, kdy společnost nabízí zajímavou zprávu o značce, službách, zaměstnancích či událostech, které se se značkou pojí, a rozpoutá tím samovolné šíření WOM u stávajících či potenciálních zákazníků.

Je zajisté nutno šíření zprávy regulovat, což může být dáno dobrou přípravou strategie buzz marketingové kampaně. Do značné míry jde o bulvární zprávu či příběh, kdy se již samotní šířitelé WOM dále postarají o upoutání pozornosti druhých. Pro společnost je tedy důležité přípravu nepodcenit a vyvolat rozruch zprávou, která bude obsahovat jeden či více z elementů, jež dle studií zapříčiní samovolné šíření zprávy nejlépe, a to neobvyklost až skandálnost, humor, pozoruhodnost, neočekávanost, tabu. (Hughes, 2006)

Hesková a Štarchoň (2009) argumentují tvrzením, že se buzz marketing zaměřuje na vytváření zážitků nebo témat, která přimějí příjemce sdělení přirozeně hovořit o značce, firmě, produktu. Autoři doplňují, že je tato forma WOM interpretována jako získání kladných doporučení a referencí od samotných zákazníků, ovšem nikoli za předpokladu, že je samotné téma velmi zajímavé, ale právě proto, že sami šířitelé chtějí být středem pozornosti a zdrojem nositele zábavného sdělení. Rosen (2002) dále dodává, že předáváme WOM, abychom snížili riziko, náklady a také nejistotu spojenou s nákupním rozhodnutím.

Buzz marketing je tedy relativně levným prostředkem word-of-mouth marketingu, ovšem o to náročnějším na přípravu marketingového programu. Nemělo by zdaleka jít o jednorázovou a samoúčelnou techniku a je zapotřebí důkladné přípravy. (Hesková a Štarchoň, 2009)

Při sestavování strategie by se dle Rosena (2002) nemělo zapomínat na následující faktory: lidé mají tendenci sdílet informace s těmi, kdo se širitelům WOM názorově podobají; sdělení se mohou šířit dále všemi směry za přispění online rozhraní; potenciální klienti mohou být skeptičtí vůči word of mouth kampaním a je třeba předávanou zprávu stimulovat. Východiskem může být stimulace skrze začlenění stávajících zákazníků do programu/kampaně, začlenění nově získaných spotřebitelů a využití inovativnosti a kreativity při tvorbě WOM kampaně. Jedním z podpůrných prostředků může být například product seeding.

1.4.2. Product Seeding

Product seeding je popisován jako forma word-of-mouth marketingu, při které je správný produkt ve správný čas na správném místě. Jde o poskytnutí informací k ovlivnění vybraného zákazníka. (Janouch, 2020) Dle autora může být v moderní době tato forma word-of-mouth marketingu úzce spjata s influencer marketingem, kdy se jedná o identifikaci klíčových komunit a jejich názorových vůdců, kteří představením či užitím konkrétního produktu ovlivňují mínění ostatních v dané komunitě.

Jde tedy o užití produktu/služby a následnou propagaci prostřednictvím vybraného klienta, spolupracující společnosti, influencera. Tento jedinec či společnost musí být vhodně vybrána pro účely propagace a správně cílené oslovení důležité skupiny potenciálních klientů. V ideálním případě může být stávajícímu klientovi, který je již déle odběratelem tohoto produktu a je tedy v dané míře vůči značce loajální, nabídnut výrobek/služba v novém, osvěžujícím formátu a na bázi tohoto kreativního elementu lze předpokládat zvýšené šíření WOM směrem k potenciálním zákazníkům, kteří by podobný prvek ocenili. Může jít o vzorek zcela zdarma (pro loajální klientelu a klíčové zákazníky) či s procentuální úlevou na ceně. Tímto způsobem je v rámci oslovených skupin zákazníků zajištěna přímá zkušenost s produktem/službou a tím stimulována diskuse i šíření WOM simultánně několika směry. Celý tento jinak přirozený proces přenosu informací a zkušeností je urychlen za přispění product seedingu. (Rosen, 2002)

Buzz Marketing

- vyvolání rozruchu
- upoutání pozornosti
- poskytování důvodů k šíření doporučení
- vzbuzení zájmu o službu
- podpora povědomí o značce

Důležité body ke zvážení před užitím buzz marketingu

- důkladná příprava strategie
- nemělo by jít o samoučelnou techniku
- potenciální skepse klientů vůči WOM kampaním
- podpora šíření WOM skrze stávající zákazníky
- regulace šíření negativity (zejména v online prostředí)

Product Seeding

- prezentace služby prostřednictvím klienta, spolupracující společnosti, názorového vůdce
- poskytnutí informací k ovlivnění vybraného zákazníka
- nabídnutí služeb v inovovaném formátu stávající klientele

Důležité body ke zvážení před užitím product seedingu

- uvážená volba propagátora služby
- správný výběr stávajícího klienta k prezentaci inovovaných služeb
- poskytnutí vzorové služby zdarma
- stimulace šíření WOM nežádoucími směry

Obrázek 3 Buzz marketing a product seeding – shrnutí (vlastní zpracování na základě

zdrojů: Janouch, 2020; Hesková a Štárchoň, 2009; Hughes, 2006; Rosen, 2002)

2. PODSTATA BUDOVÁNÍ KLIENTSKÉ LOAJALITY VE SLUŽBÁCH

Důležitým prvkem úspěšného rozvoje firmy v konkurenčním prostředí je udržení klíčových zákazníků, jejich stálá spokojenost a věrnost. Klientská loajalita je pak emočním postojem či stavem mysli, jenž vyjadřuje pozitivní záměr pořizovat službu u stejné společnosti i v budoucnu. Spokojenost zákazníka je zásadním aspektem, který má vliv na množství a objem spotřeby služeb v čase. Tato klientská spokojenost se projevuje ochotou akceptovat i vyšší ceny a spotřebovávat tedy i dražší služby u konkrétní společnosti. (Soukalová, 2015) Kotler (2004) se domnívá, že zachování dlouhodobých vztahů se zákazníky je výsledkem aktivit vztahového marketingu, kdy tyto vazby společnost dále rozvíjí na základě vytvořených hodnot a klientské spokojenosti.

Burešová (2022) doplňuje, že loajální zákazník nejen pořizuje větší množství produktů dané společnosti, ovšem je také méně citlivý na cenu a věnuje méně pozornosti konkurenci. Autorka dále argumentuje, že péče o loajálního zákazníka, který je obeznámen s firemní nabídkou, je levnější. Loajální klient pak šíří pozitivní ústní informace a oslovuje další zákazníky. Tato loajalita vzniká na základě spokojenosti a důvěry klienta vůči firmě a jejím nabízeným službám.

Weitzl (2017) definuje důvěru zákazníka jako stav, v němž jsou kombinovány faktory rozumové a emoční ve vztahu k nákupnímu chování, a to i v nejistých situacích, kdy je zákazník ochoten riskovat. Vysekalová (2014) podporuje daný názor tvrzením, že formování chování je postaveno na vztahu intelektuálních i emocionálních činitelů. Burnett (2002) doplňuje, že vybudovaný vztah důvěry může posílit výstupní bariéry pro zákazníka a oslabit jeho vnímání konkurenčních aktivit. Burešová (2022) souhlasně předkládá názor, že loajální klient je do určité míry imunní vůči konkurenčním nabídkám a neodchází z důvodů dočasné slevy nebo jiné krátkodobé pobídky.

Burešová (2022) dále dodává, že důvěru lze budovat referencemi z okolí či vlastní zkušeností. Dle Cibákové (2008) mají v sektoru služeb tyto reference velký vliv na nákupní chování spotřebitelů. Burešová (2022) navazuje tvrzením, že sama důvěra je pak ovlivňována spokojeností klienta a naopak. Weitzl (2017) vnímá jako důležité prvky budování klientské důvěry spolehlivost, otevřenost, starostlivost a shodné morální hodnoty.

Dle Burnetta (2002) lze loajalitu zákazníků podporovat neustálým zaujetím pozornosti a navozením přátelské atmosféry. Vysekalová (2014) navrhuje prezentovat emočně zabarvené příběhy sdílené prostřednictvím reklamy. Burešová (2022) v tomto směru vyzdvihuje věrnostní kluby či aktivity obsahového marketingu, kdy je cílem informovat, pobavit a vzdělat. Za tímto účelem navrhuje vytvoření speciální sekce pouze pro loajální zákazníky, čímž firma může podpořit jejich pocit výjimečnosti a výlučnosti a tím i zvýšit míru loajality. Pelsmacker (2021) doporučuje pro stávající klienty zavést soutěže v online prostředí, kdy odměna vytvoří u klienta kladnou emoci, pocit výjimečnosti a zároveň mu dá atraktivní a hodnotný význam.

Podnítit rostoucí míru loajality klienta lze také nabídkou zákaznických balíčků a zajímavých programů v rámci ponákuční péče, dále inovací již existujícího produktu na bázi předchozí zákaznické poptávky a zajištěním přidané hodnoty služby pro klíčového zákazníka (Bloudek et al., 2013) Loajální klient nevykazuje pouze vlastní zájem o spotřebu dané služby, ovšem napomáhá také firemnímu rozvoji a vytváří si i nadále pozitivní vazbu ke společnosti/značce, jež předává dál ve formě kladného efektu word of mouth. (Dahlen et al., 2010)

Karlíček (2016) doplňuje, že loajální klientela má větší tendenci doporučovat služby společnosti dále. Pro tento účel volí mnoho spotřebitelů sociální sítě, které navíc umožňují lépe přiblížit značku potenciálním klientům, zvýšit její oblibu a posílit image. Frey (2008) vybízí k neustálým marketingovým aktivitám podporujícím klientskou loajalitu, kde jako zásadní aspekty této podpory vnímá kreativitu a přímé cílení na vybranou skupinu klíčových zákazníků. Cibáková (2008) doporučuje k přímému kontaktu a oslovování věrných klientů elektronickou komunikaci, která může lépe podpořit interaktivní provázanost s klientelou a lépe zákazníka pobídnout k reakci.

Earls (2008) připomíná, že cílem obchodu je dlouhodobě udržet zákazníky spokojené a podporuje v tomto ohledu veškerou analytickou činnost. Doplňuje, že ostatní měřítka jsou tomuto počínání pouze podřízena. Tato evidence poskytne společnosti představu o tom, kde se v současnosti nachází, do jaké míry jsou služby klientelou doporučovány a jakým směrem by se měla firma dále ubírat.

3. WOM JAKO NÁSTROJ BUDOVÁNÍ LOAJALITY

Konstantní kolaborace zákazníka a společnosti v rámci osobního setkávání či navázané komunikace skrze online prostředí je nedílnou součástí udržování kýžené silné vazby mezi oběma stranami, obzvláště jedná-li se o klíčového zákazníka. Jak již bylo konstatováno výše, interaktivita má nepřímý dopad na klientskou loajalitu a intervence společnosti s využitím nástroje WOM může ovlivnit nákupní chování spotřebitele. (Choudhury, 2014)

Soukalová (2015) poukazuje na nutnost rozlišení mezi termíny „loajalita“ a „retence“, kdy u prvního zmíněného jde dle autorky o emociemi ovlivněný stav mysli, který vyjadřuje pozitivní záměr nakoupit u stejné organizace i v budoucnu. Naproti tomu retence značí jistý budoucí opětovný nákup. V případě WOM lze tedy předpokládat vliv na oba uvedené aspekty.

Burešová (2022) podtrhuje toto tvrzení komentářem o budování loajalitu i zamýšlené koupi produktu/služby s využitím WOM. Je-li vystavěna důvěra ke zdroji informace, pak se zvyšuje důvěra ke značce. Kladné WOM pak na bázi takového doporučení může přinést zvýšení prodeje, ale stává se také nejlepším nástrojem budování značky.

3.1. Soustavné budování loajalitu klienta

Pokud je spotřebitel v rámci ponákupního hodnocení se službou spokojen a splnila tak jeho očekávání, přistupuje k opakovaným nákupům a stává se věrným zákazníkem firmy. Intenzita věrnosti k určité značce služby závisí na mnoha faktorech včetně předchozí zkušenosti s nákupem dané služby. V případě služeb je věrnost dlouhodobější v porovnání s věrností k výrobkům. Je totiž daleko složitější hledat a posuzovat substituční služby vzhledem k vysokému zastoupení zkušenostních a věrohodných charakteristik. Naopak je-li zákazník se službou nespokojen, přestává být zpravidla klientem dané společnosti a o své nespokojenosti informuje okolí v podobě negativního WOM. (Cibáková, 2008) Autorka dále upozorňuje, že je i samotný odběratel služby do procesu zapojen a nese tedy svůj podíl zodpovědnosti za úroveň a výsledek poskytnuté služby. Doporučuje přesnost úvodních informací před poskytnutím služby, vyslechnutí potřeb konkrétního zákazníka a schopnost vykonavatele služby přizpůsobit se klientovi. Tímto způsobem zvrátíme případnou kognitivní disonanci a postupně budujeme důvěru u zákazníka.

Kotler (2005) uvádí vedle jiných faktorů, které utužují vztah klienta ke značce/společnosti, také inovaci existujících služeb, kdy tento proces znamená nové způsoby uspokojování již

existujících potřeb zákazníka. Je tedy zapotřebí neustálá kreativita při zjišťovacím procesu potřeb zákazníků, ale také inovativnost v rámci předávání či výkonu služby samotné, abychom vědomě budovali pevný vztah s klientem a tím získávali jeho dlouhodobou loajalitu.



Obrázek 4 Kroky budování důvěry s působením nástroje WOM (vlastní zpracování na základě zdrojů: Burešová, 2022; Soukalová, 2015; Choudhury, 2014; Cibáková 2008)

3.2. Provázanost klientské a zaměstnanecké loajality

Klientská a zaměstnanecká loajalita spolu v sektoru služeb velmi úzce souvisí. U lidského faktoru je zapotřebí brát v úvahu jednotlivé hodnotové faktory, které mohou ovlivnit působení na klientelu a vytvořit tak pevnější či slabší vazbu mezi oběma stranami. Je třeba mít na paměti měřitelné aspekty v rámci výzkumu lidského faktoru, a to výkon personálu (především profesionalitu, spolehlivost a přístup), ochotu personálu a úroveň pochopení potřeb zákazníka. (Cibáková, 2008) Autorka doplňuje, že neformální sběr informací na bázi zpětné vazby zákazníka směrem k zaměstnanci může být také účinným nástrojem při upevňování komunikačního vztahu se zákazníkem.

Cílená a zdravá péče o zaměstnance, stejně jako sdílení stejných hodnot s organizací, zapříčiní pevnější vazbu mezi personálem a společností, která vyústí v dlouhodobém důsledku k loajalitě zaměstnance vůči organizaci. Tento přístup vede zpravidla k navázanosti klienta na zaměstnance, který při výkonu služby a doplňující péči danému zákazníkovi plně vyhovuje svojí osobností, samotným stylem výkonu služby a vyjádřeným zájmem o zákazníka. Klient si tímto způsobem postupně tvoří vazbu nejen k zaměstnanci, ale také ke značce/společnosti a stává se loajálním. V rámci výkonu služby může dojít k ideálnímu stavu, kdy zaměstnanec pracuje se zákazníkem na bázi otevřenosti a vytváří si absolutní důvěru. (Přikrylová et al., 2019)

Dle Kerpena (2015) má každý zaměstnanec konkrétní společnosti, který je v kontaktu s klientem, možnost tvořit firemní word-of-mouth marketing. Kladný či záporný výsledek tohoto vlivu závisí pouze na daném zaměstnanci a způsobu předání informace, vykonání služby či zajištění doprovodné péče.

4. WOM A CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

Sdílení zkušeností v rámci ponákučního chování má velký vliv na nákupní rozhodování příjemce sdělení. Velkou roli hraje důvěryhodnost zdroje informace a vztah k této osobě. Vzniká pozitivní či negativní WOM a na společnostech a marketingových odděleních stojí zvážit cílenou komunikační kampaň, která zapříčiní stimulaci pozitivního WOM v rámci plánované strategie word-of-mouth marketingu. (Kundu a Rajan, 2017)

4.1. Důvěryhodnost sdělení a názoroví vůdci

Důvěryhodnost sdělení roste s důvěrou vybudovanou mezi zdrojem a příjemcem informace. Se značnou mírou důvěry stoupá také vliv WOM a informace může zapříčinit ovlivnění nákupního chování stávajícího i potenciálního zákazníka. Příkrylová (2019) ve své publikaci tvrdí, že WOM je jeden z nejúčinnějších komunikačních nástrojů a nejdůvěryhodnější formou komunikace. Autorka doplňuje, že tento typ neformální komunikace vykazuje velmi silný účinek, neboť osobní doporučení, kde je již nastavena jistá míra důvěry, má často významnější vliv na rozhodování zákazníků než jiné nástroje marketingové komunikace. Karlíček (2010) tento názor podporuje a doplňuje výsledkem studie, kdy informacím z médií byla připisována nižší věrohodnost nežli informacím šířeným skrze WOM. Autor ovšem připouští, že mezi oběma stranami existuje relevantní propojení a vzájemně se ovlivňují.

4.1.1. Referenční skupiny

Z hlediska důvěryhodnosti je podtrhován význam referenčních skupin a posílení jejich role v osobní komunikaci, která představuje nejúčinnější formu komunikace. (Boučková et al., 2003) Burešová (2022) podotýká, že největší dosah mají opinion leadeři (názoroví vůdci), tedy lidé, kteří mají schopnost ovlivnit mínění skupiny lidí, jež jim naslouchá. Z řady názorových vůdců se stávají influenceři, kteří svým WOM ovlivňují davy lidí. Autorka ovšem upozorňuje na výzkumem prokázaný fakt, že kredibilita influencerů a parasociální interakce má sice pozitivní vliv na nákupní záměr, nicméně je důležité si uvědomit, že důvěryhodnost opinion leadera se vždy přenáší i na komunikovanou značku. Boučková (2003) dále doplňuje, že členové referenční skupiny nepůsobí na zákazníka stejně silně. Při názorovém vůdcovství mají tendenci postoje dané skupiny ovlivnit určití členové výrazněji. Toto vedoucí postavení v rámci skupiny může plynout z nadprůměrných schopností či znalostí. Při přenosu informace v rámci WOM je často aplikován

dvoustupňový komunikační proces, kdy se sleduje nejprve předání sdělení směrem k opinion leaderům a až poté přenos dle jejich dané referenční síly ke spotřebitelům. Karlíček (2016) dodává, že názoroví vůdci se mají tendenci do WOM diskusí zapojovat téměř dvakrát častěji než ostatní jedinci.

Word-of-mouth marketing vychází tedy ze základní premisy, že ústní a osobní sdělení, případně jiná forma neformální komunikace, budí v lidech větší důvěru, než sdělení vysílané klasickými reklamními kanály. (Hesková a Štarchoň, 2009) Huete-Alcocer (2017) doplňuje, že spotřebitelé obecně věří více ostatním uživatelům než prodejcům.

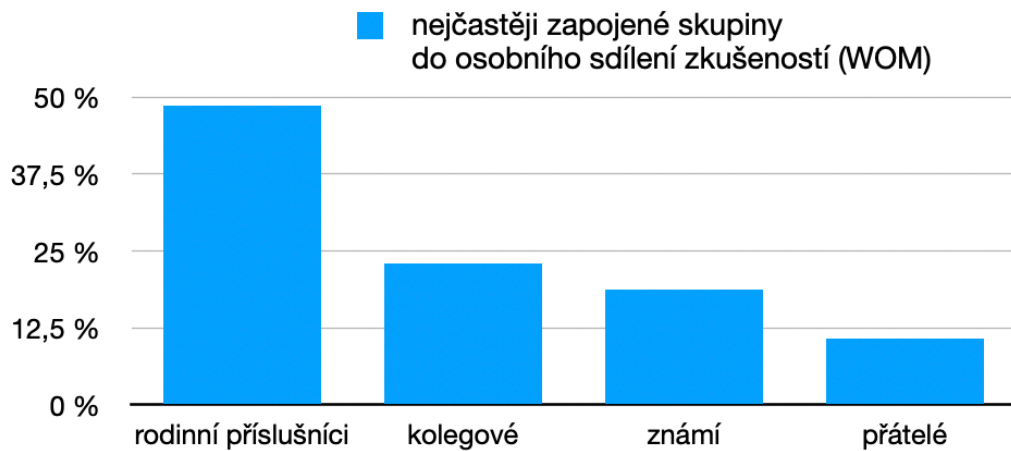
4.2. Ponákupní chování a sdílení zkušeností

Sdílení informací či zkušeností s produktem/službou může proběhnout před zamýšleným nákupem nebo po jeho realizaci. Pokud WOM proběhne před nákupem, jedná se o důležitý nástroj, jenž ovlivňuje rozhodování zákazníků a je označován jako input WOM. Druhou formou je output WOM, který nastupuje po nákupu produktu a zákazník zde hodnotí, zda daný produkt splnil jeho očekávání. (Burešová, 2022) Autorka dále uvádí, že již několik studií potvrdilo vliv WOM na nákupní chování uživatelů a upozorňuje na nevídané působení negativního WOM. Příkrylová (2019) dodává, že proces WOM je obvykle výsledkem spokojenosti či nespokojenosti spotřebitelů s kvalitou produktu/služby a také s kvalitou péče o zákazníka při nákupu i v ponákupní fázi.

Huete-Alcocer (2017) podotýká, že největší vliv WOM na nákupní chování spotřebitele je zejména v oblasti využití nehmotných produktů, tj. sektoru služeb, kdy je obtížné hodnotit produkt před nákupem/spotřebou. WOM je zde považován za nejdůležitější informační zdroj před nákupním rozhodnutím. Celková spokojenost pak vede k možnosti opětovného nákupu a doporučení služby.

Při sdílení zkušeností má WOM diskuse zásadní vliv na nákupní rozhodování díky podvědomému přijetí faktu, že se jedná o důvěryhodný a nezávislý zdroj informací. (Karlíček, 2016). Z autorovy studie dále vyplývá, že WOM je důvěrnou záležitostí již mnoho let a nejčastěji tato komunikace probíhá mezi rodinnými příslušníky (48,6%), mezi kolegy (22,9%), známými (18,7%) a přáteli (10,8%). Ilustrativní znázornění tohoto zjištění uvádí Graf 1. Přímý přenos WOM mezi neznámými lidmi není příliš běžný. Dle Karlíčka (2010) komunikace nejčastěji probíhá mezi dvěma účastníky (38,5%), popřípadě třemi

(30,3%) či čtyřmi (22,5%), vícečlenné skupiny u sdílení zkušeností offline jsou již méně časté.



Graf 1 Skupiny sdílející zkušenosti (vlastní zpracování, zdroj dat: Karlíček, 2016)

Kerpen (2015) doplňuje, že lidé obecně cítí vysokou potřebu sdílet a vnímat propojení s ostatními jedinci, ale také potřebu navázat se na svou oblíbenou značku či společnost. To podle něj dokazuje, že WOM je v tomto směru stále nejpřirozenější formou marketingu. Autor se domnívá, že sociální média prokazují tuto touhu sdílení stále více a to v mnoha ohledech.

Pro marketéry i manažery je tedy stěžejní a velmi žádoucí kontrola a regulace účinku WOM na veřejné prostředí. Stimulace pozitivního WOM a zároveň zabránění vzniku negativního WOM je možno činit celou řadou způsobů. Prevencí je pochopitelně vysoká kvalita produktu/služby a také kvalita doprovodné péče o zákazníka, čímž zamezíme případnému ponákučnímu zklamání. Další vhodnou stimulací WOM je komunikační kampaň v rámci word-of-mouth marketingu či s podporou online prostředí jako eWOM skrze virální marketing. (Karlíček, 2011) Kerpen (2015) poukazuje na důležitost provázání vztahu se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí a schopnost touto cestou dané propojení vhodně a účinně zužitkovat. Autor klade důraz na individualizaci a péči o každého jednoho klienta.

5. NÁSTROJ WOM JAKO PODPORA MARKETINGOVÝCH KAMPANÍ

5.1. Podstata a cíle word-of-mouth marketingu

Marketingovou kampaň lze podpořit word-of-mouth marketingem, příkladně za přispění pravidel, které uvádí Burešová (2022), a sice nepolevit na zajímavosti produktu/servisu/reklamy; dále předáním jednoduchého sdělení, jež podpoří snadný navazující a nepozměněný přenos zprávy; mít neustále na paměti diferenciaci v záplavě sdělení šířeného v konkurenčním prostředí; vzbudit u klienta pocit štěstí, potřebu emoci sdílet a v neposlední řadě posílit důvěru, respekt a zasloužit si pozitivní reputaci. Lze tak učinit technikami vyvolávajícími komunikační rozruch. V praxi je zejména využíváno opinion leaderů, community marketingu, virální kampaně, buzz marketingu, product seedingu aj.

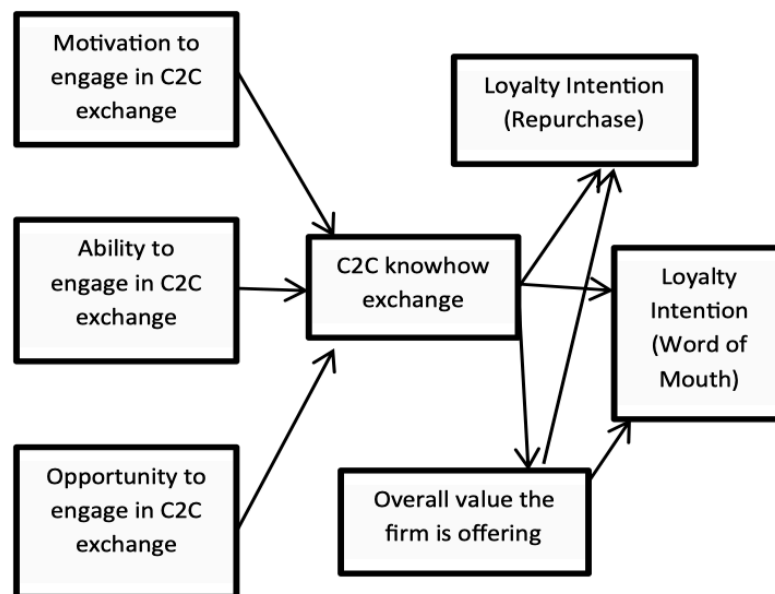
V případě virálního či buzz marketingu má dle Příkrylové (2019) WOM zapříčinit větší zapamatovatelnost a zároveň tedy podpořit vyšší míru sdílení marketingového sdělení s dalšími potenciálními zákazníky. Kerpen (2015) ve své publikaci uvádí, že sociální média mají tendenci pomáhat šířit klíčový obsah word-of-mouth marketingu, například příběhy zákazníků dané firmy, mnohem rychleji. Autor navrhuje strategii v podobě inspirace klientů, aby se podělili o svou zkušenost s konkrétní službou skrze sociální sítě, kdy je cílem zaujmout více nových zákazníků, případně změnit jejich negativní stanovisko vůči značce a jsou-li v nákupním rozhodovacím procesu, pak jim pomoci rozhodnout se o nákupu produktu u dané společnosti.

5.2. Podpora WOM kampaně loajální klientelou

Kerpen (2015) věří, že nejefektivnějším způsobem, jak inspirovat stávající klienty ke sdílení zkušeností, je dát jim k užití takovou službu, která bude stát za sdílení či doporučení. V rámci diferenciaci, ale také emočního zalíbení, nabídnout zákazníkovi něco navíc, nejen službu, která splní jeho základní představy a očekávání. Tento proces zároveň podporuje zvýšení spokojenosti, buduje dlouhodobou vášeň ke značce a tvoří další loajální zákazníky. Důležité je být s klienty v těsném kontaktu, neustále vnímat jejich potřeby a zlepšovat předání a vykonání služby tímto směrem. Vzhledem k individualizaci v dnešní době je lépe věnovat se nastavení aspektů služby dle konkrétního požadavku daného klienta. Kotler (2005) připomíná důležitost inovativnosti, kreativity a diferenciaci na konkurenčním trhu.

Huete-Alcocer (2017) uvádí, že podstatou podpůrné kampaně word-of-mouth marketingu je sdílení zkušeností a příběhů s návazností na trvalé užívání produktu dané značky ve veřejném prostoru, zejména pak na sociálních sítích, kde je vysoká rychlost přenosu nezpochybnitelná. Firmy by tedy měly inspirovat své stávající a dlouhodobé zákazníky ke sdílení zkušeností v rámci eWOM.

Jak uvádí ve své studii dvojice autorů Kundu a Rajan (2017), ovlivňujícími faktory, které přimějí zákazníky sdílet své zkušenosti, jsou motivace, schopnost a příležitost vložit se do diskuse s dalšími zákazníky. Tyto faktory dále vyústí v samotný průběh výměny informací mezi klienty a výsledek této výměny zkušeností má dopad na vyvíjenou loajalitu ke značce v podobě záměru opětovné koupě, šíření WOM a celkové hodnotě, kterou kontaktem se společností vnímáme. Poslední zmíněná varianta může opět vést k nákupu produktu či WOM. Podotýkají, že efekt eWOM byl v rámci výzkumu spolehlivým zdrojem komunikace. Původní zakreslení motivačních faktorů a procesu výměny znalostí/zkušeností zákazníků s dopadem na klientskou loajalitu uvádí Obrázek 5.



Obrázek 5 Motivace sdílení zkušeností (Kundu a Rajan, 2017)

5.3. Community marketing a analýza sociálních sítí

Vzhledem k rozvoji firemních komunikačních strategií v rámci sociálních sítí narůstá i potřeba cíleného marketování značky/produktu s podporou uživatelských komunit, jež jako technika word-of-mouth marketingu poslouží ke zvýšení zájmu o služby dané společnosti a propagaci mezi účastníky konkrétních komunit, které jsou zároveň cílovými skupinami, na

něž se společnost se svými produkty zaměřuje. Community marketing je technikou word-of-mouth marketingu, která pomáhá formovat a podporovat úzkou komunitu uživatelů prostřednictvím fan klubů, diskusních fór, skupin na sociálních sítích atd. (Janouch, 2020)

Přikrylová (2019) uvádí, že se online prostředí díky mnohospěrnosti komunikace daleko obtížněji sleduje a ovlivňuje nežli offline prostředí. Dále ovšem připouští, že se při využití online rozhraní zvyšuje dosah komunikace i její intenzita. Před nastavením marketingové kampaně s podporou nástroje eWOM při community marketingu doporučuje začít vertikální analýzou sociálních sítí. Ta zahrnuje zejména identifikaci sociálních médií, kde se sdružují uživatelské komunity, které firmu zajímají. (Přikrylová, 2019, s. 188) Autorka dále doplňuje, že následná horizontální analýza sociálních sítí spočívá v nalezení komunit a stránek, s nimiž chce firma komunikovat. Jde tedy o tématickou analýzu sociální sítě. Důležitým krokem je pak monitoring uživatelských komunit, kdy může být vyhodnocován kontext prostřednictvím analýzy sentimentu. Cílem je zde rozpoznat pozitivní, negativní či neutrální polaritu na bázi slovní či větné analýzy. Zainteresováno je také krizové PR, jehož náplní je reagovat na negativní komentáře a nastalý problém pohotově vyřešit. Je-li tato činnost vykonávána správně, může být pro společnost či značku zejména v dlouhém období velkým přínosem. Podpora aktivní uživatelské komunity může zapříčinit vyšší míru zákaznické loajality i retence, klienti se mohou vzájemně podpořit, pozitivně smýšlející uživatelé se mohou stát ambasadory značky. Změna v postojích uživatelů může být ovšem velmi dramatická a je zapotřebí komunikaci hlídat a také cíleně regulovat.

6. ÚSKALÍ VYUŽITÍ WORD-OF-MOUTH MARKETINGU

S využitím nástroje WOM a četností jeho variant či technik jej zahrnujících lze předpokládat mnohé výzvy, se kterými je třeba počítat a umět se s nimi vypořádat. Soukalová (2015) upozorňuje u virální kampaně na problém ztráty kontroly nad povědomím o značce, dále na nekontrolované šíření, špatně zjistitelnou odezvu či hrozbu spammingu a tedy možné negativní uchopení zprávy příjemcem.

Burešová (2022) připomíná, že v případě negativního hodnocení uživatelem a tedy záporného WOM může dojít k poškození hodnoty značky v očích příjemce informace. Společnost by se dle autorky měla snažit eliminovat tento efekt tím způsobem, že bude uvádět na trh pouze kvalitní produkt či kvalitní servis. Autorka dále poukazuje na problém, který nastává v situaci, kdy je o společnosti šířeno negativní eWOM a na firemních stránkách/sociálních sítích jsou sdíleny negativní názory zákazníků. Nespokojení klienti píšou negativní komentáře a tento druh zpětné vazby může organizaci značně narušit reputaci. Podle Burešové je řešením negativní příspěvky nemazat či nijak neregulovat, ale pouze na ně slušným způsobem pohotově reagovat. Správná práce s negativními komentáři může společnosti dokonce pomoci při budování klientské loajality.

Huete-Alcocer (2017) podotýká, že anonymita u online zpráv může mít vliv na jejich věrohodnost a uživatel je tedy může snadno přejít bez hlubší odezvy. Do kontrastu k tomuto zjištění ovšem předkládá výsledky dalších studií, kdy eWOM mělo vyšší dopad na redukci rizika v rámci rozhodovacího procesu zákazníka a tato forma komunikace byla zároveň účinnější a věrohodnější v dopadu na nákupní rozhodnutí, měl-li šířitel sdělení předchozí zkušenost s produktem. Autorka dále upozorňuje na přítomnost aktivních i pasivních uživatelů eWOM. S aktivní komunitou se dá snadněji navázat interaktivita a snažit se ovlivnit či vyvrátit její tvrzení, u pasivní skupiny uživatelů je složitější regulace a stimulace myšlenek a názorů, protože se aktivně komunikace neúčastní. Včasný monitoring aktivních komentářů a vytváření pozitivních vazeb s klienty může ovlivnit i pasivní čtenáře a účastníky komunikace, a navést je tudíž správným směrem ve fázi nákupního rozhodovacího procesu.

Burešová (2022) dále upozorňuje, že potíží u komunikace produktu skrze názorového vůdce či influencera je skutečnost, že pokud sledující rozpozná domluvenou/placenou spolupráci, často takové počínání vyústí až ve ztrátu důvěry. Záleží tedy na typu produktu

a jeho vazbě na opinion leadera. Pokud je produkt influencerem reálně využíván, důvěryhodnost propagátora, potažmo značky/společnosti, být narušena nemusí.

Shrnutí relevantních bodů kapitoly 5 uvádí Tabulka 2.

Tabulka 2 Možné negativní dopady WOM (vlastní zpracování na základě zdrojů:
Soukalová, 2015; Huete-Alcocer, 2017; Burešová, 2022)

Možné negativní dopady word-of-mouth marketingu
virální šíření WOM - ztráta kontroly nad povědomím o značce
špatně zjištělná odezva u eWOM a virální kampaně - rychlost šíření nelze významně regulovat
negativní uchopení zprávy příjemcem - změna původně zamýšleného dopadu procesem virální komunikace
poškození hodnoty značky a služeb v očích příjemce sdělení způsobeném negativní odezvou při spuštění WOM kampaně
anonymní eWOM nemusí znamenat nižší důvěryhodnost a může zapříčinit poškození vnímání značky
při časté regulaci negativních zpráv na sociálních sítích může dojít ke ztrátě důvěry vůči značce
pasivní účastníci komunikace vstřebávají i negativní komentáře a firma nesnadno ovlivní jejich nákupní rozhodování
komunikací skrze názorového vůdce či product seeding, potažmo propagátora značky/produktu, nelze zaručit plnou důvěryhodnost vůči značce

7. SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Užití nástroje WOM, je-li sdělení pozitivní a jeho zamýšlený přenos úspěšný, má zásadní vliv na posílení důvěryhodnosti služby u stávajících i potenciálních zákazníků. Dle poznatků zjištěných v teoretické části práce lze pro projekt stanovit významné body, které níže uvádí tabulka (Tabulka 3). Autoři se shodují, že mezi nejrelevantnějšími faktory lze nalézt míru síly vazby/vztahu (tie strength) mezi nositelem a příjemcem sdělení, přičemž je vývoj předávání zprávy možno regulovat vhodnou WOM kampaní. Nejúčinnějšími se zdají být emotivně laděné příběhy a předávané zkušenosti odběratelů i vykonavatelů služeb, tj. klíčových zaměstnanců společnosti, na které je loajální klientela vázána, nikoli však s propojením vedení organizace, kdy by mohlo dojít k vyšší míře nedůvěryhodnosti informace v rámci jejího přenosu mezi stávajícími i potenciálními zákazníky.

Stěžejní je tedy dlouhodobá a správně cílená komunikace mezi firmou a klienty, jež ústí v soustavné posilování loajality. Je nutno dbát opatrnosti při aplikaci word-of-mouth marketingu a užití vlivu opinion leaderů, stejně jako virálních kampaní, a sice mít na paměti možnou ztrátu kontroly nad vývojem přenosu informací o poskytovaných službách společností, a tudíž jednat při komunikačním procesu v rámci WOM kampaně preventivně a cíleně tak, aby nedošlo k nežádoucímu poškození vnímání značky. WOM je vlivným nástrojem především před a při nákupním rozhodováním klienta. Vhodná je v tomto případě motivace klíčových a loajálních klientů ke sdílení kladných zkušeností s produkty firmy prostřednictvím eWOM. Zásadní je parametr dlouhodobého a trvalého užívání služby. V popředí pak stojí individuální péče o každého klíčového zákazníka s potenciálem dlouhodobé loajality, tj. s možností jeho navazujícího odběru služby v dalším období (např. školním pololetí/školním roce).

Tabulka 3 Výchozí poznání pro projektovou část (vlastní zpracování)

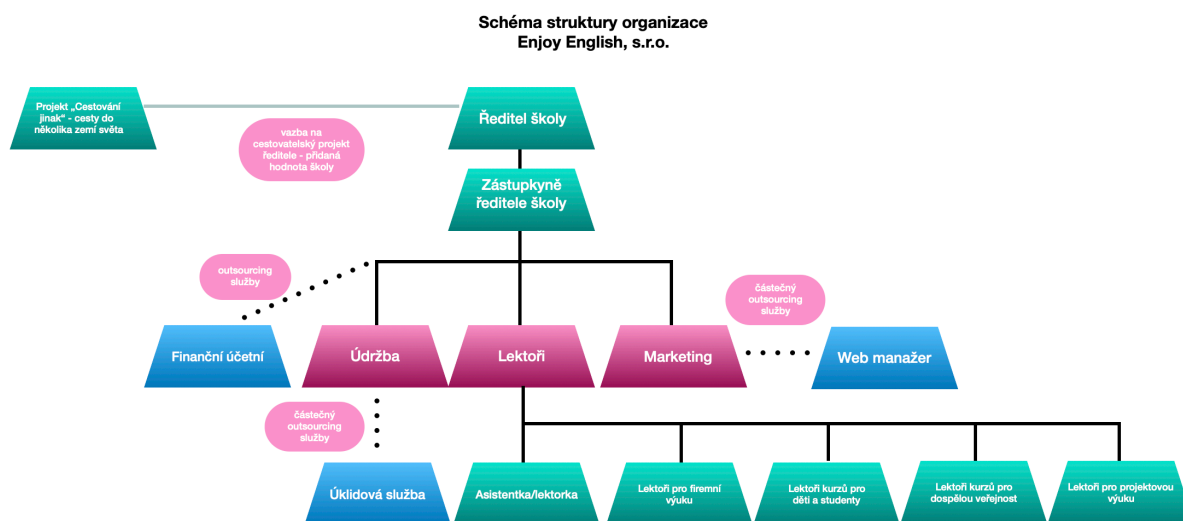
Významná zjištění - výchozí poznání pro projektovou část		
relevantní body	hodno povšimnutí	dbát opatrnosti
míra síly vazby/vztahu mezi nositelem a příjemcem sdělení	product seeding - kladná doporučení (influencer marketing)	WOM a virální šíření - problém ztráty kontroly
dlouhodobá vzájemná komunikace vede k posilování loajality	buzz marketing při propojení sdílení zkušeností loajálními zaměstnanci a zákazníky	záporné WOM může zapříčinit poškození vnímání značky
WOM je efektivnější nástroj nežli jiná marketingová snažení	WOM u služeb je zásadní před a při nákupním rozhodováním	opinion leaderi a role důvěryhodnosti

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7. SPOLEČNOST ENJOY ENGLISH A BUDOVÁNÍ KLIENTSKÉ LOAJALITY

7.1. Charakteristika společnosti a přístup k budování loajality

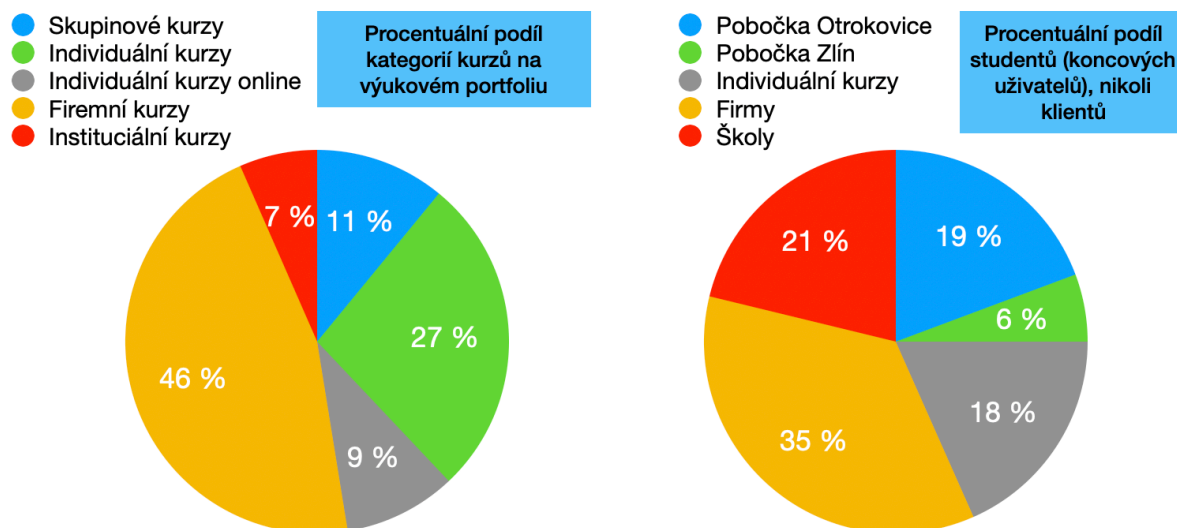
Jazyková škola Enjoy English, s.r.o. je od roku 2006 společností podnikající ve Zlínském kraji, a to v oblasti prodeje služeb týkajících se jazykové výuky pro širokou veřejnost, instituce, firmy a státní školy při projektové výuce. V rámci diferenciaci od konkurence škola okrajově poskytuje také tlumočnické a cestovatelské služby. Organizaci lze začlenit do kategorie malých podniků, kdy firma zajišťuje práci v průměru 35 osobám ročně s tím, že lektorská kapacita je téměř každým rokem zcela vyčerpána. Pro tuto malou a regionálně působící společnost je tedy stěžejní udržovat pevné a dlouhodobé vztahy s klíčovými zákazníky, ale také zaměstnanci, jejichž vykonávaná práce zajišťuje klientskou spokojenost a návratnost zákazníků pro každé nově nadcházející období. Obrázek 6 předkládá schéma struktury organizace.



Obrázek 6 Schéma struktury organizace Enjoy English, s.r.o. (Enjoy English, s.r.o./vlastní zpracování)

Díky stále rostoucímu trendu personalizace firma připravuje výuku na míru dle požadavků konkrétního klienta. Největší objem poskytovaných služeb tvoří výuka firemní a výuka pro veřejnost, a to především anglického jazyka. Dle kvalifikačního zaměření lektorů lze variantně nabídnout výuku německého, ruského, francouzského, španělského a italského

jazyka. V současnosti je dle kategorizace kurzů skupinová výuka pro veřejnost na ústupu a většímu zájmu se těší individuální i firemní kurzy. Největší objem výuky je zajišťován pro zaměstnance firem, školských zařízení a studenty v individuálním režimu ve srovnání s nižším procentem konzumentů služeb v rámci skupinových kurzů na pobočkách. Situaci ilustruje a podrobněji doplňuje Obrázek 7.



Obrázek 7 Portfolio kurzů a podíl studentů (vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti Enjoy English, s.r.o.)

U jazykové výuky pro veřejnost je přidanou hodnotou poskytnutí nezávazné lekce před zahájením studia, individuální přístup ke klientovi, přizpůsobivost lektora, odlišné metody a formy výuky aplikované podle zjištěných potřeb zákazníka. U firemních klientů pak bezplatný jazykový audit, kdy se prověřuje jazyková úroveň zaměstnanců zařazených do firemního vzdělávání.

Společnost uvádí, že dbá na poskytnutí řádné klientské péče dané specifickými potřebami konkrétního jedince či ucelené menší skupiny osob dle parametrů výukového projektu nebo nastavenými kritérii v případě konsekutivního tlumočení. (Enjoy English, © 2023)

Pro danou organizaci je důležitým prvkem udržet klientelu spokojenou tak, aby byla návaznost kurzů do příštího období zajištěna. Relevantním přístupem, jak kýženého výsledku dosáhnout, je dle jazykové školy Enjoy English, s.r.o. naslouchání zákazníkovi a přizpůsobení služby na míru jeho požadavkům, dále pak neustálá práce na spokojenosti lektorů, tj. předavatelů znalostí a dovedností, takovým způsobem, aby se jejich míra loajality podepsala na spokojenosti klientely a tím zapříčinila jejich vůli pokračovat pod

daným dodavatelem služby. V neposlední řadě je důležitým prvkem snaha o pokud možno trvalé udržení konkurenční výhody v podobě nabídky diferencovaného produktu, který zákazníka zaujme a bude mít pozitivní vliv na jeho nákupní rozhodování. Spokojenost klientů vede ke sdílení kladných zkušeností s firemním přístupem, tj. pozitivnímu WOM, a tím narůstající důvěře mezi současnými (i potenciálními) zákazníky, která se postupně vyvíjí do zvýšené míry loajality. Faktory zvyšující potenciál klientské spokojenosti, užitý nástroje i očekávaný výsledek této činnosti uvádí Tabulka 4.

Tabulka 4 Přístup k budování loajality a faktory zajišťující klientskou spokojenost (Enjoy English, s.r.o./vlastní zpracování)

Faktor zvyšující klientskou spokojenost	Užitý nástroj	Očekávaný výsledek
naslouchání zákazníkovi/podpora přizpůsobení služby požadavkům	nástroje marketingové komunikace (včasný a trvalý kontakt s klientem)	pocit vyslyšení, naplnění očekávání klienta, předání pozitivní zkušenosti dál
zajištění spokojenosti zaměstnanců/lektorů, kteří jsou v bezprostředním kontaktu se zákazníkem	nástroje řízení lidských zdrojů (včasná a trvalá komunikace, podpora zaměstnanců)	spokojený a loajální lektor = spokojený klient a zvýšená míra loajality (vazba lektor–student)
udržení konkurenční výhody (diferenciace produktů a přidaná hodnota)	nástroje marketingové komunikace, sledování vývoje konkurence (včasné zachycení změn a okamžitá reakce) přidaná hodnota - nezávazné hodiny, jazykový audit zdarma	pozitivní vliv na rozhodovací proces klienta při zvažování nabídek, příp. resistenci k vlivu konkurenční nabídky

7.2. Specifika jazykové školy Enjoy English v konkurenčním prostředí

Pro následující průzkumné postupy v rámci situační analýzy a firemního pohledu na využití marketingového nástroje WOM a budování loajality je zapotřebí uvést některá odlišující specifika společnosti Enjoy English, s.r.o.

7.2.1. Specifika portfolia služeb

Portfolio služeb jazykové školy nezahrnuje pouze výukovou činnost, ale také nabídku cest do zahraničí, kde klienti zužitkují nabyté jazykové dovednosti, dále pak tlumočnické a překladatelské služby. Tato nabídka nad rámec výukové činnosti má rozšiřující charakter sortimentu služeb, předně ovšem zajišťuje aspekt diferenciacе značky v konkurenčním regionálním prostředí. Jak je již uvedeno výše, škola dbá především na rostoucí fenomén personalizace a individualizace, proto tedy nabízí služby na míru klientovi dle jeho

jazykové úrovně, preferované formy a frekvence studia s přihlédnutím k předem komunikovaným specifickým přáním a požadavkům zákazníka.

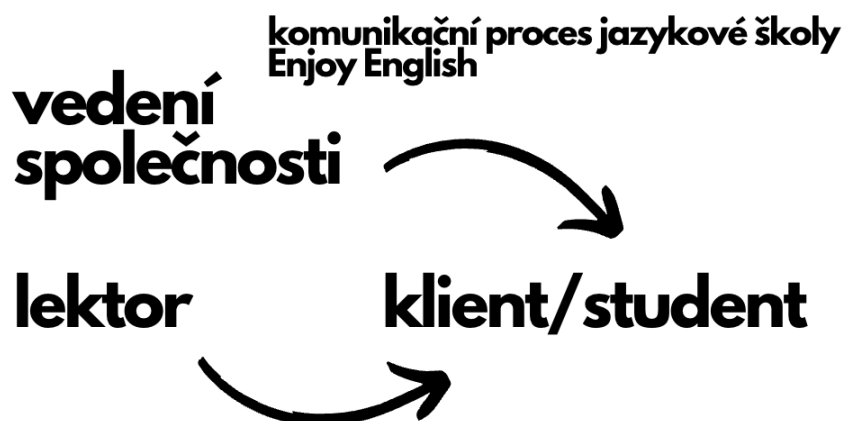
Přidanou hodnotou výukové činnosti je nezávazná lekce pro nově příchozího klienta či stávajícího klienta, který přechází na jinou formu studia, popřípadě pokud nastala změna vedení jeho dosavadního kurzu. Při komunikaci se zákazníkem firma získává včasnou zpětnou vazbu, kdy ověřuje spokojenost klienta s původně poptávanou a obdrženou službou.

7.2.2. Specifika systému řízení komunikace

Komunikační přístup ke klientům a k zaměstnancům je opět zajišťován individuální formou, tj. každý klient i lektor/vykonavatel služby je v neustálém kontaktu s vedením společnosti a dostává se mu okamžité odezvy a trvalé podpory. Veškeré zmíněné faktory jsou pro školu důležitým prvkem při budování dlouhodobé důvěry a tím i zajištění setrvání stávajícího zákazníka u využití služeb v dalších obdobích, stejně tak jako motivace směrem ke sdílení kladných zkušeností klienta, tedy přenosu pozitivního WOM efektu.

System řízení interní a externí komunikace je zajišťován vedením společnosti, tj. dvěma osobami, a to vždy zejména cíleným kontaktováním určitých klíčových skupin současných zákazníků prostřednictvím direct marketingu či s detailní komunikací vůči zaměstnancům, tj. lektorům, jež návazně komunikují se svými studenty dle domluvené strategie. Dbá se zde na individuální přístup lektora směrem k zákazníkovi, tedy studentovi, což zajistí kvalitnější provázanost na bázi již vytvořené důvěry a tím se postupně odbourává faktor neosobní komunikace. Lektor tak přebírá vyšší míru zodpovědnosti za předané informace klientovi/studentovi. Jazyková škola tímto procesem využívá systém řízení s delegováním určitých činností vedení společnosti na nižší provozní úroveň, kdy projevuje důvěru směrem k lektorům, kteří se tímto konáním podílejí na tvorbě, organizaci a spuštění vlastních výukových kurzů. Tuto linii komunikace graficky znázorňuje Obrázek 8.

U zkoumané společnosti se jedná o velmi personalizovanou komunikační strategii díky faktu, že je firma malou organizací a transparentnost komunikace je tudíž vysoká. V rámci marketingové komunikace pak firma oslovuje klienty zvoleným komunikačním mixem dle předem stanoveného postupu. Detailní popis a rozbor této oblasti je uveden níže v situační analýze nástrojů marketingové komunikace.



Obrázek 8 Vedení komunikace JŠ Enjoy English (vlastní zpracování)

7.3. Relevantní konkurenční prostředí a udržování konkurenční výhody

V rámci konkurenčního prostředí je třeba brát na vědomí přímou i nepřímou konkurenci (Tabulka 5) a zhodnotit tak hledisko míry konkurenční výhody a stability tvorby dlouhodobé důvěry a loajality klientely při působení tohoto významného faktoru, tj. diferenciací portfolia v návaznosti na Porterův model pěti konkurenčních sil.

Tento model obsahující smluvní sílu odběratelů i dodavatelů, hrozbu substitučních služeb, stávající konkurenty a riziko vstupu potenciálních konkurentů na trh dokresluje sílu nynější konkurence dané společnosti a potřeby zákazníků (odběratelů) s přihlédnutím k jejich pravděpodobným motivům, proč setrvat u studia na jazykové škole Enjoy English a neodejít ke konkurenci. Relevantnost uvedených konkrétních hledisek je hodnocen škálou od 1 do 5 s tím, že váha 5 je vysoká míra důležitosti a váha 1 je nízkou důležitostí, jež zmírňuje sílu jedné z pěti jmenovaných oblastí, jedná-li se o premisu dané školy, nebo naopak posiluje danou oblast, pokud je pro jazykovou školu vyšší hrozbou. Porterova analýza je znázorněna níže (Tabulka 6). Pro toto konkrétní zpracování modelu je nejvyšší dosažitelnou mírou hodnocení 25 bodů.

V případě přímé a výrazné konkurence je míra relevantnosti tohoto faktoru vysoká a je tedy hodnocena nejvýše, tj. 15 body, což je zároveň hraniční hodnocení, od kterého se odvíjí hodnocení nadcházející. Na tuto kategorii je tedy třeba nahlížet s nejvyšší obezřetností a reagovat na její vývoj co možná nejefektivněji. Přímá a nevýrazná konkurence v regionu působení jazykové školy je oproti výrazné konkurenci hodnocena pouze 8 body. Přímá a vysoce nevýrazná konkurence v místě nabízených služeb je

hodnocena počtem 6 bodů a nepřímá konkurence pak 5 body. Dané hodnocení vychází ze zkušeností jazykových škol v regionu, interních dokumentů společnosti Enjoy English, dále z přehledu portfolia služeb nabízených uvedenými školami/agenturami/OSVČ a tím vnímané konkurenční výhody, z pokrytí regionálního trhu, síly reklamního sdělení daných škol a schopnosti konkurovat objemem své činnosti, kvalitou a pestrostí služeb, stejně jako využitou lektorskou kapacitou pro sledované období, a sice školní rok 2023/2024.

Tabulka 5 Přímá a nepřímá konkurence JŠ Enjoy English (vlastní zpracování)

Přímá a nepřímá konkurence JŠ Enjoy English			
Přímá a výrazná konkurence	Přímá a nevýrazná konkurence	Přímá a vysoce nevýrazná konkurence	Nepřímá konkurence hodná zvažení
JŠ Only 4 - výrazný brand, shodné klíčové služby; obdoba cen služeb; diferenciací formy služeb (pouze 4 studenti) (5)	JŠ English in Zlín - obdobné služby za srovnatelné ceny; tábory pro děti; pouze anglický jazyk (3)	JŠ Amádeus - obdobné služby, nabídka méně jazyků, nevýrazný brand (2)	Konkurenti v oblasti doplňkových služeb - drobné a brandem nevýrazné jazykové školy či překladatelské agentury v regionu - vzdálenější regionální oblasti (1)
JŠ Lingua - výrazný brand, shodné klíčové služby; obdoba cen služeb, dlouhodobější zaměření na tábory nebo pomaturitní studium (5)	JŠ Skřivánek - shodné klíčové služby; obdoba cen služeb; potenciální klienti brand nerozpoznávají tolik jako značku konkurenčních JŠ (4)	JŠ Škola jazyků Zlín - obdobné služby, nabídka méně jazyků ke studiu v kurzech, nevýrazný brand (2)	Samostatně vystupující lektori (studenti vysokých škol, drobní podnikatelé) v regionu, strategie nízkých nákladů - nízká cena pro potenciální klientelu (2)
JŠ Lingua Centrum - výrazný brand, shodné klíčové služby; obdoba cen služeb, zaměření na přípravné kurzy k certifikačním zkouškám (5)	JŠ Zelenka - důraz na překladatelské služby (občasná spolupráce formou reprodeje zakázek) (1)	JŠ Albi - obdobné služby, nabídka méně jazyků ke studiu v kurzech, nevýrazný brand (2)	Jazykové školy s podobnými službami na českém trhu - zaměření na online výuku, okrajově překlady (2)

Předkládaný model Porterovy analýzy (Tabulka 6) uvádí detailní přehled relevantních bodů v rámci smluvní síly odběratelů i dodavatelů. Analyzuje možnou hrozbu substitučních služeb v regionu, hodnotí stávající úroveň konkurenčního prostředí i riziko vstupu potenciálních konkurentů na trh jazykového vzdělávání. Mezi důležité faktory smluvní síly odběratelů a stávající konkurenci spadá aktuální počet studujících, kdy v rámci konkurenční nabídky mohou volit mezi rozmanitostí portfolia služeb škol v regionu, nicméně zmírňujícím faktorem síly je již zmíněná diferenciací nabídky služeb jazykové školy Enjoy English a udržovaná míra loajality současné klientely. Je třeba vést v patrnosti také stále narůstající trend využívání samostudijních materiálů a simulace lektorování v moderních aplikacích, které nabízí substitut tradiční výukové metody.

Daný model vyhodnocuje smluvní sílu odběratelů stupněm hodnocení 20 z obdržitelných 25 bodů. Smluvní síla dodavatelů je hodnocena 18 body, hrozba substitučních služeb 8 body, stávající konkurence 23 body a riziko vstupu potenciálních konkurentů je hodnoceno 14 body. Vyhodnocení výsledků je ilustrativně znázorněno v Grafu 2.

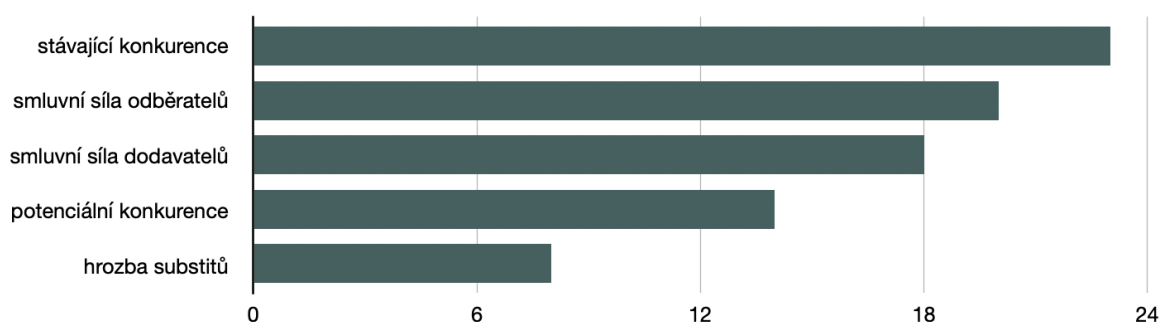
Z výsledků analýzy lze usuzovat, že nejsilnější postavení má stávající konkurence, dále odběratelé, kteří mohou dle vlastního úsudku volit z konkurenční nabídky a ovlivňovat trh jazykově vzdělávacích produktů, stejně tak i nastavovat svým konáním kvalitu poskytovaných služeb. Hodna pozornosti je také vyjednávací síla dodavatelů. Nízkou konkurenční sílu vykazuje hrozba substitutů i riziko potenciálních konkurentů.

Tabulka 6 Porterův model 5 konkurenčních sil Enjoy English, s.r.o. (vlastní zpracování)

JŠ Enjoy English - Porterův model 5 konkurenčních sil				
Smluvní síla odběratelů	Smluvní síla dodavatelů	Hrozba substitučních služeb	Stávající konkurence	Riziko vstupu potenciálních konkurentů
V současnosti 320 studujících - potenciál zmírnění smluvní síly odběratelů z hlediska loajality stávající klientely a potenciálně vysokému počtu odběratelů na trhu jazykového vzdělávání (5)	Aktuálně 35 spolupracujících lektorů jakožto dodavatelů služeb jazykové škole - možný vývojový trend směrem ke zmírnění vyjednávací síly díky stávající loajalitě (5)	Stávající jazykové vzdělávání ve státních školách - zejména studenti škol ve Zlínském regionu - omezení potenciální hrozby (2)	Rozmanitost služeb konkurence - jedinečná služba konkurence může značit odchod stávajícího klienta (5)	Zavedenost firem - aktuální situace ovlivňuje potenciální konkurenty - obsazenost trhu je momentálně vysoká (regionální zlínský trh jazykového vzdělávání je relativně nasycen) (3)
Rozložení síly odběratelů mezi veřejnost, instituce, firmy a školy - unikátní vyjednávací síla daných segmentů (3)	Vyšší vyjednávací síla potenciálních dodavatelů díky vyšší kvalifikace a specializace/ odbornosti v oboru (jazyková vybavenost) (5)	Sebevzdělávání v oboru jazykové edukace - samouci (1)	Ceny a cenová politika je u konkurentů (JŠ) ve Zlínském kraji velmi obdobná a drží vyjednávací sílu odběratelů na určité hladině, kdy se snaží udržet stav existující poptávky (5)	Bariéry vstupu do odvětví ve Zlínském regionu - takřka nulová limitace; konkurent může získat potřebné hmotné i nehmotné vybavení včetně legislativního neomezení při založení podnikání (1)
Značný vyjednávací vliv stávajících i potenciálních klientů díky širší nabídce služeb konkurence za relativně shodné ceny - snadná možnost odchodu klienta (4)	Náklady spojené se změnou dodavatelů - častá fluktuace lektorů/překladatelů (3)	Vzdělávací mobilní aplikace, online výukové platformy - například Duolingo, Lingvist aj. (rostoucí trend) (1)	Marketingová strategie - oslovení zákazníků Zlínského kraje skrze mobilní reklamu, reklamu v městské hromadné dopravě a především skrze sociální sítě; u loajálních klientů WOM strategie (4)	Obsazenost trhu - vliv loajality stávajících odběratelů služeb - existující poptávka relativně rozdělena mezi stávající konkurenty (nízké riziko vstupu nového konkurenta) (3)

JŠ Enjoy English - Porterův model 5 konkurenčních sil				
Nižší vyjednávací vliv díky nabídce tlumočení a překladatelství v odlišných jazycích ve srovnání s konkurencí (3)	Vzhledem k občasným nákupům učebních materiálů je vyjednávací síla dodavatelů výukových pomůcek nízká (1)	Jazykové vzdělávání/překlady prostřednictvím samostatně vystupujících lektorů/ překladatelů (podnikatelé, studenti vysokých škol) (3)	Ve Zlíně reaguje konkurence velmi svižně na vývoj portfolia a cen služeb u ostatních jazykových škol (4)	Chování zákazníků může být nevyzpytatelné a lze očekávat, že se vstupem nového konkurenta s nízkými cenami či diferencovaným produktem síla JŠ oslabí (3)
Nižší vyjednávací vliv odběratelů díky diferenciaci nabízených služeb ve srovnání s konkurencí - projekt Cestování jinak (5)	Vyšší vyjednávací síla dodavatelů služby - lektorů - vzhledem ke zkušenostem a dříve nastavené výši odměny (snižující se počet zkušených lektorů v regionu značí větší míru vyjednávání o odměně) (4)	Poznávací zájezdy, zahraniční pobyty s jazykovým vzděláváním (1)	Síla značky výrazných konkurentů ve Zlíně - positioning v myslích potenciálních klientů (5)	Distribuční kanály - technologický faktor (realizace výuky online - vstup do online prostředí neomezen) - aspekt lidských zdrojů (kvalifikovaní lektoři již rozdělení mezi konkurenty - důležitým faktorem je loajalita lektorů) (4)

Aspektů ke zvážení s ohledem na sílu konkurenčního prostředí je hned několik. Výčet stanoví tabulka výše. Jak lze z uvedených faktorů vyvodit, loajalita odběratelů služeb jazykové školy, stejně tak jako loajalita lektorů školy, má velký potenciál zmírnit vyjednávací sílu daných smluvních partnerů. Je třeba dbát na tato zjištění a aplikovat co nejlépe firemní nástroje právě k utvrzení spokojenosti a loajality těchto stran a potenciálně tak zvýšit počet spokojených zákazníků, kteří u služeb školy setrvají do následujícího období, tj. druhého pololetí školního roku 2023/2024.



Graf 2 Vyhodnocení Porterova modelu 5 konkurenčních sil (vlastní zpracování)

Pro trvalé udržování konkurenční výhody je pro firmu zásadní konkurenční prostředí neustále sledovat, vyhodnocovat nabídku portfolia služeb a na bázi zjištěných poznatků inovovat služby vlastní, aby díky inovaci a diferenciaci zákazník vnímal přidanou hodnotu služby a neměl potřebu přecházet ke konkurenci. Projektová činnost je také důležitým

prvkem při utužování současné pozice jazykové školy na oblastním trhu, kdy toto konání nabízí zajímavé příležitosti díky spolupráci se školami, které v regionu oslovují nezanedbatelnou část studujících a tu je možné dále podpořit kvalitním jazykovým vzděláváním. Výše zmíněné pak může klientelu povzbudit k šíření spokojenosti a kladných zkušeností ve veřejném prostoru, a tudíž pozitivnímu efektu nástroje WOM.

7.4. Firemní pohled na budování klientské loajality

Firemní pohled na budování klientské loajality, tj. následující kapitola 7.4., je uvedením a vyhodnocením poznatků zjištěných z **rozhovoru s ředitelem společnosti** Enjoy English, s.r.o., Mgr. Martinem Stehlíkem (osobní rozhovor, dne 10. 10. 2023), jehož přepis lze nalézt v příloze (Příloha P I).

Z projevu ředitele jazykové školy vyplývá, že klientskou loajalitou rozumí setrvání zákazníka u odběru služeb školy do dalšího období, tj. setrvá alespoň navazující školní rok či déle. Aspekt loajality je dán nejen ohraničením délky doby studia, ale také doporučováním služeb školy dál či využíváním jiných nabízených aktivit mimo jazykovou výuku.

Škola nemá nastaven žádný profesionální model k budování či ověřování klientské loajality, avšak dotazuje se průběžně klientů na jejich spokojenost a vždy žádá o zpětnou vazbu. Ředitel společnosti dále v rozhovoru uvádí, že se při vedení školy řídí především citem, a proto firmu považuje za intuitivně vedenou instituci. Uznává, že ačkoli zaměstnanecká a klientská loajalita jsou dvěma různými prvky, které škola buduje odděleně, propojení mezi osobností lektora a osobností klienta je zásadní a souvisí s loajálním přístupem klienta k setrvání ve studiu pod vedením daného lektora a tím i s jeho loajálním přístupem vůči škole.

Jazyková škola nijak cíleně nemotivuje stávající klienty ke sdílení pozitivní zkušenosti, ovšem ze zpětné vazby cítí, že je toto samovolné sdílení základním měřítkem růstu školy, tj. měřítkem dalšího klientského zájmu. Důležitými faktory budování klientské loajality jsou profesionální pracovní výkon, udržování přátelského kontaktu a zajištění harmonického prostředí. Škola si je vědoma toho, že nabídka diferencovaného produktu hraje významnou roli a u některých klientských skupin vnímá zájem o rozšiřující služby nad rámec jazykové výuky, které jsou také součástí firemního portfolia, a sice jazykové tábory, přednášky se zajímavými osobnostmi či cestovatelské projekty. Klienti školy buďto

využívají pouze nabídku jazykových služeb, tj. stěžejního produktu školy, či kombinují odběr výuky s odběrem dalších aktivit, které má firma ve svém portfoliu služeb. Na udržování klientské loajality mají v souhrnu všechny tyto faktory velký vliv. Konkrétní plán na podporu klientské loajality u stávajících zákazníků je ředitelem společnosti vítán. Souhlasí, že by pro školu mohlo jít o zajímavý výstup a podnětnou inspiraci do budoucna.

Dle zjištění, jež jsou uvedena výše, lze shrnout, že jazyková škola vnímá loajalitu jako prvek měřitelný dobou studia, a to zejména překročením jednoho školního roku. Podstatná je v tomto ohledu také spokojenost klienta, kterou škola ověřuje dotazy a zpětnou vazbou zákazníka/studenta. Zásadním aspektem loajality je také doporučování služeb školy zákazníkem dál či využití jiné služby nad rámec výuky. Chybějící evidence počtu loajálních klientů či zákazníků využívajících služby na doporučení může ovlivnit plánování navazující komunikace s vybranými skupinami klientely. Marketingová komunikace je tak stavěna zejména na intuici i zevrubnému přehledu o klíčových zákaznících s využitím interní databáze klientů a komunikační historie.

Naopak výhodou je uvědomění si diference od konkurence a elementů, které k tomuto jevu přispívají. Ty jsou pak využity v podobě přímé nabídky určitým cílovým skupinám jazykové školy a tím nepřímo také v podobě udržování této konkurenční výhody. Vědomý přístup k udržování harmonického prostředí a přátelského projevu je také benefitem vedoucím k nastavení dlouhodobě příznivé komunikace s klientelou, udržování její loajality vůči škole a tím i podpoře sdílení kladných zkušeností, tj. pozitivnímu efektu WOM.

Tabulka 7 Souhrn poznatků z rozhovoru s vedením společnosti (vlastní zpracování)

Souhrn poznatků z rozhovoru s vedením společnosti
Loajalita klienta je vnímána jako prvek měřitelný dobou studia na JŠ, trvalým využíváním služeb
Loajalita je vyjádřena šířením kladných zkušeností se službami školy
Společnost ověřuje spokojenost klienta návaznou komunikací a zpětnou vazbou
Znakem loajálního zákazníka je také doporučování služeb společnosti či využití dalších služeb školy
Společnost postrádá přesnou evidenci klientů využívajících služby na doporučení
Společnost pracuje pouze s odhadem počtu klientů příchozích na doporučení dle komunikační historie
Jazyková škola vede přehled o konkurenčním prostředí a je si vědoma diference portfolia

8. ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S DŮRAZEM NA WOM

Komunikační mix, jenž jazyková škola Enjoy English využívá, je různorodý v souvislosti s komunikovanou kampaní, službou či hodnotami společnosti/značky v rámci konkurenčního prostředí. Dle tohoto rozdělení jazyková škola vnímá analýzu cílových skupin jako jeden z nejspolehlivějších a nejrelevantnějších elementů před tvorbou jakékoli komunikační strategie a jejích vytyčených cílů.

8.1. Analýza cílových skupin

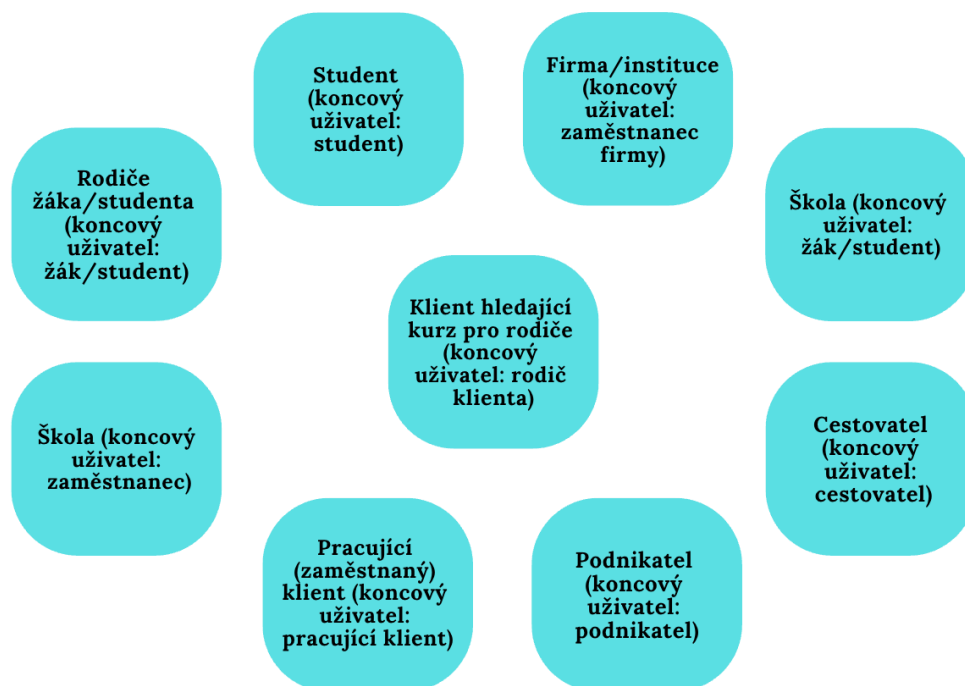
Výchozí průzkumný proces pro stanovení cílových skupin společnosti Enjoy English, s.r.o. je tvořen s využitím firemních dat, tj. interních dokumentů, databáze klientely, dosavadní elektronické komunikace s klienty a studenty, záznamů z komunikace osobní i telefonické a konverzace na sociálních sítích společnosti, dále dle osobnostních profilů současných klientů školy a v neposlední řadě na bázi již zaznamenaného průzkumu potřeb oslovených potenciálních zákazníků, kteří nakonec služeb nevyužili.

Tabulka 8 Vstupní data k analýze cílových skupin a vlivu nástroje WOM (vlastní zpracování)

Vstupní data užitá při analýze cílových skupin a vlivu nástroje WOM	
interní dokumentace (data o společnosti a zaměstnancích)	databáze klientely
elektronická komunikace se stávajícími klienty	záznamy z osobní a telefonické komunikace
záznamy potřeb a přání potenciálních zákazníků, kteří nakonec služeb nevyužili	dostupné osobnostní profily současných klientů (firemní záznamy z osobních konzultací)

Pro vymezení cílové skupiny je užito základních demografických prvků, tj. pohlaví, věk, geografie, vzdělání. Bližší pozornost je věnována životnímu stylu klienta/poptavatele služby, tedy jaký život žije či chce žít, v jaké životní fázi se nachází, o co usiluje, jaká jsou jeho očekávání, pochybnosti, předsudky a překážky. Dále jsou zmapovány touhy, cíle, hodnoty a motivace zákazníka. Konečné shrnutí pak také předkládá styl chování zákazníka a jeho očekávaný přístup ke komunikaci. Přehled cílových skupin níže uvádí návrh způsobu komunikace a zaznamenává výjimečné případy zjištěné při průzkumu interních dat. Cílové skupiny jsou rozděleny do následujících devíti kategorií: rodiče žáka/studenta,

student, firma/instituce, škola/školské zařízení, kdy koncovým uživatelem je buďto žák či zaměstnanec, dále pracující klient, podnikatel, cestovatel a klient hledající kurz pro své rodiče. Analýza cílových skupin je podrobně zpracována v příloze (Příloha P II).



Obrázek 9 Rozdělení cílových skupin (vlastní zpracování)

První cílovou skupinou jsou rodiče žáka/studenta, kde je koncovým uživatele služby student (dítě cílové skupiny) a je nutné brát v úvahu několik zásadních faktorů odlišujících danou skupinu od ostatních. Diferenčními prvky jsou například přání a touhy v podobě zajištění kvalitního vzdělávání pro své děti, zvládnutí jazykové zkoušky, výběr správné školy a dále přesně definovaná očekávání s jasně danými cíli, jež se týkají jazykového vzdělávání dětí. U tohoto typu klientely je při analýze dostupných interních dat zjištěn odběr služby na bázi předchozího doporučení, a to u 35,7 %.

Druhou cílovou skupinou je student, jenž má buďto plnohodnotný status studenta nebo je již zaměstnán a navazuje studiem dálkovým a sám je konzumentem nabízené služby. Demograficky proto nelze skupinu přesně vymezit, nicméně lze obecně říci, že motivací ke koupi služby je zde budoucí kvalitní zaměstnání s využitím jazykových dovedností, složení zkoušky, získání certifikátu, touha být úspěšným (seberealizace). U pochybností se může objevovat nedůvěra vůči státnímu školství a potřeba jazykového vzdělání nad rámec

vlastního studia, kdy je motivace tlumená. Zde je zjištěn stav klientů odebírajících službu díky doporučení u 25 %.

Dalšími skupinami jsou firmy a instituce, kde koncovým uživatelem služby je zaměstnanec firmy/instituce, následují školy a školská zařízení, kdy je konzumentem služby žák/student či zaměstnanec školy. Ve všech třech případech je nutno postupovat odlišným způsobem v rámci marketingové komunikace a obecného přístupu k těmto specificky vymezeným skupinám. U firemních klientů je důležitým aspektem jejich pracovní vytíženost, zároveň je třeba využít časovou flexibilitu dané klientely. Provedení výukových služeb lze nastavit v nepřítli kapacitně vytížené časy a naladit tak kurzy zaměstnancům na jejich pracovní dobu. U tohoto typu klientely eviduje jazyková škola využití služeb po doporučení u 43,8 %. U škol využívá služeb na doporučení 66,7 % klientů v případě žáka/studenta jakožto koncového uživatele a 75 % při dodání služby pro zaměstnance. Tyto skupiny jsou opět charakteristické vlastními odlišnými prvky při svém chování, konání a především svými očekáváními a cíli.

Skupinou šestou je pracující (zaměstnaný) člověk, který vystupuje za sebe jako samoplátce. Má většinou přesně definovány své požadavky, vyslovená přání a je si vědom potřeby jazykově se vzdělávat, případně návazně cestovat, což může být i jedním z primárních cílů. Tato skupina je pro jazykovou školu jednou z nejobjemnějších skupin zákazníků, hned vedle firemních klientů. Na doporučení služeb školy využilo a využívá i nadále 39,8 % zákazníků.

Velmi specifickou skupinou jsou podnikatelé hledající a využívající jazykovou službu pro svou vlastní seberealizaci, posun vpřed v pracovním i osobním životě. Charakteristická je zde ohromná pracovní vytíženost a nemožnost navštěvovat hodiny pravidelně. Je žádoucí se této skupině zcela přizpůsobit a vyjádřit pochopení a obdiv směrem k jejich pracovitosti. Službu je třeba nastavit přesně na míru požadavku, přání. Je možné o průběhu vyjednávat, nikoli však direktivně. U této skupiny jazyková škola eviduje 57,1 % příchozích po předchozím doporučení služby.

Cílovou skupinou pro aditivní a diferencující produkt jazykové školy v konkurenčním prostředí, a sice cestování, jsou lidé, kteří chtějí mít službu nastavenou přesně jejich potřebám, stvořenu na míru vysloveným přáním. Služba je využívána především na bázi předchozího doporučení, a to u 95 % klientů. Blíže se k této skupině nebude práce

vyjadřovat; není předmětem projektové WOM kampaně. Podrobnější informace lze ovšem nalézt v příloze (Příloha P II).

Poslední cílovou skupinou jsou lidé, kteří chtějí zajistit jazykovou výuku pro své rodiče. Zde je charakteristická starostlivost, péče o rodinný život, o aktivní styl rodičů, rozvoj jejich vědomostí i například obava dětí ze samoty rodičů ve stáří a nižší potřeby socializace. Prání a očekávání této skupiny mohou být různorodá, liší se dle charakteru potřeb a konkrétních cílů zajišťovaných jazykovým vzděláváním. U této skupiny je v současnosti evidováno 66,7 % klientů pobírajících službu na bázi doporučení.

Tabulka 9 Klienti odebírající služby společnosti na doporučení (vlastní zpracování)

Klienti odebírající služby společnosti po předchozím doporučení	
Cílová skupina	Procento odběratelů služeb školy po předchozím doporučení (dle cílových skupin)
Rodiče žáka/studenta (koncový uživatel: žák/student)	35,7 %
Student (koncový uživatel: student)	25 %
Firma/instituce (koncový uživatel: zaměstnanec)	43,8 %
Škola (koncový uživatel: žák/student)	66,7 %
Škola (koncový uživatel: zaměstnanec)	75 %
Pracující (zaměstnaný) klient (koncový uživatel: pracující klient)	39,8 %
Podnikatel (koncový uživatel: podnikatel)	57,1 %
Cestovatel (koncový uživatel: cestovatel)	95 %
Klient hledající kurz pro rodiče (koncový uživatel: rodič)	66,7 %

Jazyková škola Enjoy English si je vědoma odlišných potřeb klientů v rámci jednotlivých cílových skupin a aplikuje různé přístupy pro konkrétní podskupiny při volbě marketingové komunikace, zejména u direct marketingu i při zajišťování služeb samotných, například pro klienty vyžadující přípravu na certifikační zkoušky; individualisty nezařazuje do skupinových kurzů a pro pracovně vytížené osoby nabízí online formu výuky namísto studia na pobočkách apod.

8.2. Situační analýza užívaných nástrojů marketingové komunikace

Situační analýza nástrojů marketingové komunikace představuje veškeré komunikační formy, které jsou jazykovou školou Enjoy English využívány. Nastíněna je frekvence využití konkrétních nástrojů a specifikován je také účel a cíl každého typu komunikace. Obrázky v kapitole 8.2. jsou sdíleny se souhlasem společnosti Enjoy English, s.r.o.

8.2.1. Reklama

Společnost využívá komunikačního nástroje v podobě reklamy v ne příliš frekventované míře. Oslovuje vybrané cílové skupiny v podobě **OOH reklamy**, zejména prostřednictvím letáků či plakátů. V minulosti byl tento typ komunikace využit především ve fázi založení a raného růstu podniku, později při zakládání druhé pobočky, tj. v letech 2006 až 2016. U otevření pobočky reklama v podobě letáků a plakátů informovala o této skutečnosti a zároveň připomínala, že se nejedná o novou firmu v regionu a že zde již dlouhá léta působí; týkala se tedy prezentace značky samotné, nikoli produktu. V současnosti se firma tomuto typu propagace služeb věnuje pouze při komunikování nového produktu v rámci projektové výuky, kdy při spolupráci se školami nabízí zcela novou službu tvořenou na míru pro daného klienta (škola/školské zařízení). Řadit zde lze také cestovatelské služby a k tomuto účelu elektronicky distribuované letáky při direct marketingu a oslovení předem vybraných cílových skupin jako jsou současní obchodní partneři (školy, instituce) či současní cestovatelé – samoplátcí.

UŽIJTE SI JAZYKY
už i v Holešově

Jazyková škola Enjoy English
Martina Stehlíka
ve spolupráci s Gymnáziem
Ladislava Jaroše

ENJOY ENGLISH

PET/First
KURZY PRO MEZINÁRODNÍ
CERTIFIKÁTY

Velmi žádané certifikáty PET (úroveň B1) a First (úroveň B2) jsou mezinárodně uznávané, celoživotně platné zkoušky vytvořené univerzitou v Cambridge. Nabízejí objektivní zhodnocení jazykových schopností. Přípravné kurzy maximálně povzbudí komunikační dovednosti v mluvení, čtení, psaní a poslechu, utvrdí gramatickou jistotu a rozšíří slovní zásobu. MŠMT ČR je uvádí na seznamu standardizovaných zkoušek, mohou být uznány jako alternativa maturitní zkoušky a na některých VŠ zvýšit bodové skóre při přijímacím řízení. Kurzy jsou koncipovány jako dvouleté (student si sám zvolí, zda po roce pokračuje). Zkoušku lze složit kdykoliv v průběhu kurzu, ale není nutno ji skládat vůbec. JŠ Enjoy English je partnerskou školou autorizovaného centra zkoušek Cambridge PA, R.K. Poskytujeme kurzy, testy nanečisto a přihlašování na zkoušky za výhodnější ceny.

Tyto kurzy Vám otevrou dveře do světa!

Spojení škol - špičková jazyková kvalita

Jazyková škola Enjoy English spolupracuje s Gymnáziem L. Jaroše při rozšiřování portfolia kurzů, poskytuje výuku rodilého mluvčího, certifikační, konverzační a doučovací kurzy a nové i výuku pro veřejnost. Hodiny s posílenou konverzační složkou vedou kvalifikovaní a pohodoví lektori v menších skupinkách a za příznivé ceny.

PRO STUDENTY gymnázia
Speak Up!
KONVERZAČNÍ KURZ NOVÉ V NABÍDCE

Máte dobrý jazykový základ a chcete angličtinu umět využít nejen ve škole, ale i v reálných situacích? Zajímá Vás dění v AJ mluvících zemích, jejich geografie, historie a realie? Chcete si zlepšit prezentační a komunikační dovednosti? Pomýšlíte na studium jazykového oboru na VŠ a chcete vědět více než ostatní a zvládnout bez problémů přijímací testy? Chcete efektivně využívat multimédia (YouTube, filmy, písničky) pro další rozvoj jazykových dovedností?

Tento kurz Vás bude motivovat a bavit!

Boost It!
DOUČOVACÍ KURZ NOVÉ V NABÍDCE

Zjišťujete, že na střední škole už je to větší dřina? Chcete se jazyk učit efektivně a umět jej používat? Potřebujete utvrdit základy a posunout se v gramatickém systému a okružích slovní zásoby nebo pomoci s domácí přípravou a dostat více prostoru pro nácvik jazykových dovedností (čtení, poslech, psaní, posílení konverzáce)? Nechcete podcenit přípravu na maturitu (didaktický test, témata pro mluvenou část, přípravu osnovy, improvizace, reakce na otázky, rozvinutí odpovědi)?

Tento kurz Vám ukáže cestu a dodá sebevědomí!

TIP Dle zájmu plánujeme otevřít také kurzy francouzštiny

Obrázek 10 Leták k prezentaci studentských kurzů v Holešově – spolupráce s Gymnáziem Ladislava Jaroše v Holešově (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

Reklama v rámci vlastních prostor/vlastního majetku je statická v případě **polepů** výloh a oken nebo světelné reklamy či dynamická v případě pojízdné (mobilní) reklamy, a sice polepů firemních vozů. Tento druh reklamního sdělení je u dynamického modelu proměnlivý a společnost jím prezentuje aktuální nabídku služeb, kterou je třeba zviditelnit v konkrétním ročním období.



Obrázek 11 Polepy oken, banner a světelná reklama (Zdroj: vlastní fotografie)

Ojedinele společnost prezentuje služby v **tisku**, a to tehdy, má-li spustit novou výukovou činnost v sídle partnerské školy. Cílem je tedy zviditelnění a posílení povědomí o jazykových službách školy v konkrétní části regionu. Při spolupráci s Gymnáziem Ladislava Jaroše v Holešově inzerovala zajištění jazykových kurzů pro studenty školy v regionálním měsíčníku Holešovsko, kde také poskytla rozhovor se zástupkyní jazykové školy. V případě tisku se tedy nejedná o pravidelnou komunikační aktivitu.

ŠKOLSTVÍ / ROZHOVOR

Čtyři roky s jazykovou školou na Gymnáziu L. Jaroše

Spolupráce Gymnázia Ladislava Jaroše a jazykové školy Enjoy English má za sebou další rok, letos kvůli „koro-nárizní“ náročnější než jazykově předchozí. Je tedy čas zrekapitulovat jak společnou činnost na jazykové výuce, tak spolupráci na zážitkových programech nebo zahraničních cestách pro studenty i holešovskou veřejnost. Jak fungují, co se povedlo, a jaké jsou další plány pro tento školní rok.

V listopadu loňského roku jsme plynule rozhovor s ředitelkou jazykové školy Enjoy English Martinou Stehlikem, dnes jsme si popovídali s paní Míriam Kurzmanovou, zástupkyní ředitelky gymnázia, a s paní Hanou Bělk, zástupkyní ředitelky jazykové školy.

Začnu trochu neformálně. Jak jste si navzdory koronavirovému jaru užily letní prázdniny?

MK: Vzhledem k atypickému druhému pololetí jsme s panem ředitelem a kolegovou zástupcem dokončovali přípravu řízení ještě v červenci, no a v srpnu už jsme chystali nový školní rok – mezi tím zasloužené letní prázdniny. Jaro bylo pro všechny školy obrovskou zatěžkávkou zkouškou, my jsme se snažili ze všeho poučit a připravit se tak, abychom zvládli podzim co nejlépe – což se ostatně ukazuje v těchto dnech.

HB: To je dobrá otázka po těchto horečných týdnech, kdy jsme dnem i nocí pracovali na novém rozvrhu pro Zlín, Otrokovic, Holešov a také spolupracující školy - kromě gymnázia je to devět ZŠ v projektu Rodili mluvčí do škol, kromě toho máme velkou sekci firmí výuky, kam ke klientům dojíždíme. V srpnu jsme opravu trochu vypnuli a sobě i lektorům dali nějaké voľno. My osobně jsme le-

gymnazisty a i v našich kurzech pokračují, program Step By Step pro 6. až 9. ročník, se jeví jako velmi silný. Certifikační kurzy pro mezinárodní zkoušky pro studenty jsou již také zavedené a oblíbené.

MK: Ještě bych ráda doplnila, že někteří naši absolventi již mají certifikáty Cambridge, a to v „dospělých“ formátech FCE a CAE. Na mě osobně udělal dojem třeba student septy (= 2. ročník SS) Tomáš Kasala, který začal vloni ve skupině FCE a když nastala jarní výuka, nechal se lektorem povzbudit a za další dodatečné hodiny pouze v online režimu se skvěle připravil a úspěšně složil certifikát vyšší, tedy CAE. To už je úroveň vysokokoležské angličtiny a myslím, že tedy důvod k radosti i hrdosti.

A jak se uží dospělí?

HB: Holešovská veřejnost nás nadchla, jakkoliv tady přirozeně není tak velká základna jako máme v Otrokovicích a Zlíně, tedy někdy se skupinky sestavují hůře, protože se nepřehrají časové možnosti studentů i lektorů - časů a nemůžeme třeba na shodné úrovni otevřít pět kurzů v různých časech a s různými lektory, velmi vděčnou studentskou základnu tu již máme. Lidé chodí spokojeni, vracejí se, často třeba chtějí stejného lektora, dávají nám vědět, že si zvýšili sebevědomí na dovolené nebo v práci. A to je myslím skvělý výsledek a zpětná vazba.

MK: A já se přidám s osobní zkušeností: i já jsem jedna z účastnic kurzů angličtiny. V rámci tzv. ŠABLON II. (projekt MŠMT) jsme otevřeli několik konverzačních kurzů dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Využili jsme toho, že má jazyková škola akreditovaný program Angličtina pro

HB: Budu upřímná, vyčerpali jsme všechny rezervní zdroje, ovšem za udržení nájmů učeben, kolegů lektorů a bez nutnosti nějakého likvidačního úvěru to stálo. Pokud vše již půjde bez velkých omezení, věříme, že třeba za dva nebo tři roky tvrdě práce na tom budeme stejně jako v letošním únoru. Ano, je to kruté, ale některé firmy a sektory padly úplně, tedy stěžívat si by nebylo vhodné. Teď zkouším najít pozitivní: zrekonstruovali jsme si otrokovicickou pobočku, fyzická práce nás v březnu držela i psychicky. Naučili jsme se online nástroje pro výuku a úspěšně jimi mnoho studentů i projektů udrželi. Vyhráli jsme velké výběrové řízení pro výuku na Zlínském kraji, na což jsme moc hrdí, konkurenční projekty byly všechny kvalitní. A v nejbližší době si založíme kanál na YouTube a začali pro komunikaci a prezentaci využívat multimédia.

Co se cestování týče, jsme nezmění optimisté, takže z naší letošní novinky, což je úchvatná poznávací cesta po Izraeli a palestinských územích, jsme se stihli vrátit 5. března. Zůstat tam tak o dva tři dny déle, spadneme do dvacetidenní karantény v Eilat nebo Jeruzalém, za dalších pár dní se to zavleje kompletně i u nás. Tedy za minutu dvanáct. Ale jistě, další dvě květnová Škotska se zrušila a dvě další tento říjen a listopadový Izrael rovněž. Ale opět pozitivně: na rozdíl od velkých cestovatelů jsme všem cestovatelům nabídli okamžitě vrácení jejich záloh, žádné vouchery, žádné čekání do konce roku. Myslím, že nám to získalo nesmírně pozitivní odezvu a další potenciální cestovatele do Iráku, Škotska, Walesu, Anglie nebo právě třeba Izraele, až bude konečně po všem.

Rozmluvíme i vás!

Jazykové kurzy Enjoy English ve spolupráci s Gymnáziem L. Jaroše

- **Step By Step**
kurzy pro **žáky 5.-9. ročníků**: konverzace, přeměnění v jazyce, možnost přípravy na certifikáty Cambridge
- **Doplňkové kurzy pro studenty**
konverzace s rodilými mluvčími, přípravy na mezinárodní zkoušky
- **Kurzy pro veřejnost**
všechny úrovně, češtině i rodilí lektori
- **Kurzy naživo i online** ve vašem obýváku
- nejen jazyky, ale i **dobrodružné cesty**

ZÁPIS
právě probíhá

GYM HOLA

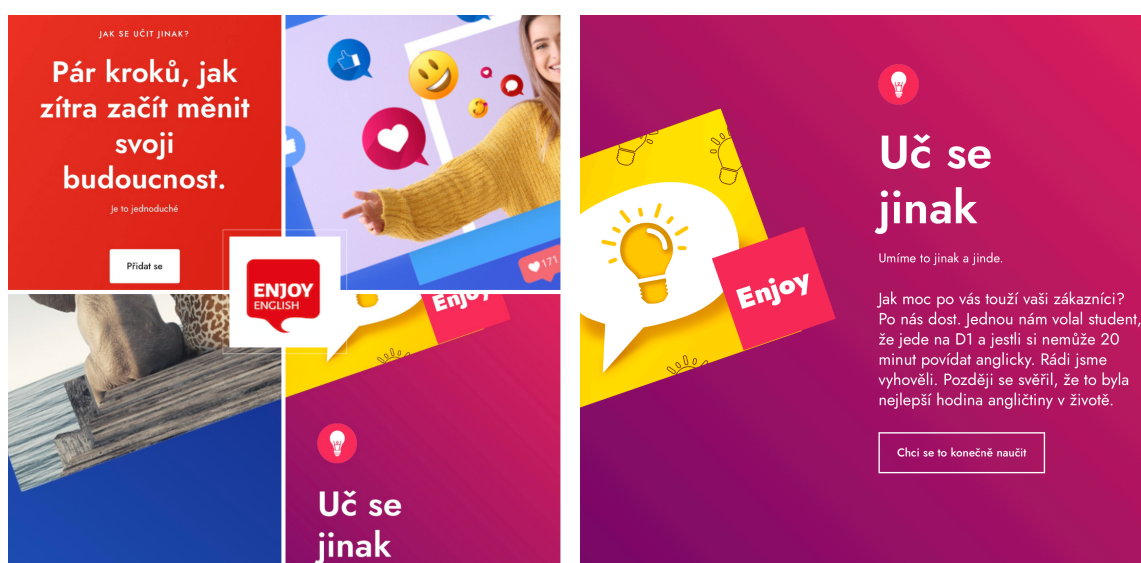
info@enjoy-english.cz
www.enjoy-english.cz

ENJOY ENGLISH

Obrázek 12 Rozhovor a reklama v tisku (Zdroj: magazín Holešovsko 09/2020 a 10/2020)

Vzácně škola využívá **product placementu**, kdy při projektových spolupracích umístí reklamní loga v sídlech partnerských firem/institucí. Zde se zmíněná reklamní varianta mísí s webovými stránkami partnerů, kde je také užito reklamního loga jazykové školy ve formě banneru, popřípadě interaktivního propojení loga v referenční sekci, jež čtenáře zavede na vlastní webové stránky společnosti. Primárním cílem je rozšířit povědomí o společnosti a podpořit prodej.

Webové stránky společnost revitalizovala v roce 2023, kde poprvé umístila formulář, přes který lze vedení firmy kontaktovat. Díky tomuto prvku je škola schopna přesně evidovat frekvenci poptávek obdržených skrze tento nástroj marketingové komunikace. Webové stránky společnosti prezentují veškeré oblasti produktového portfolia mladistvou, moderní formou. Tonalita komunikace je příjemná, svěží, vtipná; přístup v oslovování velmi osobní, navazující důvěrný kontakt, pochopení potřeb a přání zákazníka. U hlavních výzev je užít rozkazovací způsob v jednotném čísle, kdežto do navazujícího textu je již zakomponováno množné číslo oznamovacího způsobu pro zachování formality a lehké vážnosti. Samotný text popisuje potíže v reálných situacích s navozením pocitu nutnosti umět se dorozumět v cizích zemích či při komunikaci s cizinci a umocňuje tak u čtenáře vyšší potřebu změny díky zakoupení prezentované služby. Od reformy firemního webu společnost vnímá zvýšenou návštěvnost a frekvenci obdržených poptávek s využitím formuláře, elektronické či telefonické komunikace. Webové stránky jsou tvořeny ve spolupráci s web manažerkou a tato služba je od počátku existence společnosti předmětem outsourcingu.



Obrázek 13 Prezentace webových stránek společnosti na sociálních sítích (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

Z oblasti **sociálních sítí** využívá škola následujících platform: Facebook, Instagram, LinkedIn a YouTube. Četnost užití sociálních sítí jakožto nástroje marketingové komunikace je nestabilní, nepravidelná a neplánovaná, bez jasného konceptu. Časové vytížení vedení, tj. dvou osob, které manažersky zajišťují veškeré činnosti podnikání, neumožňuje převedení pozornosti směrem k sociálním sítím v častých a pravidelných intervalech. Jedná se tedy zejména o nárazovou a spontánní komunikaci a prezentaci výukových služeb, tlumočnických služeb, cestovatelských příběhů či úspěšných aktivit při projektové i tlumočnické činnosti. U této kategorie je třeba zmínit tématicky tvořené účty/profilu skupin lidí, které lze oslovit přímým způsobem a cílit tak na určitou skupinu osob s předem vyslovenými preferencemi či s daným geografickým ohraničením. Firma v minulosti této možnosti využívala v rámci elektronického word-of-mouth marketingu, v současnosti tento kontakt již není prioritní. Profil společnosti na platformě Facebook čítá 492 sledujících, což je o 946,8 % více oslovených osob oproti účtu na platformě Instagram se 47 sledujícími. Společnost má obě platformy propojeny a sdílí příspěvky simultánně.



Obrázek 14 Ukázka prezentace služeb na sociálních sítích – propagace výukových programů na školách a cestovatelského projektu (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

LinkedIn je v nynější době pasivně využívanou platformou, společnost ji nevnímá jako zásadní při navazování spoluprací. YouTube účet byl založen v době pandemie roku 2020, kdy jazyková škola zvolila styl připomínací reklamy a zveřejňovala zábavně pojatá videa s příběhy lektorů a trávení jejich času v době nutnosti uzavření poboček společnosti. Jiné videomateriály pak prezentovaly nový produkt – online výuku. V současnosti není kanál aktivně využíván.

8.2.2. Public Relations

Vztahy s veřejností jsou pro firmu velmi důležitou součástí marketingové komunikace. V počátcích své existence vystupovala společnost také jako kulturní klub a mimo své výukové aktivity pořádala **přednášky pro veřejnost** se zajímavými osobnostmi z mezinárodního prostředí či besedy s rodilými mluvčími, kteří při této příležitosti prezentovali své dovednosti z různých oblastí. Firma se tímto přístupem rozvíjela v mnoha směrech a utvářela klíčové kontakty uživatelské v budoucích obdobích. Vzdělávací aktivity propojuje také s **neziskovým sektorem**, kdy provozuje charitativní výuku v domě pro seniory. Tuto snahu prezentuje fotografickým materiálem na sociálních sítích a vizualizací ve svém sídle, stejně jako v oblastním tisku. Publikované rozhovory na toto téma jsou taktéž stěžejní součástí propagace společnosti.



Obrázek 15 Přednášky pro veřejnost a autorské čtení překlada knihy *Dcera rabína a krále*

(Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

Přítomnost vedení firmy na **Dni otevřených dveří** či jiných událostech **partnerských škol** je vnímána jako účinná podpora marketingové komunikace. Rozvoj vztahů s veřejností, kdy v rámci významných událostí vedení organizace naživo diskutuje s návštěvníky společenských akcí, přispívá k dobré pověsti jazykové školy. Setkávání se s vlivnými osobami **Zlínského kraje**, vedení **Magistrátu města Zlín** či **Otrokovic** v rámci tlumočnických aktivit i projektových činností zde patří také. Za významný počín společnost považuje český překlad knihy *Dcera rabína a krále* ředitele jazykové školy, na jejíž vrub tato činnost vznikla, aby tak podpořila kulturní konání **Města Holešov** a

holešovské synagogy. Vydání překladu doprovázelo autorské čtení a prezentace aktivit školy jednatelem společnosti při Festivalu židovské kultury v Holešově.

8.2.3. Podpora prodeje

Jako podporu prodeje svých služeb jazyková škola využívá **dárkových certifikátů**, které také vkládá do soutěží pod vedením spřátelených institucí. Slevy, **věrnostní programy** či dárkové poukazy pro dlouhodobé a loajální klienty nabízí omezeně. Do této kategorie lze také zařadit **semináře** pro pedagogy partnerských škol, bezplatné jazykové **audity** pro firemní klienty či nezávazné hodiny pro nové zákazníky. Nástěnné plakáty na pobočkách prezentující doprovodné služby, které jsou zároveň přidanou hodnotou vzdělávacích programů jazykové školy a portfolia služeb, vystupují jako efektivní podpora prodeje.



Obrázek 16 Dárkový certifikát (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

8.2.4. Osobní prodej

Osobní prodej je společností provozován zřídkakdy. Při navazující spolupráci s Gymnáziem Ladislava Jaroše v Holešově proběhl osobní prodej doprovodných služeb při Dni otevřených dveří a prezentaci klíčových produktů v podobě výukových aktivit. V tomto ohledu se daná varianta marketingové komunikace prolíná se vztahy s veřejností. Častější je tato forma u prodeje cestovatelských služeb společnosti v rámci **B2B strategie**, kdy tomuto konání předchází doporučení, tj. působení nástroje WOM. Osobní prodej nemusí být předem projednán a není vždy cílem osobní schůzky. Daný komunikační nástroj je tedy využíván pouze ojediněle, a to zejména u prodeje cestovatelských projektů, nikoli u prodeje klíčového produktu školy, tj. výukových aktivit.

8.2.5. Přímý marketing

Frekventovanou formou marketingové komunikace společnosti je přímý (direct) marketing. Jazyková škola vede elektronickou databázi kontaktů a skrze **e-mailing** kontaktuje cíleně vybrané skupiny zákazníků k prezentaci nových produktů, nadcházejících aktivit a událostí nebo nabídky projektové výuky. **Telemarketing** není preferovanou formou marketingové komunikace firmy. K tomuto stylu prezentace dochází pouze v ojedinělých případech při B2B či B2C strategii, kdy již společnost klienta dobře zná, je zde vybudována dlouhodobá důvěra a škola se na něj obrací s nabídkou služby tvořenou na míru právě této osobě, firmě či instituci. Společnost také vnímá skutečnost, zda daný klient telefonní komunikaci upřednostňuje před elektronickou korespondencí.

8.2.6. Word of mouth

Společnost vnímá nástroj WOM jako jeden ze zásadních aspektů marketingové komunikace, kdy si je vedení organizace vědomo faktu, že tento efekt založen na bázi doporučení přilákalo většinu současných studentů jazykové školy. Nicméně firma neeviduje statistický přehled efektivity tohoto nástroje, nemá zaveden přesný postup pro šíření kladného doporučení klientů a nevyhodnocuje tento stav žádnými navazujícími procesy. Má pouze povědomí o častém vyjádření klientů, v rámci nichž zákazník zmiňuje využití služby jazykové školy Enjoy English díky obdržení doporučení a pozitivní zkušenosti z řad rodinných příslušníků či přátel, popřípadě pak díky přečtení kladné recenze služeb společnosti na sociálních sítích. Jazyková škola eviduje také častá doporučení od vlastních lektorů (klíčových zaměstnanců i externistů).

Dle vedení společnosti není daný nástroj firmou využíván cíleně v rámci word-of-mouth marketingu, ovšem svým dlouhodobým snažením o dodání kvalitních služeb s přidanou hodnotou a trvalým budováním zákaznické a zaměstnanecké loajality přispívá k četnosti WOM efektu a sdílení kladných zkušeností mezi klienty i potenciálními zákazníky navzájem, kdy se tento efekt tvoří zcela samovolně. Lze tedy usuzovat, že jakékoli počínání jazykové školy při užití kombinace marketingových nástrojů vybudí touhu spokojeného klienta podělit se o svůj zážitek a doporučit služby školy dál. Důležitou součástí je aktivita v rámci vztahů s veřejností. Pro tvorbu kladného WOM efektu firma vnímá jako stěžejní navozování přátelské atmosféry vstřícným přístupem, utužování

důvěrných vztahů nasloucháním a podporou. Přednostně důležitým faktorem je poskytování kvalitních služeb a profesionální přístup vedení firmy i vykonavatelů služeb.

V rámci průzkumu interní dokumentace a komunikace společnosti byla provedena analýza dostupných dat a vytvořen podrobný záznam počtu doporučení u jednotlivých cílových skupin, v této práci vyjádřen procentuálně. Tato zjištění jsou zaznamenána v analýze cílových skupin v příloze (Příloha P II).

8.2.7. Content marketing

Prezentace firmy a nabízených služeb při informativním obsahovém marketingu je patrná zejména u cestovatelských produktů. Společnost předkládá **zajímavý a edukativní obsah**, jenž je založen na **reáliích vybraných zemí**, do kterých vedení školy často s klienty cestuje. K tomuto účelu využívá zejména sociálních sítí a doprovodně také přednášek pořádaných pro vlastní klienty z řad veřejnosti či pro jednatele a zaměstnance partnerských institucí. Digitální tvorba je u obsahového marketingu pravidelná a vzbuzující zájem o další příspěvky. U prezentace výukových programů není tento způsob komunikace pravidelný.



GAELTACHT /geiltokt/

- oblasti na západě a jihozápadě Irska, kde se mluví na denní bázi galskou irštinou. Je uzákoněna v ústavě jako hlavní jazyk a i na veřejných místech v jiných částech republiky je nápis nebo informace vždy nejprve irsky a až pak anglicky.

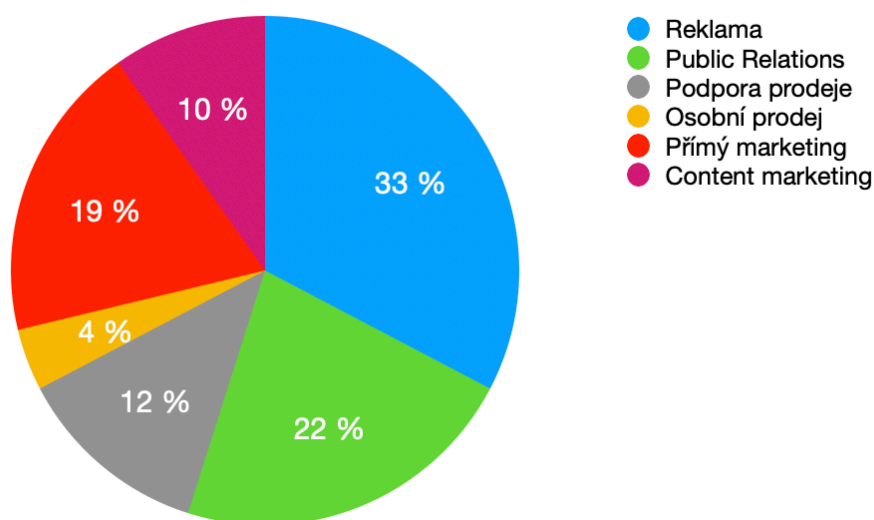
Stejně tak výuka ve školách probíhá dvojjazyčně.

Ale tady, v odlehlých rybářských vesničkách, už se s tím opravdu nemažou a dávají kdysi brutálně šikanující anglofonní kultuře poněkud jasně najevo, jak se věci mají.



Obrázek 17 Ukázky edukativního content marketingu na sociálních sítích (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

Četnost využití zmíněných nástrojů marketingové komunikace v průběhu jednoho školního roku dle interních záznamů jazykové školy uvádí v procentuálním výměru Graf 3. Cílené užití nástroje WOM není společností měřeno. Daný nástroj je podporován užitím ostatních uvedených způsobů marketingové komunikace, a proto jej graf nezahrnuje. Efektivita nástroje WOM bude následně zjišťována v rámci anketního šetření v kapitole 8.3.



Graf 3 Využití nástrojů marketingové komunikace v průběhu školního roku (Zdroj: Enjoy English, s.r.o.)

8.3. Průzkum zaměřený na efektivitu nástroje WOM a loajalitu klientely

Primárním cílem průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely je zjistit jaké procento studentů, kteří na jazykové škole Enjoy English studují na doporučení, má zájem pokračovat do druhého pololetí školního roku 2023/2024 s jeho počátkem na přelomu ledna/února 2024. Šetření je prováděno formou dotazníku.

Sekundárním cílem je poznání důvodu setrvání klienta u odběru služeb společnosti, dále jedná-li se častěji o muže či ženu, jakého průměrného věku, s jakým vzděláním, jaký typ kurzu tato osoba nejčastěji navštěvuje a zda doporučitel stále služeb dané školy využívá.

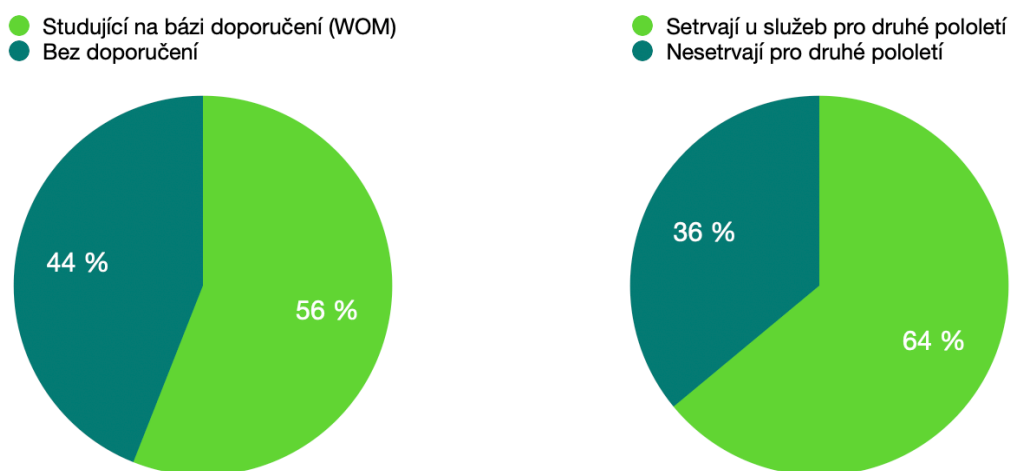
Průzkum je prováděn od 6. do 9. listopadu roku 2023 na vzorku 50 osob napříč všemi devíti cílovými skupinami, a to pouze u studentů, jimž byly služby školy doporučeny. Dotazník je cíleně podáván 25 ženám a 25 mužům různých věkových skupin a je distribuován mezi studenty fyzicky v místě odběru služby. U cílové skupiny typu Cestovatel je průzkum omezen pouze na osoby odebírající k cestovatelské službě také jazykový kurz, tj. klíčový produkt společnosti. Dotazník je ve své plné verzi uveden v příloze (Příloha P III).

Tabulka 10 Základní data o průzkumu efektivitu nástroje WOM a loajality klientely
(vlastní zpracování)

Základní data o průzkumu efektivitu nástroje WOM a loajality klientely	
primární cíl	<ul style="list-style-type: none"> • zjistit procento studujících na doporučení se zájmem o pokračování do 2. pololetí školního roku 2023/2024
sekundární cíl	<ul style="list-style-type: none"> • zjistit nejčastější důvod setrvání klienta u služeb firmy • zjistit, zda se častěji jedná o muže či ženu, jakého věku, s jakým vzděláním • zjistit, jaký typ kurzu tato osoba nejčastěji navštěvuje a zda její doporučitel stále služeb školy využívá
průzkum probíhal na vzorku:	50 osob, z toho 25 žen a 25 mužů, a to pouze studentů odebírajících službu školy na doporučení, tj. po působení nástroje WOM
způsob a místo průzkumu	<ul style="list-style-type: none"> • dotazníkové šetření • dotazník distribuován mezi klienty fyzicky v místě odběru služby

Anketní průzkum pracoval se studenty jazykových kurzů, kteří odebírají službu na bázi předchozího doporučení. Padesát příchozích do jazykové školy pod efektem nástroje WOM bylo požádáno se průzkumu podrobit. Na otázku, zda chtějí u služby zůstat do dalšího pololetí, reagovalo kladně celkem 32 respondentů. V případě negativní odpovědi nejsou příčiny dále zkoumány, nejedná se o primární předmět průzkumu.

Výsledky průzkumu ukazují, že z 56 % studujících na doporučení, tj. po aplikaci efektu nástroje WOM, setrvá u služby do druhého pololetí 64 % z nich. Tyto výsledky jsou názorně vyjádřeny v grafu níže (Graf 4).



Graf 4 Výsledky průzkumu efektivitu nástroje WOM (vlastní zpracování)

Dále bylo průzkumem prokázáno, že setrvat u služeb mají tendenci více ženy (62,5 %) oproti mužům (37,5 %) v průměrném věku 37 let, a to zejména studující s ukončeným středoškolským vzděláním (75 %). Doporučitel služeb školy sám tyto výukové kurzy trvale navštěvuje v 87,5 % případů. Důvodem k setrvání u služeb dané společnosti je nejčastěji přívětivý přístup lektora (86 %) a přátelská atmosféra (82 %), zároveň 96 % respondentů nemá zájem zkoušet službu u konkurence a 98 % klientů by službu doporučilo dále. Průměrnou dobou strávenou na dané jazykové škole jsou u dotazovaných klientů 3 roky a 4 měsíce studia, a to nejčastěji u studentů využívajících skupinový kurz. Zároveň studenti skupinového kurzu chtějí u služeb školy setrvat do navazujícího období (56,3 %). Výsledky průzkumu dle stanovených cílů shrnuje Tabulka 11.

Tabulka 11 Výsledky průzkumu dle stanovených cílů (vlastní zpracování)

Výsledky průzkumu dle stanovených cílů		
		Výsledná zjištění:
primární cíl	<ul style="list-style-type: none"> • zjistit procento studujících na doporučení se zájmem o pokračování do 2. pololetí školního roku 2023/2024 	64 %
sekundární cíl	<ul style="list-style-type: none"> • zjistit nejčastější důvod setrvání klienta u služeb firmy • zjistit, zda se častěji jedná o muže či ženu, jakého věku, s jakým vzděláním • zjistit, jaký typ kurzu tato osoba nejčastěji navštěvuje a zda její doporučitel stále služeb školy využívá 	<ul style="list-style-type: none"> • přívětivý přístup lektora (86 %) • žena (62,5 %) v průměrném věku 37 let se středoškolským vzděláním (75 %) • skupinový kurz (56,3 %) • doporučitel služeb stále využívá (87,5 %)

Přesné výsledky průzkumu, tj. počty respondentů u stanovených otázek a jejich procentuální výměr uvádí Tabulka 12. Postup uvedení jednotlivých výsledků průzkumu sleduje postup kladených otázek v rámci anketního šetření.

Důvody k setrvání u služeb školy, a to i u nepokračujících studentů do 2. pololetí, jsou shrnuty v Tabulce 13, kdy vstřícný přístup lektora, přátelská atmosféra a především nevole zkoušet službu u konkurenčního dodavatele dominuje důvodům setrvání u služeb společnosti do následujícího období. Naopak pouze u jednoho respondenta je zaznamenán důvod v podobě zajímavého produktu s přidanou hodnotou a u tří respondentů je pak důvodem k setrvání u služby odlišnost produktu od konkurence.

Tabulka 12 Výsledky průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely (vlastní zpracování)

Výsledky průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely	
Setrvání u služeb školy do 2. pololetí	ANO (64 %, tj. 32 respondentů)
	NE (36 %, tj. 18 respondentů)
Setrvání u služeb dle pohlaví	62,5 % žen (20 respondentů)
	37,5 % mužů (12 respondentů)
Průměrný věk studenta setrvávajícího u služeb školy	37 let
Vzdělání studenta setrvávajícího u služeb školy	6,2 % základní (2 respondenti)
	75 % středoškolské (24 respondentů)
	18,8 % vysokoškolské (6 respondentů)
Setrvání u služeb dle typu kurzu	skupinový kurz (56,3 %, tj. 18 respondentů)
	individuální kurz (31,3 %, tj. 10 respondentů)
	firční kurz (12,4 %, tj. 4 respondenti)
Průměrná doba setrvání u odběru kurzu/služby školy	3 roky a 4 měsíce
Doporučitel stále navštěvuje jazykovou školu	ANO (87,5 %, tj. 28 respondentů)
	NE (12,5 %, tj. 4 respondenti)
	NEVÍM (0 %, tj. 0 respondentů)
Průměrná doba, po kterou doporučitel odebírá služby školy	3 roky
Znalost školy i bez předchozího doporučení	ANO (18 %, tj. 9 respondentů)
	NE (82 %, tj. 41 respondentů)

Tabulka 13 Důvody k setrvání u služeb školy (vlastní zpracování)

Důvod setrvání u služeb školy	procentuální výměr	počet respondentů
Profesionalita	56 %	28
Příjemná atmosféra (cítím se zde dobře)	82 %	41
Vstřícný/milý přístup lektora	86 %	43
Ochotný přístup vedení	56 %	28
Mám v kurzu kamaráda/přátele	12 %	6
Zajímavý produkt s přidanou hodnotou	2 %	1
Odlišnost služby od konkurence	6 %	3
Nechci zkoušet službu jinde/u konkurence	96 %	48
Už jsem zde dlouho, je to zvyk	0 %	0
Mé dítě je se službami spokojeno	4 %	2
Mám povinnost kurz navštěvovat a jsem žák/student	10 %	5
Mám povinnost kurz navštěvovat a jsem zaměstnanec	8 %	4

8.4. Hodnocení současného stavu

Z výsledků analýz, rozhovoru s vedením společnosti a provedeného průzkumu lze usuzovat, že jazyková škola Enjoy English má v konkurenčním prostředí silné postavení. Setrvání klientů u služeb školy do dalšího období je nadprůměrné (64 %) a zákazníci, kterým byla původně služba doporučena, sami tyto služby doporučují dále (98 %) a zároveň nemají zájem o službu u konkurence (96 %). Z dostupných dat ovšem nelze metricky vyjádřit, kolik osob, kterým byla škola doporučena, skutečně nakonec služeb využilo a kolik nikoli. Je třeba udržovat zdravé konkurenční prostředí, ale i trvalou výhodu vzhledem k síle stávající regionální konkurence, jak ukazuje vyhodnocení Porterova modelu (7.3.). Udržování konkurenční výhody formou diferenciací nabízených služeb a inovace produktů takovým způsobem, aby zákazník vnímal přidanou hodnotu, může vést ke sdílení kladných zkušeností s danými službami jazykové služby a tím utužování důvěry a povzbuzování loajality stávajících zákazníků.

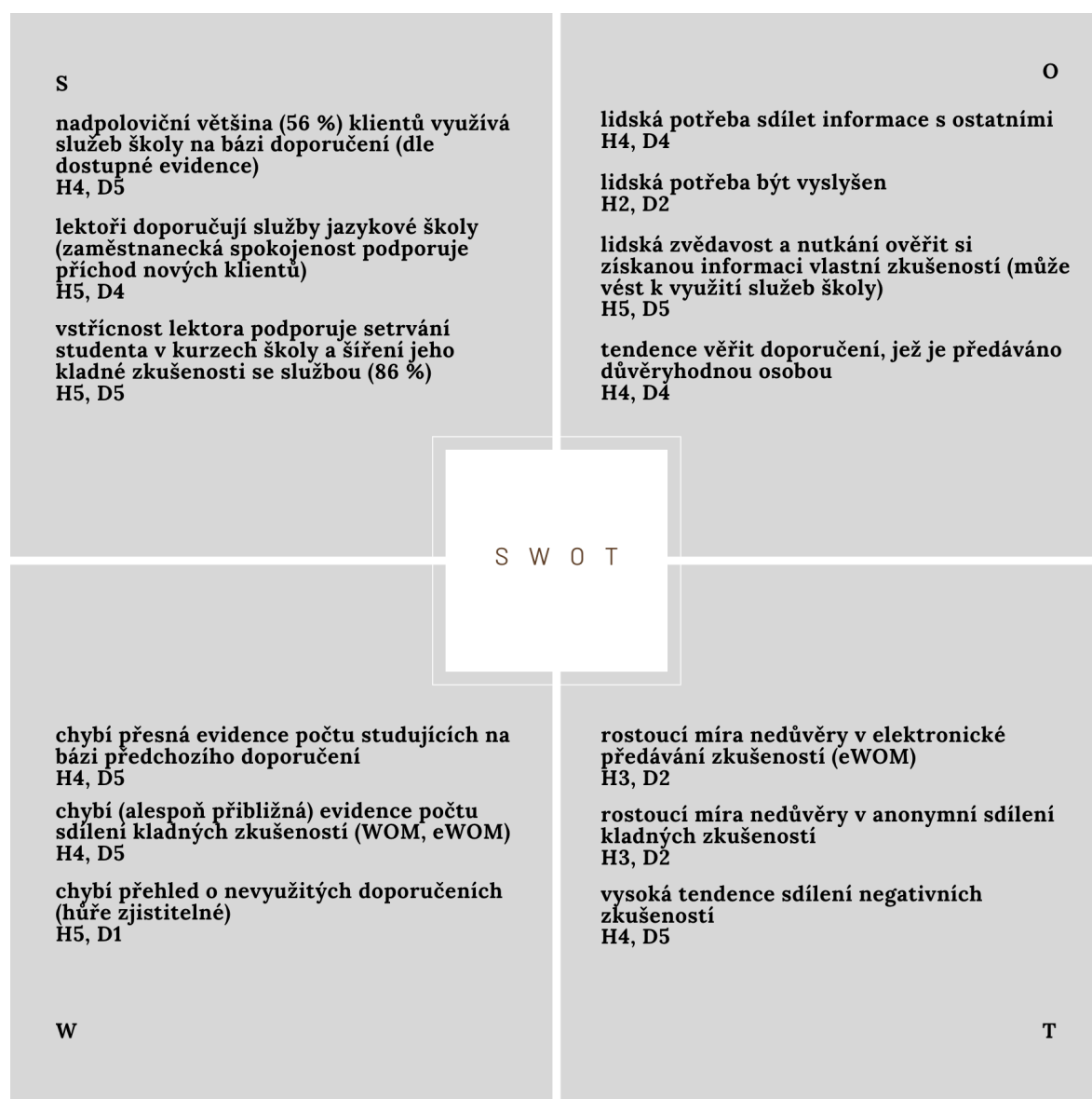
Jazyková škola v současnosti využívá komunikační mix složený zejména ze vztahů s veřejností, reklamy ve formě polepů prostor i vozů, reklamy v elektronické podobě, přímého marketingu a nástroje WOM, na něž eviduje klientskou odezvu, ovšem zůstává bez přesného vyjádření efektivity daného způsobu komunikace, a tudíž je za tímto účelem provedeno anketní šetření. Ostatní varianty marketingové komunikace doplňují výše zmíněné a jsou užity dle aktuální potřeby v případě prezentace konkrétní služby, jež tyto komunikační nástroje vítá či vyžaduje. Kromě tvorby webových stránek, polepů výloh a vozů, kdy je služba poptávána u dodavatele, firma nevyužívá profesionálních služeb k zajištění marketingových aktivit. Ty provádí vedení společnosti vlastním konáním. Důvodem je zejména uchování finančních prostředků pro finančně náročnější investice.

Průzkum potvrzuje, že studenti, kterým bylo studium na škole doporučeno, mají tendenci setrávat u služeb společnosti i pro příští období, tj. druhé pololetí 2023/2024. Z výsledků dále vyplývá souvztažnost mezi loajalitou klienta a vykonavatele služby/lektora vůči jazykové škole. Pakliže je lektor oddán pracovnímu výkonu a přenáší svou vstřícnost na studenta, ten je pak ve většině případů (86 %) rozhodnut o pokračování ve studiu na dané škole pro příští období a předává vlastní spokojenost i kladnou zkušenost dál. Důležitým aspektem klientské loajality je tedy dlouhodobé napojení osobnosti lektora na osobnost studenta a v ideálním případě toto nastavení pro příští období neměnit vzhledem k již vytvořené důvěře mezi oběma účastníky.

8.4.1. SWOT analýza užití nástroje WOM společností Enjoy English

Metodou k vyhodnocení současného stavu užití komunikačního nástroje WOM jazykovou školou Enjoy English je níže uvedená SWOT analýza (Obrázek 18). Každá položka daného kvadrantu je ohodnocena body 1 až 5 dle kvality/nekvality výkonu (silná/slábá stránka) či dle toho, jak by společnosti daný aspekt pomohl či uškodil v případě příležitostí, resp. hrozeb – hodnota H, kdy 1 je vždy nejméně a 5 nejvíce. Dále je položkám SWOT analýzy přiřazena důležitost (D), taktéž obodována 1 až 5, kdy 1 značí nejnižší a 5 nejvyšší důležitost. Konečné hodnocení je pak vyjádřeno součinem hodnot H a D.

SWOT analýza čerpá z poznatků nabytých průzkumem zaměřeným na efektivitu nástroje WOM (8.3.) i analýzou interních dat společnosti uvedených v kapitole 8.1. Příležitosti a hrozby jsou pak především obecné poznatky z nálezů představených v teoretické části.



Obrázek 18 SWOT analýza užití nástroje WOM JŠ Enjoy English (vlastní zpracování)

Nejsilnější stránkou společnosti v rámci užití nástroje WOM je schopnost zajistit kladné šíření zkušeností díky navázanosti klienta na osobnost lektora. Tento faktor je hodnocen 25 body, což je nejvyšší možné hodnocení. Průzkum prokázal, že tvorba kladných zkušeností zákazníka a předpoklad jeho setrvání u služeb společnosti souvisí se vstřícným přístupem lektora. U 86 % klientů byl v tomto směru zjištěn pozitivní ohlas a ochota sdílet kladnou zkušenost dál. Daný nálezný se stává zásadním pro budování loajality s využitím WOM.

Nejslabší stránkou související se schopností využít komunikační nástroj WOM je chybějící evidence počtu studujících na bázi doporučení a zároveň chybějící evidence sdílení kladných zkušeností, která může souviset s klientskou spokojeností se službami. Obě slabé stránky jsou hodnoceny stejným počtem bodů, tj. 20.

Nejlépe hodnocenou příležitostí, a to 25 body, je ověření si získané informace vlastní zkušeností, což je pro jazykovou školu cenným faktorem a tato příležitost by pro ni mohla být velkým přínosem, pakliže by klientela skutečně předané zprávy podrobila kritickému myšlení a zvážila využití služby i v případě negativní informace, kdy má společnost možnost tuto skutečnost zvrátit v pozitivní vnímání služeb/značky. Záleží zde tedy na míře důvěryhodnosti obdrženého komentáře a zároveň na míře efektu konkrétního sdělení. Nicméně v opozici této příležitosti stojí **vysoce hodnocená hrozba**, a sice 20 body, v podobě tendence sdílení negativních zkušeností, které zákazníci předávají častěji nežli zkušenosti pozitivní. Tato tendence může mít negativní vliv také na dlouhodobé odběratele služeb školy a jejich míru loajality, pokud je osoba, jež zkušenost sdílí, důvěryhodnou vůči příjemci tohoto sdělení. Cílené budování loajality pak může být takovýmto konáním poškozeno.

Pro projektovou část je třeba využít nejsilnější stránky plynoucí ze SWOT analýzy, tj. propojení důvěry mezi klientem a lektorem a tím vyšší tendence studentů setrvat v kurzech i nadále. Slabé stránky musejí být naopak posíleny zlepšením evidence kladných doporučení, zejména u lépe měřitelné elektronické formy nástroje WOM. Žádoucí je také činnost periodického ověřování počtu klientů studujících na jazykové škole na bázi předchozích doporučení a utvořit tak přehled o rostoucím či klesajícím trendu šíření WOM s následným využitím služeb společnosti. Vzhledem k významným příležitostem a hrozbám je zásadní posílit sdílení kladných zkušeností se službami školy a naopak řízeně regulovat sdílení zkušeností negativních, případně správně volenými a dostupnými nástroji předcházet negativním pocitům zákazníků spojených s využíváním služeb společnosti.

9. SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Analytická část představila jazykovou školu Enjoy English, s.r.o., její organizační strukturu, specifika portfolia i specifika systému řízení komunikace, která probíhá nejen mezi firmou a klientem, ale také mezi lektorem a klientem a je důležitou součástí souvztažnosti klientské a zaměstnanecké loajality. Dále bylo charakterizováno vnímání soustavného budování loajality zákazníků z pozice firmy a dopad na sdílení jejich kladných zkušeností se službami společnosti.

Situační analýzou přímé a nepřímé konkurence a prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil práce zmapovala relevantní konkurenční prostředí na regionálním trhu jazykového vzdělávání a nastínila zásady udržování konkurenční výhody jazykové školy v souvislosti s budováním loajality klientely. V této části byl zaznamenán také výstup rozhovoru s ředitelem jazykové školy, jehož poznatky jsou stěžejní pro navazující tvorbu dotazníku k průzkumu efektivity nástroje word of mouth a následné vyhodnocení výsledků.

Analýzou nástrojů marketingové komunikace bylo zjištěno a vyhodnoceno jejich současné užívání danou společností, nastíněna byla také četnost a účel prezentace služeb konkrétním způsobem u každého z uvedených nástrojů. Důležitou součástí analýzy marketingové komunikace je také analýza cílových skupin jazykové školy, jež byla podrobně zpracována dle interních dokumentů, elektronické komunikace a databáze klientů školy. U každé cílové skupiny je dle dostupné evidence uvedeno procento studujících na bázi předchozího doporučení a lze tak rámcově odvodit efekt nástroje word of mouth. Tuto část uzavírá SWOT analýza současného stavu užití nástroje WOM a nabízí výchozí poznatky pro projektové řešení.

Přínosem analytické části je vyhodnocení výsledků průzkumu efektivity nástroje word of mouth, které ukázalo, že nadpoloviční většina studentů využívajících jazykové služby školy zde studuje na doporučení (56 %), má zájem ve studiu na škole pokračovat (64 %) i v dalším období a zároveň by významné procento (98 %) tázaných respondentů doporučilo služby společnosti dál. Tento výsledek podporuje počáteční ideu stanovenou vedením školy, a to, že existence společnosti Enjoy English, s.r.o. se opírá zejména o šíření pozitivního sdělení mezi současnými i potenciálními klienty a je tak základním parametrem růstu společnosti.

Z rozhovoru s ředitelem jazykové školy dále vyplývá, že by společnost uvítala projektové řešení na podporu loajality klientely, stejně tak jako průměrnou statistickou evidenci studujících na bázi nástroje WOM. Výsledky zjištění i navazující projektové řešení vnímá organizace jako zajímavý výstup a podnětnou inspiraci do budoucna. V následující projektové části v kapitole 10. bude k výsledkům analýz i postoji vedení společnosti přihlédnuto.

10. NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ

Projektové řešení na podporu budování klientské loajality na bázi nástroje WOM je zpracováváno takovým způsobem, který nabídne konkrétní kroky ke zlepšení užití daného nástroje marketingové komunikace, zajistí měřitelný výstup a dále uvede výsledky, jež mají dle stanoveného cíle potvrdit posílený růst loajality zákazníků jazykové školy Enjoy English, s.r.o., tedy klientů, kteří zůstanou službám společnosti věrni do příštího období, tj. školního roku 2024/2025, a zároveň budou sdílet své kladné zkušenosti a doporučení.

Projekt si klade za cíl zákaznickou věrnost prokázat alespoň 10 procentním nárůstem loajality stávající klientely, a to po čtyřech měsících od prvního dotazníkového šetření, kdy výsledky průzkumu ukázaly, že 64 % příchozích na doporučení bude poptávat služby školy i nadále a vstoupí tak do druhého pololetí školního roku 2023/2024. Sekundárním cílem projektového návrhu je danou WOM kampaní přispět k šíření kladných zkušeností u zákazníků, kteří již loajalitu škole prokazují. V tomto směru bylo listopadovým šetřením zjištěno, že by 98 % dotázaných klientů doporučilo služby školy dál. Projektové cíle shrnuje Tabulka 14. **Nové dotazníkové šetření je plánováno na období 11. až 14. března roku 2024**, po němž budou výsledky tohoto průzkumu vyhodnoceny a srovnány s výsledky listopadového šetření.

Tabulka 14 Projektové cíle (vlastní zpracování)

Projektové cíle
<ul style="list-style-type: none"> zajistit alespoň 10% nárůst loajality u stávající klientely, tj. po výsledcích nového šetření evidovat alespoň o 10 % více klientů (oproti listopadovému šetření), kteří zůstanou škole věrni a budou využívat služeb dané společnosti i ve školním roce 2024/2025
<ul style="list-style-type: none"> přimět stávající zákazníky sdílet své kladné zkušenosti se službami společnosti, tj. novým šetřením zaznamenat realizovaná doporučení nadpoloviční většiny respondentů (stávajících klientů), kteří služeb školy využijí i ve školním roce 2024/2025

10.1. Plán zavedení opatření s využitím nástroje WOM

Plánovaná opatření na bázi výsledků průzkumu a analýz prezentovaných v předchozí části práce jsou nastavena k postupnému zavedení v dané časové posloupnosti a jsou uvedena v tabulce (Tabulka 15). Z hlediska nástrojů marketingové komunikace jsou doporučeny techniky word-of-mouth marketingu v podobě buzz marketingu s využitím community marketingu a referenčních skupin. Dále pak užití nástroje WOM s podporou aktivit Public Relations a v neposlední řadě technika product seedingu v rámci prezentace produktů jazykové školy u obchodních partnerů.

U doporučených aktivit marketingové komunikace s využitím nástroje WOM je prezentován konkrétní způsob realizace, očekávaný přínos a původní motivace/iniciace nastavení dané techniky na bázi poznatků uvedených v teoretické části i analytické části práce s odkazem na konkrétní kapitolu, ve které lze podněty pro daná opatření nalézt. Součástí plánu projektu je také datum zavedení opatření, na něž navazuje nastavená doba trvání konkrétní činnosti v rámci přípravné fáze projektu i samotné realizace projektu, tj. celková časová náročnost projektu.

Projekt je podroben nákladové, časové a rizikové analýze. Vyhodnocení výsledků zavedených opatření je časově ohraničeno dotazníkovým šetřením, které proběhne od 11. do 14. března roku 2024.

Tabulka 15 Plán zavedení projektových opatření (vlastní zpracování)

Marketingová komunikace na bázi nástroje WOM	Konkrétní způsob realizace	Očekávaný přínos	Původní motivace/iniciace	Datum zavedení opatření
Buzz marketing, community marketing, referenční skupiny	Prezentace na sociálních sítích Facebook a Instagram: Interakce s lektory, příběhy a představení osobností lektorů v každodenním životě; podpora aspektu lidskosti, nikoli pouze očekávané profesionality	Podpora loajality na bázi důvěrnějšího vztahu mezi lektorem a klientem, setrvání u služeb; následný efekt WOM a eWOM	Vazba studenta na lektora (dle analýz uvedených v kapitolách 7.2.2., 7.4., 8.3.)	28. 11. 2023
WOM s podporou aktivit PR	Přednášky o cestovatelských projektech; diskuse s klienty o možnostech provázanosti výukových a cestovatelských programů naživo i online	Budování loajality, věrnosti, setrvání u služeb; následné šíření WOM	Ponákupní péče, péče o stávající klientelu (opatření navrženo na bázi výsledků analýz v kapitolách 7.3., 7.4., 8.3.)	17. 1. 2024
Product seeding	Audit jazykové výuky zdarma, ukázky nových výukových programů u stávajících partnerů, navazující jednání/diskuse (B2B)	Setrvání u služeb v dalším období, budování loajality u partnerských firem (klientů); efekt WOM (šíření zkušeností mezi partnerskými firmami)	Podpora šíření WOM u obchodních parterů, product seeding u firemních klientů (na bázi výsledků průzkumu v rámci cílových skupin - kapitoly 8.1., 8.3.)	28.2. 2024
Celkový očekávaný přínos a cíl projektu: Zvýšení loajality stávající klientely alespoň o 10% (setrvání do šk. roku 2024/25, šíření kladného WOM nadpoloviční většinou klientů odebírajících služby po předchozím doporučení). Návazně bude provedeno opětovné dotazníkové šetření a výsledky budou vyhodnoceny.				

10.1.1. Realizace buzz marketingové kampaně

První projektovou částí je doporučená realizace buzz marketingové kampaně. Na základě poznatků z analýz uvedených v kapitolách 7.2.2., 7.4. a 8.3. je zásadním vstupem pro realizaci následujícího opatření důležitost vazby studenta na lektora, tj. vykonavatele služby, s nímž je student v bezprostředním kontaktu. Tito účastníci výukového procesu si

mezi sebou vytváří oboustrannou důvěru, která může zapříčinit budování loajality klienta vůči odběru služeb dané společnosti a tím tedy jeho setrvání u služeb i do příštího období.

Doporučena je aktivita word-of-mouth marketingu využívající buzz marketing, a to prostřednictvím pravidelných příspěvků na sociální sítě společnosti, kdy půjde o zviditelnění členů lektorského týmu a jejich zájmů realizovaných mimo pracovní povinnosti. Daná projektová část představí formou příspěvků na sociální sítě klíčové zaměstnance společnosti, tj. lektory, u nichž je evidována největší pracovní vytíženost, tedy největší objem práce s nejširší obstarávanou klientelou. Podmínkou je prezentace zajímavých aktivit vybraných zaměstnanců, které nejsou ve spojení s osobnostmi daných lektorů očekávány a nebyly do doby projektu veřejně publikovány. Příspěvky budou dále podpořeny referenčními osobami, tj. stávajícími klienty, kteří již služby společnosti doporučují a lektory osobně znají. V rámci community marketingu budou tyto příspěvky dále podporovány firmou a bude udržován stálý kontakt mezi oběma stranami, tj. společností i klientelou s interaktivitou probíhající mezi lektory a komunitou studentů při jejich vzájemné komunikaci a při hodnocení příspěvků fyzicky i v online prostředí.

Součástí buzz marketingové kampaně bude zatím společností nevyužívaný formát krátkých videí na sociálních sítích, kde je předpoklad většího zásahu publika a rychlejšího šíření virálního obsahu, což podporuje efektivitu užití nástroje WOM. Datum zavedení opatření je stanoveno na 28. listopadu 2023, tj. po provedení prvního dotazníkového šetření. Shrnutí zásadních poznatků pro tvorbu buzz marketingové kampaně uvádí tabulka (Tabulka 16).

Tabulka 16 Shrnutí zásadních bodů buzz marketingové kampaně (vlastní zpracování)

Výchozí poznatky pro tvorbu buzz marketingové kampaně JŠ Enjoy English		
zahájení kampaně (I. projektové části) je stanoveno na 28. 11. 2023	využití statického prvku – fotografie obdržené od zaměstnanců společnosti	podpora šíření zkušeností referenčními skupinami/osobami
představení nejméně 4 osobností lektorů JŠ formou příspěvků na sociálních sítích	využití dynamického prvku, a to formátu krátkých videí – předpoklad efektivnějšího sdílení	udržování interakce mezi firmou a klienty (community marketing)
prezentace neočekávaných zájmových činností lektorů JŠ	kolaborace se stávajícími klienty (vzájemná interaktivita, podpora loajality)	cíl: podpora růstu loajality u stávající klientely a šíření WOM

Vedení společnosti pověří zaměstnance zodpovědného za realizaci buzz marketingové kampaně či zváží zajištění kampaně vlastní činností s předpokladem ušlého zisku z činnosti toho času nerealizované, tj. výukové činnosti, plánovaného obchodního jednání apod. V kapitole věnované nákladové náročnosti projektu budou obě varianty vyčísleny.

Důležitým prvkem přípravné fáze projektu bude také časové rozvržení zveřejnění jednotlivých příspěvků na sociální síť společnosti a celková časová náročnost projektu, jež bude specifikována v následující kapitole (kapitola 10.2.).

10.1.2. Užití nástroje WOM s podporou aktivit PR

Druhá projektová část využívající nástroje WOM s podporou aktivit PR je postavena na realizaci bezplatných přednášek a setkávání stávajících klientů s vedením společnosti, přičemž probíhá prezentace reálií vybraných zemí a představení itinerářů současných či připravovaných cest. Přípravované přednášky zahrnují diskuse se studenty jazykové školy, jejichž součástí je také edukativní obsah. Stávajícím studentům je nabídnuta příležitost propojení jazykových kurzů s cestovatelskými projekty. Datum zavedení opatření k podpoře efektivity nástroje WOM je po dohodě s vedením společnosti nastaveno na 17. ledna 2024 na zlínské pobočce firmy a následně poté na 7. února 2024 na otrokovické pobočce jazykové školy. Přípravná fáze je navržena na 8. – 12. 1. 2024. Shrnutí podstatných bodů této projektové části uvádí Tabulka 17.

Tento projektový návrh pracuje s předpokladem, že bude na zmíněná setkání pozvána stávající klientela, která již v minulosti vyjádřila zájem o cestovatelský projekt společnosti Enjoy English, s.r.o. a v současnosti navštěvuje kurz pro dospělou veřejnost či je účastníkem kurzu probíhajícího v sídle partnerské instituce jazykové školy. Cílem této aktivity je u veřejnosti posílit znalost produktů, které škola nabízí, a dále také vzájemné sdílení kladných zkušeností klientů se službami společnosti. Firma pro tento účel zajistí osobu s prezentačními dovednostmi a znalostmi jednotlivých zemí navštěvovaných v rámci cestovatelských programů. Samozřejmostí je vyhrazení času na danou aktivitu a náležité finanční ohodnocení, pakliže činnost neprovádí vedení firmy. Do kalkulace bude třeba zakomponovat ušlý zisk společnosti v souvislosti s neprovedenou výukovou činností ve dnech, kdy budou na učebnách školy probíhat plánované přednášky.

Tabulka 17 Shrnutí hlavních bodů užití nástroje WOM s podporou PR (vlastní zpracování)

Shrnutí zásadních bodů užití nástroje WOM s podporou PR aktivit – projekt pro JŠ Enjoy English		
II. projektová část proběhne 17. 1. a 7. 2. 2024	vstup na přednášky není zpoplatněn	realizaci prezentací zajišťuje vedení JŠ či zodpovědná osoba určena vedením
realizace přednášek o reáliích zemí, kam společnost s klienty cestuje	zdůrazněna je příležitost propojení jazykových kurzů s cestovatelskými projekty	přednášky i diskuse proběhnou vždy v prostorách společnosti
edukativní obsah přednášek je doplněn závěrečnou diskusí	účastníci přednášek budou stávající klienti odebírající službu jazykového vzdělávání dané společnosti	cíl: posílení znalosti nabízených produktů, vzájemné sdílení kladných zkušeností klientů JŠ

10.1.3. Product seeding u firemních partnerů

Třetí projektovou částí využívající techniky word-of-mouth marketingu je product seeding u firemních partnerů. Tato aktivita v podobě ukázky nových výukových programů u obchodních partnerů a provedení auditu jazykové úrovně zaměstnanců zdarma poslouží v rámci B2B strategie k podpoře zakoupení výukových programů na další období navazujícího školního roku. Předpokladem je také vzájemné sdílení kladných zkušeností firemních partnerů se službami společnosti. Partneri, kteří jsou již v dlouhodobém obchodním styku s jazykovou školou, mohou svou spokojenost sdílet s vlastními obchodními partnery, tj. potenciálně novými partnery jazykové školy. Sledovaným cílem je rozvoj obchodních partnerství skrze užití nástroje WOM a posílení loajality stávajících klientů. Termín realizace projektové části je po dohodě s vedením společnosti stanoven na 28. 2. 2024.

Pověřená osoba provede prezentaci nových jazykových programů individuální výuky a konverzačních kurzů, zajistí a vykoná jazykový audit u nejméně tří vybraných firemních partnerů, kteří jsou pro společnost Enjoy English, s.r.o. klíčovými odběrateli jazykových služeb. Představí firmám další produkty společnosti, které nebyly danými firmami doposud využity. Navrhne řešení v podobě propojení vybraných služeb s nabídkou nezávazných lekcí, přednášek pro zaměstnance, navazujícího jazykového auditu zdarma, kdy tyto aktivity mohou vést k důvěrnějším vztahům mezi oběma stranami, tj. obchodními partnery a jazykovou školou. Bezplatné ukázky nových výukových programů zahrnují individuální výuku a konverzační kurzy, kde jsou probírány témata blízká firemnímu prostředí a předmětu podnikání. Tyto ukázky proběhnou v kratších výukových jednotkách, a to nejvýše v 30 minutových po sobě jdoucích intervalech, kdy je šetřen lektorský čas pro navazující aktivity v rámci jednání.

Tabulka 18 Shrnutí zásadních bodů product seedingu u firemních partnerů (vlastní zpracování)

Shrnutí zásadních bodů product seedingu u firemních partnerů – projekt pro JŠ Enjoy English		
III. projektová část proběhne 28. 2. 2024	pověřená osoba či vedení společnosti provede jazykový audit a nabídne bezplatné přednášky pro zaměstnance	bezplatné ukázky nových výukových programů zahrnují individuální výuku a konverzační kurzy
ukázky nových výukových programů u stávajících obchodních partnerů společnosti zdarma	prezentace i audit probíhá zásadně v prostorách firemních partnerů	ukázky nových výukových programů jsou realizovány v kratších výukových jednotkách, tj. nejvýše 30 minut
provedení bezplatného auditu jazykové úrovně zaměstnanců partnerských firem	setkání s nejméně třemi obchodními partnery je předem domluveno na konkrétní čas dne 28. 2. 2024	cíl: vzájemné sdílení kladných zkušeností firemních partnerů, posílení klientské loajality vůči společnosti

10.2. Časová náročnost projektu

Časový harmonogram zpracování jednotlivých fází projektu včetně přípravy zdrojů dat potřebných ke zpracování výsledných analýz a nastavení projektových opatření je uveden v tabulce (Tabulka 19). Daný přehled uvádí obecnou strukturu a časovou posloupnost relevantních činností. Časově nejnáročnějšímu úseku, a sice samotnému návrhu opatření a realizaci i vyhodnocení předkládaných třech projektových částí, je vyhrazena nejdelší časová dotace, a to období 12/2023 až 02/2024, kdy většina činností zasahuje zejména do prvních dvou měsíců roku 2024. Na měsíc březen roku 2024 je plánována závěrečná argumentace a evidence zpětné vazby klientů. V daném období bude také projekt finalizován průzkumným šetřením a prezentací konečných výsledků realizovaných opatření, a to včetně přínosů projektu a závěrečných doporučení.

Tabulka 19 Fáze zpracování projektu (vlastní zpracování)

Činnosti	1. fáze - příprava		2. fáze - zpracování dat			3. fáze - analýza			4. fáze - projekt		
	05/23	06/23	07/23	08/23	09/23	10/23	11/23	12/23	01/24	02/24	03/24
Prvotní návrh a postupná finalizace pilotních idejí k projektu											
Zpracování idejí k projektu											
Sběr dat a zdrojů, zápis nálezů (I)											
Navazující studie zdrojů (II); zpracování dat											
Dotazníková šetření, rozhovory											
Písemné zpracování analýz; návrhy opatření											
Vypracování projektu s využitím nástroje WOM; vyhodnocení											
Závěrečná argumentace; finalizace projektu											

Časová analýza jednotlivých projektových částí a navrhovaných opatření je zpracována podrobněji níže, kdy tuto posloupnost včetně časové dotace konkrétních činností předkládá Tabulka 21. Přípravou fází první projektové části pak přibližuje Tabulka 20, jež uvádí předpokládanou hodinovou dotaci jednotlivých činností dané projektové části.

První částí projektu je buzz marketingová kampaň vyžadující nejobsáhlejší časovou dotaci kvůli vyšší náročnosti jednotlivých činností v rámci vybrané techniky word-of-mouth

marketingu. Přípravné fázi je věnována samostatná časová analýza, která sestává z popisu činnosti, doby trvání ve dnech včetně předpokládané hodinové dotace konkrétních aktivit.

Řešení časové analýzy přípravné fáze I. projektové části, a sice buzz marketingové kampaně, je zpracováváno s užitím softwaru Quantitative Methods (QM), kdy je cílem tohoto konání zjistit možnou časovou rezervu v rámci jednotlivých činností. Přehled činností spojených s přípravou kampaně uvádí tabulka (Tabulka 20).

Tabulka 20 Časový plán přípravy buzz marketingové kampaně (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (ve dnech)	Předchozí činnost/i	Celková hodinová dotace
A	Stanovení koordinátora zodpovědného za zavedení buzz marketingové kampaně	1	-	1
B	Zpracování plánu činností pro přípravu příspěvků na sociální síť	1	A	3
C	Oslovení lektorů a shromáždění materiálu k přípravě příspěvků na sociální síť (4 příspěvky)	2	B	5
D	Digitalizace materiálu	3	C	8
E	Stanovení klíčových klientů (referenčních skupin/osob) podporujících sdílení příspěvků	1	C	2
F	Stanovení koordinátora zodpovědného za podporu interaktivity mezi klienty a lektory vedoucí k efektivnímu užití nástroje WOM a šíření kladných zkušeností	2	D, E	1
G	Příprava plánu činností pro koordinátora interaktivity	2	F	2
H	Školení koordinátora interaktivity vedoucím kampaně	1	F, G	1
I	Finalizace přípravné fáze, prostor pro diskusi	1	H	2
J	Zahájení projektu (28. 11. 2023), předání kompetencí	1	I	1

Celková doba trvání přípravy projektu buzz marketingové kampaně je stanovena na 14 dní, což je nejkratší možná doba realizace přípravné fáze projektu. Jak ukazuje řešení časové analýzy pomocí softwaru QM (Obrázek 19), u činnosti E, tj. stanovení klíčových klientů podporujících sdílení příspěvků, dochází k nastavení časové rezervy, a to dvou dnů. Lze tedy usuzovat, že začátek této činnosti je možné posunout o 2 dny. Tento časový prostor lze využít na prodloužení doby trvání dané činnosti, aniž by se tato změna projevila na celkové době trvání projektu.

Zahájení projektu je stanoveno na 28. 11. 2023. **Přípravná fáze I. projektové části musí být proto zahájena nejpozději 14. listopadu 2023**, tj. 5 dní po skončení prvního

dotazníkového šetření, jehož výsledky byly analyzovány v kapitole 8.3. Zásadní bude denní hodinová dotace projektových činností v rámci jednotlivých dnů, zejména pak pro nákladovou analýzu. Tato hodinová dotace pro řízení a realizaci projektu počítá s výukovým časem vedení/lektora, kdy tuto výukovou činnost nelze nahradit projektovými aktivitami.

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	14					
A	1	0	1	0	1	0
B	1	1	2	1	2	0
C	2	2	4	2	4	0
D	3	4	7	4	7	0
E	1	4	5	6	7	2
F	2	7	9	7	9	0
G	2	9	11	9	11	0
H	1	11	12	11	12	0
I	1	12	13	12	13	0
J	1	13	14	13	14	0

Obrázek 19 Časový rozsah přípravné fáze buzz marketingové kampaně – software QM (vlastní zpracování)

Časová dotace jednotlivých částí projektu je rozepsána v tabulce (Tabulka 21). Dané techniky word-of-mouth marketingu obsahují vždy přípravnou fázi, realizaci a v případě buzz marketingové kampaně pravidelnou správu příspěvků na sociálních sítích spojenou s vyhodnocováním a průběžnou interaktivitou s klienty/studenty. Pro přípravnou fázi I. projektové části stanovuje návrh časovou dotaci 26 hodin, samotné realizaci projektu jsou pak vyhrazeny 4 hodiny pracovní činnosti. Pravidelné správě nelze vymezit časový rámec a odhadnout přesnou časovou dotaci. Lze předpokládat, že činnost může být vykonávána vedením společnosti, a to mimo čas, který je vyhrazen výukovým aktivitám či obchodním jednáním a administrativním činnostem.

Přípravná fáze II. projektové části, jež využívá nástroj WOM v kombinaci s PR aktivitami je navržena na termín 8. – 12. 1. 2024, kdy půjde zejména o zpracování bodů k projednání na přednáškách, výběr vhodných návštěvníků, distribuci elektronických či telefonických pozvánek a přípravu materiálů k realizaci přednášek a doprovodných diskusí s příchozími. Časová dotace přípravné fáze je odhadnuta na 10 hodin. Samotná realizace

pak zahrnuje 6 hodin, kdy jde v případě přednášek ve dvou termínech o 1,5 hodin trvající prezentaci a 1,5 hodin trvající diskuse.

Pro **přípravnou fázi III. projektové části**, kdy je u firemních partnerů aplikován product seeding, je vyhrazen termín 12. – 15. 2. 2024. Tato přípravná fáze zahrnuje následující činnosti: výběr klíčových firemních partnerů, sestavení plánu bezplatného auditu a plánu ukázek individuálních a konverzačních kurzů. Následují telefonická jednání s vedením partnerských společností a s odpovědnou osobou za vzdělávací činnost. Pro přípravou fázi je určena časová dotace 8 hodin, stejně tak i samotné realizaci III. projektové části, kdy je předpokladem dvouhodinová prezentace u každé ze tří vybraných firem. Dvě zbývající hodiny jsou vyhrazeny času na přejezd mezi klienty.

Tabulka 21 Časová dotace jednotlivých projektových fází (vlastní zpracování)

Technika užití nástroje WOM	Časový rámec	Časová dotace (v hodinách)
buzz marketing		
přípravná fáze (viz Tabulka 19)	14. – 27. 11. 2023	26
realizace I. části projektu (publikace příspěvků)	28. 11. 2023 4. 12. 2023 11. 12. 2023 18. 12. 2023	4
pravidelná správa (vyhodnocování a průběžná interaktivita s klienty/ studenty)	od 28. 11. 2023 (nelze časově ohraničit)	–
nástroj WOM s podporou aktivit PR		
přípravná fáze	8. – 12. 1. 2024	10
realizace II. části projektu	17. 1. 2024 7. 2. 2024	6
product seeding		
přípravná fáze	12. – 15. 2. 2024	8
realizace III. části projektu	28. 2. 2024	8

Celkový časový rámec projektových činností od přípravné fáze po realizační fázi je stanoven na 14. 11. 2023 až 28. 2. 2024, kdy je mezi jednotlivými projektovými částmi vyhrazena doba na sběr dat o působení nástroje word of mouth během zavedení opatření i po jejich realizaci a také doba na zaznamenání případné zpětné vazby klientů. Předpokládané závěrečné vyhodnocení projektu je po jeho ukončení stanoveno na dobu po realizaci druhého dotazníkového šetření v měsíci březnu roku 2024. Tento závěrečný

průzkum zaměřený na efektivitu nástroje WOM po zavedení opatření je plánován na 11. až 14. 3. 2024. Vyhodnocení výsledků dotazníkového průzkumu včetně představení výsledků projektu bude předloženo závěrem práce.

10.3. Nákladová analýza projektu

Rozpočet plánovaných projektových aktivit je znázorněn v tabulce níže (Tabulka 22) v případě realizace projektu vedením společnosti. Druhým řešením je pověření odpovědné osoby z řad zaměstnanců, kdy jsou náklady odlišné a jsou vyčísleny v Tabulce 23. Náklady jednotlivých činností jsou stanoveny dle průměrného zisku kumulovaného z vlastních výukových činností během dne, na který je dané opatření plánováno a které nemohou být proto realizovány. Náklady jsou dále kalkulovány z ušlých zisků jazykové školy v případě zrušení kurzů v termínech a časech přednášek na pobočkách společnosti.

Projekt nabízí **2 řešení realizace opatření**:

1. realizace projektových činností vedením společnosti
2. realizace projektových činností manažerem/koordinátorem projektu z řad zaměstnanců

První řešení, kdy činnosti provádí vedení společnosti, tj. ředitel a zástupkyně ředitele jazykové školy, předpokládá nutnost nákladů obětovaných příležitosti, kterými jsou v tomto případě zrušené výukové jednotky v čas realizace i přípravy projektu. V dané termíny, na které je příprava první projektové fáze plánována, je doporučeno zrušení výukové činnosti v době nutného shromažďování materiálu k publikaci a jeho následná digitalizace. Předpokládá se zrušení 5 výukových jednotek pouze ve 3. a 4. den přípravné fáze projektu, tj. 16. a 17. listopadu. V tyto dny projekt nastavuje časově nejnáročnější aktivity přípravné fáze I. části projektu. Samotná realizace a průběžná správa buzz marketingové kampaně neznamená pro jazykovou školu finanční zátěž.

U druhé projektové části, tj. užití nástroje WOM s podporou aktivit PR, se předpokládá nutnost zrušení výukové činnosti vedení společnosti pouze ve fázi samotné realizace opatření, tj. v době přednášek na učebnách jazykové školy. Přípravná fáze vyžaduje zrušení celkem 2 kurzů v termínech 9. a 11. 1. 2024 a samotná realizace opatření vyžaduje zrušení 3 kurzů v termínu 17. 1. 2024 a 4 kurzů v termínu 7. 2. 2024. Celkové náklady, tj. ušlé zisky z vlastní výukové činnosti i výukové činnosti lektorů nerealizovaných kurzů v dané termíny, jsou vyčísleny v tabulce (Tabulka 22). Tentýž postup je aplikován pro třetí

projektovou část, kdy jsou náklady stanoveny dle počtu výukových jednotek, které nemohou být v době opatření realizovány, tj. 5 výukových jednotek v termínu 28. 2. 2024.

V nákladové analýze jsou zohledněny následující aspekty:

1. realizace projektu vedením společnosti
2. realizace projektu pověřeným pracovníkem jazykové školy
3. časová mzda pověřené osoby
4. ušlý zisk v době realizace projektového řešení (nemožnost výkonu vlastní výukové činnosti dle počtu konkrétních výukových jednotek, nutnost zrušení jazykových kurzů na pobočkách JŠ v termínech 17. 1. a 7. 2. 2024)

Tabulka 22 Náklady na projektové činnosti realizované vedením JŠ (vlastní zpracování)

Opatření	Časová dotace (hodiny)	Popis nákladové složky	Celkové náklady dle činností
I. projektová část – buzz marketing	30		
přípravná fáze	26	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (náklady obětované příležitosti, tj. ušlý zisk z výuky v době přípravy projektu)	3 190 Kč
realizace	4	ušlý zisk (zrušení výukových programů v čas organizace projektu)	0 Kč
průběžná správa		odměna za správu příspěvků a interaktivitu s klienty	0 Kč
II. projektová část – nástroj WOM s podporou aktivit PR	16		
přípravná fáze	10	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (náklady obětované příležitosti, tj. ušlý zisk z výuky v době přípravy projektu)	1 060 Kč
realizace	6	ušlý zisk (zrušení výukových programů v čas organizace projektu)	2 990 Kč
III. projektová část – product seeding			
přípravná fáze	8	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (náklady obětované příležitosti, tj. ušlý zisk z výuky v době přípravy projektu)	0 Kč
realizace	8	ušlý zisk (zrušení výukových programů v čas organizace projektu)	1 590 Kč
Náklady celkem			8 830 Kč

V případě druhého řešení realizace opatření, tedy zajištěním činností pověřeným pracovníkem jazykové školy (Tabulka 23), je třeba zohlednit vyčíslení nákladů na činnost dle odměny zaměstnance za stanovenou časovou jednotku, tj. odměny dle časové mzdy lektora/koordinátora, zde 250 Kč/hod. Propočet nákladů je vyhotoven dle hodinové odměny vybraného pracovníka vedením společnosti. Jednorázová odměna za průběžnou

správu kampaně u I. části projektu je stanovena dle systému odměňování jazykové školy, zde příspěvek v částce 2 000 Kč.

Oproti realizaci opatření vedením společnosti je druhé řešení v podobě zajištění činností pracovníkem společnosti finančně nákladnějším provedením. Při totožné časové dotaci je první řešení úspornější variantou, kdy celkové náklady dosáhnou částky 8 830 Kč. Realizace I. a II. projektové části, stejně tak i přípravná fáze III. projektové části, zůstává bez nákladů vzhledem k měsíční fixní odměně vedení společnosti a nepředpokládaným ušlým ziskům z vlastní zrušené činnosti ve stanovené termíny projektu uvedených v časové analýze výše (kapitola 10.2.). V případě volby druhé varianty řešení je pro společnost nutné alokovat předpokládané finanční zdroje jednotlivým činnostem, kdy celkové náklady vzrostou na částku 18 900 Kč.

Tabulka 23 Náklady na projektové činnosti realizované pověřeným pracovníkem JŠ
(vlastní zpracování)

Opatření	Časová dotace (hodiny)	Popis nákladové složky	Celkové náklady dle činností
I. projektová část – buzz marketing	30		
přípravná fáze	26	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (odměna dle propočtu časové mzdy)	6 500 Kč
realizace	4	náklady na realizaci (odměna dle časové mzdy)	1 000 Kč
průběžná správa		odměna za správu příspěvků a interaktivitu s klienty	2 000 Kč
II. projektová část – nástroj WOM s podporou aktivit PR	16		
přípravná fáze	10	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (odměna dle časové mzdy)	2 500 Kč
realizace	6	odměna (dle časové mzdy) + ušlý zisk (zrušení výukových programů v čas organizace projektu)	2 900 Kč
III. projektová část – product seeding			
přípravná fáze	8	náklady spojené s přípravou projektové činnosti (odměna dle časové mzdy)	2 000 Kč
realizace	8	náklady na realizaci (odměna dle časové mzdy)	2 000 Kč
Náklady celkem			18 900 Kč

Dle porovnání výsledků obou nákladových řešení, tj. realizace opatření vedením jazykové školy a realizace pověřeným zaměstnancem školy, je společnosti doporučena úspornější varianta, a sice realizace návrhu projektového řešení vedením jazykové školy, kdy dochází k **finanční úspoře v částce 10 070 Kč.**

10.4. Riziková analýza projektu

Riziková analýza zavedení opatření je provedena dle jednotlivých typů doporučených technik ke zvýšení projevené loajality stávající klientely a efektivnímu užití nástroje WOM, kdy tato opatření povedou ke splnění stanovených cílů projektu. Tato analýza pracuje s pravděpodobností vzniku rizika a úrovní dopadu rizika. V rámci analýzy jsou navržena vhodná protioopatření pro jednotlivá rizika. Pravděpodobnost vzniku a úroveň dopadu je hodnocena jako nízká, střední a vysoká. Pro nízkou pravděpodobnost i úroveň dopadu rizika je stanovena hodnota 1, pro střední hodnota 3 a pro vysokou hodnota 5. Při sestavování rizikové analýzy je užito **kvalifikovaného odhadu**, kdy jsou jednotlivé rizikové faktory ohodnoceny **zástupkyní ředitele** společnosti (Tabulka 24) a následně **ředitelem** společnosti (Tabulka 25).

Tabulka 24 Riziková analýza – kvalifikovaný odhad I (vlastní zpracování)

Opatření	Rizikový faktor	Pravděpodobnost vzniku			Úroveň dopadu			Ohodnocení rizika
		nízká	střední	vysoká	nízká	střední	vysoká	
I.	Chybná práce koordinátora v přípravné fázi		3				5	15
	Nepřipravenost koordinátora na reakce klientů		3			3		9
	Technické potíže při publikaci příspěvků	1					5	5
	Nesprávně vyhrazený čas na správu kampaně	1				3		3
	Šíření negativního WOM během kampaně	1					5	5
	Nezájem klientů o aktivní spolupráci		3			3		9
II.	Nedostatečná připravenost na přednášky	1					5	5
	Nedostatečná připravenost na diskusi	1				3		3
	Nezájem klientů o přednášky/diskuse	1					5	5
	Malá účast ze strany stávajících klientů		3				5	15
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny		3				5	15
	Vysoká návštěvnost – naplnění kapacity			5		3		15
III.	Neochota firemních partnerů ke spolupráci		3				5	15
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny		3				5	15
	Nedostatek času pro realizaci auditu zdarma	1				3		3
	Špatně vyhrazený čas pro realizaci výuky	1					5	5
	Velký zájem ze strany firemních partnerů		3			3		9

Mezi rizikové faktory hodnocené u **první projektové části** je zahrnuta chybná práce koordinátora v přípravné fázi, jeho nepřipravenost na reakce klientů, technické potíže při publikaci příspěvků na sociálních sítích, dále nesprávně vyhrazený čas na správu kampaně či nezájem klientů o aktivní spolupráci a interaktivitu. Uvedeným rizikovým faktorům jsou dále nastavena vhodná protioopatření.

Ve druhé části projektu jsou představeny a hodnoceny následující rizikové faktory: nedostatečná připravenost na přednášky a diskusi s klienty, nezájem klientů o přednášky, dále znemožnění realizace opatření v dané termíny vnějšími či vnitřními okolnostmi a malá či naopak vysoká návštěvnost, tedy nenaplnění či naplnění kapacity s přebytkem zájemců o přednášky a diskuse, ovšem nedostatkem místa při jejich realizaci.

Třetí projektová část předkládá rizika ve formě neochoty firemních partnerů ke spolupráci, znemožnění realizace opatření v dané termíny, nedostatku času pro realizaci auditu zdarma, dále nesprávně vyhrazený čas pro představení nového výukového programu a velký zájem ze strany firemních partnerů. Pro zmíněné rizikové faktory jsou navržena protioopatření uvedená níže (Tabulka 27).

Tabulka 25 Riziková analýza – kvalifikovaný odhad II (vlastní zpracování)

Opatření	Rizikový faktor	Pravděpodobnost vzniku			Úroveň dopadu			Ohodnocení rizika
		nízká	střední	vysoká	nízká	střední	vysoká	
I.	Chybná práce koordinátora v přípravné fázi	1					5	5
	Nepřipravenost koordinátora na reakce klientů	1				3		3
	Technické potíže při publikaci příspěvků	1					5	5
	Nesprávně vyhrazený čas na správu kampaně	1				3		3
	Šíření negativního WOM během kampaně	1					5	5
	Nezájem klientů o aktivní spolupráci		3				5	15
II.	Nedostatečná připravenost na přednášky	1					5	5
	Nedostatečná připravenost na diskusi	1					5	5
	Nezájem klientů o přednášky/diskuse		3				5	15
	Malá účast ze strany stávajících klientů		3				5	15
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny	1					5	5
	Vysoká návštěvnost – naplnění kapacity		3			3		9
III.	Neochota firemních partnerů ke spolupráci	1					5	5
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny		3				5	15
	Nedostatek času pro realizaci auditu zdarma		3			3		9
	Špatně vyhrazený čas pro realizaci výuky	1					5	5
	Velký zájem ze strany firemních partnerů	1				3		3

Výsledné hodnocení rizik je postaveno na aritmetickém průměru hodnot obou kvalifikovaných odhadů uvedených výše. Aritmetický průměr je zde propočten pro každé riziko zvlášť. Tato celková hodnocení jednotlivých rizikových faktorů uvádí tabulka (Tabulka 26). Předložen je zde souhrn výsledných hodnot kvalifikovaného odhadu zástupkyně ředitele (kvalifikovaný odhad I) a ředitele společnosti (kvalifikovaný odhad II) a následně aritmetický průměr daných hodnot.

Tabulka 26 Riziková analýza – výsledné hodnocení rizik (vlastní zpracování)

Opatření	Rizikový faktor	Kvalifikovaný odhad I	Kvalifikovaný odhad II	Aritmetický průměr kvalifikovaných odhadů
I.	Chybná práce koordinátora v přípravné fázi	15	5	10
	Nepřípravenost koordinátora na reakce klientů	9	3	6
	Technické potíže při publikaci příspěvků	5	5	5
	Nesprávně vyhrazený čas na správu kampaně	3	3	3
	Šíření negativního WOM během kampaně	5	5	5
	Nezájem klientů o aktivní spolupráci	9	15	12
II.	Nedostatečná připravenost na přednášky	5	5	5
	Nedostatečná připravenost na diskusi	3	5	4
	Nezájem klientů o přednášky/diskuse	5	15	10
	Malá účast ze strany stávajících klientů	15	15	15
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny	15	5	10
	Vysoká návštěvnost – naplnění kapacity	15	9	12
III.	Neochota firemních partnerů ke spolupráci	15	5	10
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny	15	15	15
	Nedostatek času pro realizaci auditu zdarma	3	9	6
	Špatně vyhrazený čas pro realizaci výuky	5	5	5
	Velký zájem ze strany firemních partnerů	9	3	6

Rizika jsou dále zařazena dle závěrečného ohodnocení na bázi kvalifikovaného odhadu do kategorií zanedbatelná rizika (rizika s hodnocením 3 a 4), neutrální rizika (rizika s hodnocením 5, 6 a 10) a kritická rizika (rizika s hodnocením 12 a 15).

V rámci rizikové analýzy byla zjištěna celkem **2 zanedbatelná rizika, 11 neutrálních rizik a 4 rizika kritická**. Mezi rizika zanedbatelná patří nesprávně vyhrazený čas na správu buzz marketingové kampaně a nedostatečná připravenost na diskusi u druhé projektové části, tj. při realizaci přednášek a následných diskusí s klienty společnosti. Do kategorie kritických rizik spadá možný nezájem klientů o aktivní spolupráci v rámci první projektové části a propagace příspěvků školy na sociálních sítích, znemožnění realizace product seedingové kampaně u firemních partnerů v dané termíny a dále pak malá účast ze strany stávajících klientů na organizovaných přednáškách jazykové školy či naopak příliš vysoká návštěvnost, kdy je potenciálním rizikem nedostatečná kapacita. Ostatní výše zmíněné rizikové faktory jsou řazeny do kategorie neutrálních rizik.

Pro jednotlivé rizikové faktory jsou navržena vhodná protiopatření, která uvádí tabulka (Tabulka 27). Tato protiopatření je doporučeno zajistit vedením společnosti pro přímý dohled nad jejich zavedením, efektivní zpětnou vazbu a průběžné vyhodnocování.

Tabulka 27 Návrh protiopatření (vlastní zpracování)

Opatření	Rizikový faktor	Protiopatření
I.	Chybná práce koordinátora v přípravné fázi	Dohled vedení nad zadanou prací/Realizace kampaně vedením
	Nepřipravenost koordinátora na reakce klientů	Důkladný záznam předpokladu reakcí stávající klientely
	Technické potíže při publikaci příspěvků	Zajištění a kontrola vhodného internetového připojení
	Nesprávně vyhrazený čas na správu kampaně	Poučení koordinátora o nejvhodnějších časových intervalech
	Šíření negativního WOM během kampaně	Příprava na regulaci negativního WOM vedením společnosti
	Nezájem klientů o aktivní spolupráci	Učinění zajímavé nabídky v rámci podpory prodeje (bonus)
II.	Nedostatečná připravenost na přednášky	Kontrola přípravy přednášejícího/Realizace přednášek vedením
	Nedostatečná připravenost na diskusi	Příprava na diskusi – zápis možných dotazů v rámci diskuse
	Nezájem klientů o přednášky/diskuse	Kontaktování klientely s vyjádřeným zájmem o cestování
	Malá účast ze strany stávajících klientů	Učinění zajímavé nabídky v rámci podpory prodeje (bonus)
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny	Vyhrazení času přednášejícího, zajištění času na přípravu/realizaci
	Vysoká návštěvnost – naplnění kapacity	Vyžádání potvrzení účasti na přednáškách předem
III.	Neochota firemních partnerů ke spolupráci	Učinění zajímavé nabídky v rámci podpory prodeje (bonus)
	Znemožnění realizace opatření v dané termíny	Potvrzení domluvených termínů realizace opatření v prostorách firemních partnerů – s dostatečným předstihem
	Nedostatek času pro realizaci auditu zdarma	Přesné určení časové dotace pro audit i ukázky výuky
	Špatně vyhrazený čas pro realizaci výuky	Přesné rozdělení časové dotace pro audit i ukázky výuky
	Velký zájem ze strany firemních partnerů	Vyžádání potvrzení účasti na auditu/ukázkách výuky předem

Vzhledem k výstupu rizikové analýzy je doporučeno nastavovat navrhaná protiopatření daným rizikovým faktorům od nejrizikovějších (rizika řazená do kategorie kritických rizik) po nejméně rizikové (rizika řazená do kategorie zanedbatelných rizik).

Pro rizikový faktor potenciálního projevu nezájmu stávajících klientů o aktivní spolupráci na buzz marketingové kampani je navrženo učinění zajímavé nabídky v rámci podpory prodeje, kdy se může jednat o bonus spadající do dlouhodobé ponákuční péče o klíčové klienty. Totéž je navrženo pro riziko nízké klientské účasti na přednáškách jazykové školy.

V případě potenciálně vysoké účasti je doporučeno vyžádání potvrzení účasti na přednáškách předem, kdy dochází k předcházení rizika nedostatku kapacity, dále k redukci případné nespokojenosti klientů a tím přenosu nežádoucího negativního efektu WOM. Tentýž postup je dále navrhován také pro potenciální riziko znemožnění realizace product seedingové kampaně u firemních partnerů v termíny nastavené projektem. Prevencí je zde potvrzení domluvených termínů před návštěvou vybraných firem, a to opět s dostatečným předstihem.

10.5. Vyhodnocení výsledků projektu

Pro realizaci projektu zvolila společnost Enjoy English, s.r.o. **1. projektové řešení** v podobě **zajištění opatření vedením společnosti**, tedy samosprávou navrhovaných kampaní. Rozhodujícím faktorem zde byla znatelná finanční úspora dle provedené nákladové analýzy.

V **1. projektové části** – realizaci buzz marketingové kampaně – dochází ke sdílení dynamického formátu příspěvku na sociálních sítích v termínu, jenž byl projektovým plánem stanoven, a to 28. 11. 2023. Tento příspěvek zaznamenal historicky největší aktivitu sledujících – 1,3 tisíce, což je o 250,9 % více oproti 2. nejúspěšnějšímu příspěvku. Profily lektorů s prezentací vlastních zájmových aktivit, které byly publikovány s podporou vykonavatelů výukových služeb, znamenaly šíření kladných zkušeností stávajících klientů a doporučení služeb/kurzů pod vedením konkrétních lektorských osobností. Daný efekt nástroje WOM byl zachycen lektory a vedením společnosti ve fyzické přítomnosti klientů na učebnách školy a v rámci diskusí po skončení výukových aktivit. Ukázky příspěvků statického formátu jsou prezentovány v příloze (Příloha P IV).

Přednášky na učebnách v rámci **2. projektové části** a užití nástroje WOM s podporou aktivit Public Relations proběhly v obou termínech, ovšem pouze na otrokovické pobočce jazykové školy pro velký zájem tamních studentů. Na obě přednášky dorazilo celkem 27 zájemců.

Při přípravě **3. projektové části**, tj. při zavedení product seedingové kampaně, projevil zájem o setkání čtyři vybrané společnosti. Projekt počítá pouze se třemi partnerskými firmami předně kvůli časovému rámci přípravy a realizaci 3. projektové části. Čtvrtá oslovená instituce proto absolvovala jazykový audit a ukázkou výukového programu zdarma v navazující termín, tj. 29. 2. 2024, kdy při realizaci opatření vedením společnosti nedochází k navýšení nákladových položek.

Finanční náročnost zavedených opatření se z výše uvedených důvodů odchýlila od původní nákladové analýzy. Skutečné náklady na přípravu i realizaci opatření byly vyčísleny na částku 7 430 Kč. Ušlý zisk pro druhou projektovou část byl přepočten na částku 1 590 Kč namísto původní hodnoty 2 990 Kč, kdy je celková finanční úspora v případě realizace opatření vedením společnosti vyšší, a to v částce 11 470 Kč. Při třetí projektové části, tj. product seedingové kampaně, by u realizace projektového řešení pověřenou osobou došlo

k navýšení nákladů o 500 Kč (2 výukové hodiny v termínu 29. 2. 2024). Tato změna stanoví při srovnání dvou projektových řešení, tj. realizaci projektu vedením společnosti a realizaci projektu pověřenou osobou, novou finanční úsporu, a to v částce 11 970 Kč.

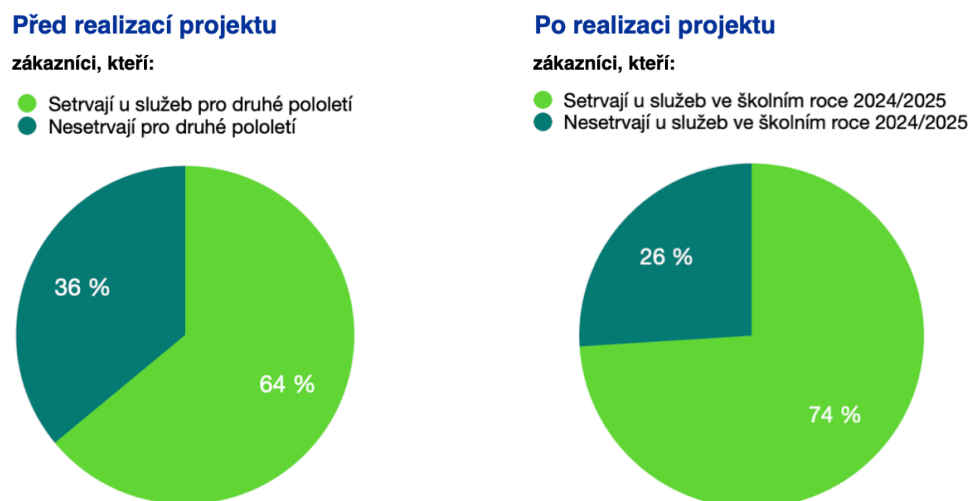
Při projevu rizikového faktoru, tj. velkého zájmu o služby školy, bylo zavedeno protiopatření včasného vyžádání potvrzení účasti firemních klientů. Po zavedení protiopatření byla zorganizována navazující jednání a jazykový audit v sídle obchodního partnera, a to v náhradní termín. Výsledky projektu a efektu působení nástroje WOM na podporu loajality stávající klientely jsou vyhodnoceny po realizaci druhého výzkumného šetření, tj. 14. března 2024.

Druhé dotazníkové šetření bylo provedeno 11. až 14. března, a to s účastí stávající klientely, jež odebírá služby školy po předchozím doporučení a zároveň byla součástí alespoň jedné ze tří realizovaných kampaní v rámci projektového řešení. **Cílem průzkumu** je zjistit, zda byly po zavedení opatření, tj. realizaci třech projektových částí, naplněny předem stanovené projektové cíle. Šetření proběhlo na vzorku 50 osob využívajících služby školy po předchozím doporučení. Dotazník je ve své plné verzi uveden v příloze (Příloha P V). Výsledky průzkumu jsou shrnuty v tabulce (Tabulka 28).

Tabulka 28 Výsledky průzkumu po realizaci projektu (vlastní zpracování)

Výsledky průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely po zavedení opatření (realizaci projektu)	
Setrváte u služeb společnosti ve školním roce 2024/2025?	ANO (74 %, tj. 37 respondentů)
	NE (26 %, tj. 13 respondentů)
Zaznamenali jste příspěvky o osobnostech lektorů a jejich zájmových činnostech na sociálních sítích?	ANO (42%, tj. 21 respondentů)
	NE (58 %, tj. 29 respondentů)
Účastnili jste se cestovatelských přednášek 17. 1. / 7. 2. 2024?	ANO (30 %, tj. 15 respondentů)
	NE (70 %, tj. 35 respondentů)
Účastnili jste se ukázek výukových programů 28. 2. / 29. 2. 2024?	ANO (36 %, tj. 18 respondentů)
	NE (64 %, tj. 32 respondentů)
Sdíleli jste zkušenosti se službami jazykové školy?	ANO (64 %, tj. 32 respondentů)
	NE (36 %, tj. 18 respondentů)
Doporučili jste služby školy dále? (Uvedeny jsou pouze odpovědi studentů, kteří setrvají u služeb JŠ v navazujícím školním roce)	ANO (56,8 %, tj. 21 z 37 respondentů)
	NE (43,2 %, tj. 16 z 37 respondentů)
Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ přispěla k Vašemu přesvědčení u služeb dané společnosti setrvat?	ANO (51,4 %, tj. 19 respondentů)
	NE (48,6 %, tj. 18 respondentů)
Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ přispěla k Vašemu sdílení kladných zkušeností se službami školy?	ANO (75 %, tj. 24 respondentů)
	NE (25 %, tj. 8 respondentů)
Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ přispěla k Vašemu doporučení služeb školy dále?	ANO (38,1 %, tj. 8 respondentů)
	NE (61,9 %, tj. 13 respondentů)

Výsledky průzkumu ukázaly, že 74 % dotázaných bude odebírat služby jazykové školy i v navazujícím školním roce, tj. 2024/2025. Nadpoloviční většina, a sice 51,4 % respondentů, kteří zůstanou u odběru služeb školy, se domnívá, že projektové aktivity JŠ přispěly k jejich přesvědčení setrvat u služeb dané společnosti.



Graf 5 Výsledky průzkumu před a po realizaci projektu (vlastní zpracování)

Loajalita klientely, jež využívá služeb školy po předchozím doporučení, byla po srovnání výsledků obou šetření navýšena o 15,6 %. Většina dotázaných respondentů (74 %) využije služeb společnosti i ve školním roce 2024/2025. Průzkum dále prokázal sdílení kladných zkušeností a doporučování služeb společnosti u nadpoloviční většiny (56,8 %) respondentů, kteří zároveň využijí služby školy v nadcházejícím školním roce.

Výsledná anketní šetření dále prokázala, že 42 % respondentů zaznamenalo buzz marketingovou kampaň, tedy první projektové snažení, a sice příspěvky o osobnostech lektorů na sociálních sítích a aktivitu s touto činností spojenou. Třicet procent respondentů bylo účastno druhému projektovému snažení, tj. přednášek na učebnách jazykové školy, a 36 % firemních klientů se účastnilo ukázek nových výukových programů v sídlech partnerských škol.

Zkušenosti se službami společnosti sdílelo 64 % dotázaných klientů a 51,4 % respondentů se domnívá, že k jejich rozhodnutí u služeb školy setrvat přispěla zavedená projektová opatření, kdy 75 % z nich uvádí, že projektové aktivity podnítily jejich sdílení kladných zkušeností se společností či jejími nabízenými službami a 38,1 % respondentů se domnívá, že alespoň jedna z uvedených aktivit přispěla k jejich doporučování služeb školy dále.

Oba výše stanovené cíle projektu byly splněny. Zavedením zvolených opatření došlo k podpoře budování loajality stávající klientely, nárůstu podílu studentů, kteří setrvají u služeb školy do navazujícího období oproti výsledkům předchozího šetření, tj. nárůst o 15,6 %. Projektové aktivity dále přispěly ke sdílení kladných zkušeností se službami školy, kdy 56,8 % respondentů, kteří využijí služby společnosti i ve školním roce 2024/2025, již doporučilo služby školy dále.

Volba řešení realizace opatření vedením společnosti přispěla k úspoře nákladů na projektové aktivity, a to v částce 11 970 Kč. První část projektu, tj. buzz marketingová kampaň, proběhla beze změny na plánovaném programu. Druhá projektová část, tedy kampaň WOM s podporou aktivit PR, zaznamenala změnu místa realizace cestovatelských přednášek a probíhala ve dvou stanovených termínech pouze na jedné ze dvou poboček jazykové školy dle většího počtu zájemců o tuto událost; zde tedy došlo k následné úpravě nákladových položek. U product seedingové kampaně proběhla změna termínů realizace dané projektové aktivity, kdy byl po zavedení protioopatření zjištěn velký zájem ze strany firemních klientů a následně byl události přiřazen druhý termín. Nákladové položky byly opět upraveny. Shrnutí realizace a výsledků projektu uvádí tabulka (Tabulka 29).

Tabulka 29 Shrnutí realizace a výsledků projektu (vlastní zpracování)

SHRUTÍ REALIZACE A VÝSLEDKŮ PROJEKTU
Realizace projektových aktivit vedením společností, tj. výběr 1. řešení realizace opatření pro menší finanční náročnost
Skutečné náklady při realizaci projektu vedením společností: 7 430 Kč
Úspora oproti realizaci projektu pověřenou osobou: 11 970 Kč
Buzz marketingová kampaň – průběh dle předpokladu (beze změny v plánu aktivit)
WOM s podporou aktivit PR – změna místa realizace (úprava nákladových položek)
Product seedingová kampaň u firemních partnerů – změna termínů realizace (pro velký zájem ze strany partnerských firem přidán nový termín; změna nákladových položek)
U 3. projektové části, tj. product seedingové kampaně, došlo k projevu rizikového faktoru velkého zájmu ze strany firemních partnerů – po zavedení protioopatření přidán náhradní termín (beze změny nákladových položek)
Dotazníkové šetření ukázalo, že 51,4 % stávajících klientů, kteří zůstanou u odběru služeb společnosti i v dalším školním roce, se domnívá, že projektové aktivity JŠ přispěly k jejich přesvědčení u služeb školy setrvat
Splnění primárního cíle projektu – 2. dotazníkové šetření zaznamenalo navýšení loajální klientely, kdy 37 respondentů (oproti 32 respondentům v 1. dotazníkovém šetření) využije služeb společnosti ve školním roce 2024/2025 a zároveň hovoří pozitivně o službách společnosti – nárůst o 15,6 %
Splnění sekundárního cíle projektu – 2. dotazníkové šetření zaznamenalo sdílení kladných zkušeností (pozitivní efekt WOM) a doporučování služeb společnosti u nadpoloviční většiny (56,8 %) respondentů, kteří využijí služby společnosti i ve školním roce 2024/2025

Práce závěrem společnosti Enjoy English, s.r.o. doporučuje obecná opatření, jež vycházejí z výsledků prezentovaných analýz, z nálezů průzkumného šetření a výsledků projektu. Tato závěrečná doporučení jsou uvedena v tabulce níže (Tabulka 30).

U chybějící evidence efektivit nástroje WOM a pouze přibližné evidence počtu studujících na bázi předchozího doporučení je navrhováno zajištění průběžného sledování vývoje užití daného nástroje a provádění pravidelných průzkumných šetření na podporu budování loajality u stávající klientely. Intuitivní formu tvorby dlouhodobé klientské důvěry je doporučeno nahradit zařazením jasného konceptu podpory budování loajality a stanovením konkrétních cílů a strategických plánů na dané období, v případě jazykové školy např. pololetí či školní rok.

Nástroje marketingové komunikace jsou v současnosti společností využívány nepravidelně a nejednotně. Zde je doporučeno stanovit měřitelné cíle pro vyhodnocování úspěšnosti kampaní a zvolit vhodné komunikační nástroje pod vedením koordinátora či správce marketingové komunikace, jenž bude prosazovat a kontrolovat splnění předem stanoveného komunikačního cíle a komunikační strategie. Dále se doporučuje podpořit tvorbu integrované marketingové komunikace namísto intuitivně tvořeného a nejednotného komunikačního projevu vůči stávající i potenciální klientele. Jednotné vystupování na veřejnosti v rámci marketingové komunikace je podpůrným prostředkem pro výraznější zapamatovatelnost značky i nabízených služeb společnosti.

Výstupní data anketního šetření dokládají, že aktivity word-of-mouth marketingu v podobě buzz marketingové kampaně, užití nástroje WOM s podporou PR či product seedingu u firemních partnerů může povzbudit dlouhodobé budování loajality a sdílení pozitivních zkušeností zákazníků se službami společnosti i doporučování jazykové školy dále. Cílená ponákní péče s nabídkou služeb navíc prezentovaných prostřednictvím word of mouth kampaní podporuje šíření kladného efektu WOM, tvorbu důvěry vůči značce a tím zapříčiní setrvání zákazníků u služeb déle.

Efektivitu nástroje WOM lze i nadále průběžně sledovat a měřit při užití doporučeného nastavení jasného konceptu podpory budování loajality stávající klientely a v tomto ohledu lze plánovat konkrétní cíle a strategie. Vybrané techniky word-of-mouth marketingu se ukázaly být efektivním podpůrným nástrojem budování loajality stávající klientely, a proto je doporučeno je za tímto účelem i nadále využívat. Spotřebitelé mohou být touto činností ovlivněni k šíření vlastní zkušenosti a sdílení kladného WOM, stejně jako doporučování

služeb společnosti dále. Ze strany firmy je lze k takovým aktivitám povzbudit díky technikám word-of-mouth marketingu, kdy mohou zákazníci předávat relevantní a důvěryhodná doporučení.

Důležitou prevencí výskytu a šíření negativních sdělení je regulace sdílení zkušeností klientely v online prostředí, kde by společnost měla dbát zvláštní opatrnosti a do svých marketingových aktivit zahrnout také pravidelnou kontrolu užití konkrétních nástrojů marketingové komunikace a hodnocení jeho dopadu. Reakce na komunikace s využitím online rozhraní, tj. eWOM, je doporučeno předem uvážit a připravit, nicméně reagovat bez delší časové prodlevy. Výsledný efekt může ovlivnit postoje a věrnost klientů. Monitorování sdílení předávaných zkušeností zákazníků může následně dopomoci dalšímu rozvoji a zlepšování služeb společnosti.

Tabulka 30 Závěrečná doporučení (vlastní zpracování)

DOPORUČENÁ OPATŘENÍ	
Výchozí stav	Doporučená opatření
<ul style="list-style-type: none"> chybí evidence efektivit nástroje WOM (firma pouze intuitivně vnímá odběr služeb většiny klientů po předchozím doporučení) chybí alespoň přibližná evidence počtu studujících na doporučení 	<ul style="list-style-type: none"> zajištění průběžné evidence efektivit nástroje WOM sledování vývoje užití nástroje WOM provedení pravidelných průzkumných šetření u stávající klientely
<ul style="list-style-type: none"> podpora loajality klientely a tvorba dlouhodobé důvěry je realizována intuitivně 	<ul style="list-style-type: none"> zařazení jasného konceptu podpory budování loajality stanovení konkrétních cílů v rámci podpory klientské loajality; tvorba strategických plánů na dané období, např. pololetí/školní rok
<ul style="list-style-type: none"> užívání nástrojů marketingové komunikace bez předem dané koncepce/jasného plánu tvorba nejednotné marketingové komunikace 	<ul style="list-style-type: none"> zajištění koordinátora/správce realizace marketingové komunikace (tvorba integrované marketingové komunikace) stanovení měřitelných cílů pro vyhodnocování úspěšnosti kampaní
<ul style="list-style-type: none"> užití nástrojů marketingové komunikace probíhá intuitivně, nepravidelně 	<ul style="list-style-type: none"> nastavení pravidelnosti užití nástrojů marketingové komunikace dle předem daného komunikačního cíle a komunikační strategie

Budoucí marketingovou činnost v rámci podpory loajality klientely jazykové školy lze i nadále zajišťovat vedením společnosti či realizací daných aktivit pověřit externího pracovníka organizace, popřípadě službu zajistit skrze outsourcing, kdy se bude jednat o finančně náročnější variantu, jak již ukázala provedená nákladová analýza. Pakliže vedení jazykové školy bude moci trvale dedikovat čas zmíněným podpůrným aktivitám, lze předpokládat stálou finanční úlevu oproti zajištěním služeb dodavatelem či pověřeným zaměstnancem společnosti.

Nadále je doporučováno zapojovat stávající klientelu do interaktivních marketingových aktivit tvořených v rámci online rozhraní i osobních setkávání v sídle firmy či u firemních partnerů. Předpokladem tohoto konání je trvalá podpora klientské loajality, zvýšení míry důvěry a pocitu výlučnosti u klíčových zákazníků, sdílení kladných zkušeností s potenciálními klienty a doporučování služeb jazykové školy dále.

Pro podpůrné aktivity užití nástroje WOM je doporučeno i nadále využívat vazeb s klíčovými partnerskými společnostmi v rámci product seedingových kampaní či skrze v současnosti vykonávané aktivity Public Relations. Vzájemný kontakt významných obchodních partnerů napomáhá šíření kladných sdělení a utužování důležitých vztahů mezi klíčovými odběrateli většího objemu služeb.

Důležitým aspektem kontrolní a navazující analytické činnosti společnosti je sledování aktivit konkurenčního prostředí s ohledem na marketingovou komunikaci a užití nástroje WOM. Tato evidence může jazykové škole dopomoci k vnímání frekvence užití daného nástroje marketingové komunikace konkurenčními firmami, šíření kladného či záporného efektu WOM, doporučování služeb konkurence ve veřejném prostoru, vnímání důvěryhodnosti sdělení a míry spokojenosti zákazníků s konkurenčními službami. Společnost bude moci lépe na danou situaci reagovat a nastavovat vhodná opatření v podobě vlastních marketingových kampaní, cíleným užitím nástroje WOM, včasnou podporou sdílení kladných zkušeností klíčových zákazníků, diferenciací komunikačních aktivit či inovací portfolia služeb.

Dotazníková šetření ověřující míru spokojenosti se službami společnosti, sdílení kladných zkušeností a doporučování služeb dále lze provádět průběžně. Doporučená frekvence je jedenkrát za pololetí aktuálního školního roku. Průzkumné aktivity lze variovat dle potřeb společnosti, plánovaných cílů na dané období a také dle konkrétního zaměření probíhající marketingové kampaně.

Sdílení kladných zkušeností stávající klientely, tj. pozitivní efekt nástroje WOM, je významným prostředkem marketingové komunikace za interaktivní podpory věrných zákazníků. Má podstatný vliv nejen na utužování kladných vztahů mezi firmou a zákazníky, ale také na posilující postavení společnosti v konkurenčním prostředí. Loajální zákazník má tendenci trvale volit službu dané firmy i v případě období nejistoty, krátkodobě ztížené pozici firmy na trhu či v případě příznivěji nastavených cen konkurence. Užití technik word-of-mouth marketingu podporuje doporučování služeb

společnosti stávající klientelou, dále zvyšuje zákaznickou spokojenost, utužuje pocit důvěry a tím podporuje rostoucí míru loajality vůči dané společnosti a jejím službám.

ZÁVĚR

Tato práce představila variantní přístupy k problematice budování klientské loajality s využitím nástroje word of mouth. Presentovány byly odlišné techniky word-of-mouth marketingu, skrze něž lze daný nástroj užít. Práce předkládá poznatky o dopadu efektu sdílení zkušeností ústním podáním na chování spotřebitele, kdy tento výsledný efekt, je-li pozitivní, má potenciál podpořit tvorbu dlouhodobé důvěry klientely vůči společnosti.

V praktické části práce je představena společnost Enjoy English, s.r.o., jež poskytuje služby jazykového vzdělávání. U dané společnosti byla provedena situační analýza konkurenčního prostředí s využitím Porterova modelu pěti konkurenčních sil, dále analýza cílových skupin s přihlédnutím k efektu nástroje word of mouth, situační analýza nástrojů marketingové komunikace a SWOT analýza efektivity užití nástroje word of mouth.

Pro jazykovou školu Enjoy English byl prezentován návrh projektu, kdy byly jeho dílčí části podrobeny nákladové, časové a rizikové analýze. Projekt byl následně převeden do praktické realizace, přičemž bylo využito projektového řešení v podobě výkonu opatření vedením společnosti. Výsledky projektu byly následně vyhodnoceny.

Cílem práce bylo vytvořit pro danou společnost projekt, jenž zajistí alespoň 10% nárůst klientské loajality, tj. nejméně o 10 % více zákazníků, kteří setrvají u služeb jazykové školy i v následujícím školním roce (oproti předchozímu období), zároveň nadpoloviční většina z nich hovoří o společnosti pozitivně ve veřejném prostoru a doporučuje služby školy dále. Cíl, který byl projektem stanoven, byl po vyhodnocení výsledků dílčích projektových částí i průzkumném šetření splněn. Projekt společnosti zajistil 15,6% nárůst loajální klientely, kdy byly výsledky průzkumu z druhého pololetí porovnávány s výsledky šetření prvního pololetí. Průzkum zároveň prokázal, že projektové aktivity s užitím nástroje word of mouth podpořily rozhodnutí zákazníků u služeb školy setrvat.

Na základě dostupných zjištění z provedených analýz a průzkumných šetření práce závěrem dané společnosti doporučuje navazující opatření k efektivnějšímu užití nástroje word of mouth v rámci marketingové komunikace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ATHERTON, Julie, 2022. *Strategie sociálních médií: Jak využít sociální média k oslovení, získání a udržení zákazníků*. 1. vyd. Brno: Lingea. ISBN 978-80-7508-715-7.
- BERGER, Jonah, 2013. *Contagious: How to Build Word of Mouth in the Digital Age*. 1st ed. London: Simon & Schuster UK. ISBN 978-1-47111-169-3.
- BLOUDEK, Jan; HENYCH, Michal; KUBÁTOVÁ, Sláva a MÜLLER, David, 2013. *Rozumíte svým zákazníkům?* 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-258-1.
- BOUČKOVÁ, Jana; BÁRTA, Vladimír; BÁRTOVÁ, Hilda; HORÁKOVÁ, Helena a KALIŠOVÁ, Libuše, 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1680-5.
- BURNETT, Ken, 2002. *Klíčovní zákazníci a péče o ně*. 1. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-655-1.
- CHOUDHURY, Koushiki, September 2014. Service quality and word of mouth: a study of the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*. Online. Vol. 32, iss. 7, s. 612–627. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2012-0122> [cit. 2023-09-14].
- CIBÁKOVÁ, Viera; RÓZSA, Zoltán a CIBÁK, Ľuboš, 2008. *Marketing služieb*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-210-8.
- DAHLEN, Micael; LANGE, Fredrik a SMITH, Terry, 2010. *Marketing Communications*. 1st ed. London: John Wiley & Sons. ISBN 978-0-470-31992-5.
- EARLS, Mark, 2008. *7 principů masového marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1911-2.
- ENJOY ENGLISH. *Enjoy English*. Online. © 2023. Dostupné z: <https://www.enjoy-english.cz/>. [cit. 2023-12-20].
- FINCH, Geoffrey, 2013. *Word of Mouth*. 2nd ed. London: Palgrave Macmillan. ISBN 978-02-3027-684-0.
- HEIJDEN, Kees van der, 2005. *Scénáře: Umění strategické konverzace*. 1. vyd. Praha: Aspi. ISBN 80-7357-209-5.

HEINZE, Aleksej; FLETCHER, Gordon; RASHID, Tahir a CRUZ, Ana, 2017. *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. 1st ed. New York: Routledge. ISBN 978-1-138-91791-0.

HESKOVÁ, Marie a ŠTARCHOŇ, Peter, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.

HUETE-ALCOCER, Nuria. 2017. A Literature Review of Word of Mouth and Electronic Word of Mouth: Implications for Consumer Behavior. *Frontiers in Psychology*. Online. Vol. 8, article 1256. Dostupné z: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.01256/full> [cit. 2023-09-15].

HUGHES, Mark, 2006. *Buzzmarketing*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-153-4.

ISMAGILOVA, Elvira; DWIVEDI, Yogesh K.; SLADE, Emma a WILLIAMS, Michael D., 2017. *Electronic Word of Mouth (eWOM) in the Marketing Context*. 1st ed. Cham: Springer Nature. ISBN 978-3-319-52458-0.

JANOUC, Viktor, 2020. *Internetový marketing*. 3. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-5016-0.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KARLÍČEK, Miroslav; HATOŇOVÁ, Tereza; CHARVÁT, Martin; DUCHEK, Karel; SMRT, Martin et al., 2016. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktual. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9064-5.

KARLÍČEK, Miroslav a KRÁL, Petr. 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

KARLÍČEK, Miroslav; TOMEK, Ivan a KŘÍŽEK, Miroslav, 2010. Word-of-Mouth Marketing: An Integrated Model. *Ekonomika a management*. Online. Roč. 4, č. 3. ISSN 1802-8470. Dostupné z: <https://docplayer.net/21544859-Word-of-mouth-marketing-an-integrated-model.html> [cit. 2023-09-09].

KERPEN, Dave, 2015. *Likeable Social Media*. 2nd ed. New York: McGraw Hill Education. ISBN 978-0-07-183632-6.

- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, Philip a TRIAS DE BES, Fernando. 2005. *Inovativní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0921-X.
- KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary, 2004. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.
- KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1 vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- KUNDU, Supratim a RAJAN, C. R. Sundara, January 2017. Word of Mouth: A Literature Review. *International Journal of Economics and Management Sciences*. Online. Vol. 6, iss. 6, s. 2–9. ISSN 2162-6359. Dostupné z: doi: 10.4172/2162-6359.1000467 [cit. 2023-09-29].
- LOVELOCK, Christopher a WIRTZ, Jochen, 2021. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 9th ed. New York: World Scientific. ISBN 978-194-4659-00-4.
- PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie a BERGH, Joeri van den, 2021. *Marketing Communications – A European Perspective*. 7th ed. London: Pearson. ISBN 978-1-292-32789-1.
- PERCY, Larry, 2014. *Strategic Integrated Marketing Communications*. 2nd ed. New York: Routledge. ISBN 978-0-415-82209-1.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana; JADERNÁ, Eva; KINCL, Tomáš a VELINOV, Emil, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. aktual. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0787-2.
- ROSEN, Emanuel, 2002. *The Anatomy of Buzz: How to Create Word-of-Mouth Marketing*. 1st ed. New York: Doubleday. ISBN 0-385-49668-0.
- SERNOVITZ, Andy; KAWASAKI, Guy a GODIN, Seth, 2015. *Word of Mouth Marketing*. 2nd ed. New York: PressBox. ISBN 978-0-983-42903-6.
- SOUKALOVÁ, Radomila, 2015. *Marketing... je věda kreativní*. 1. vyd. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM. ISBN 978-80-87500-71-2.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. 4. vyd. Praha: VŠPP. ISBN 978-80-86847-81-8.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2016. *Marketingové komunikace*. 1. vyd. Praha: VŠPP. ISBN 978-880-6847-79-5.

VOYER, Peter a RANAWEERA, Chatura, September 2015. The impact of word of mouth on service purchase decisions: Examining risk and the interaction of tie strength and involvement. *Journal of Service Theory and Practice*. Online. Vol. 25, iss. 5, s. 636–656. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/JSTP-04-2014-0070> [cit. 2023-09-30].

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4843-6.

WEITZL, Wolfgang, 2017. *Measuring Electronic Word-of-Mouth Effectiveness: Developing and Applying the eWOM Trust Scale*. 1st ed. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-15888-0.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

- B2B Business to business – obchodní vztah mezi dvěma/více obchodníky
- B2C Business to customer – obchodní vztah mezi obchodníkem a zákazníkem
- JŠ Jazyková škola
- OOH Out of home – venkovní reklama
- PR Public Relations – vztahy s veřejností
- WOM Word of mouth – ústní komunikace v rámci spotřebitelského chování

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Efektivita WOM založená na působení vnějších a vnitřních stimulů	14
Obrázek 2 Zaujetí potenciální klientely při působení nástroje WOM a reklamy	15
Obrázek 3 Buzz marketing a product seeding – shrnutí	20
Obrázek 4 Kroky budování důvěry s působením nástroje WOM	24
Obrázek 5 Motivace sdílení zkušeností	30
Obrázek 6 Schéma struktury organizace Enjoy English, s.r.o.	36
Obrázek 7 Portfolio kurzů a podíl studentů	37
Obrázek 8 Vedení komunikace JŠ Enjoy English	40
Obrázek 9 Rozdělení cílových skupin	47
Obrázek 10 Leták k prezentaci studentských kurzů v Holešově	50
Obrázek 11 Polepy oken, banner a světelná reklama	51
Obrázek 12 Rozhovor a reklama v tisku	51
Obrázek 13 Prezentace webových stránek společnosti na sociálních sítích	52
Obrázek 14 Ukázka prezentace služeb na sociálních sítích	53
Obrázek 15 Přednášky pro veřejnost a autorské čtení překladu knihy	54
Obrázek 16 Dárkový certifikát	55
Obrázek 17 Ukázky edukativního content marketingu na sociálních sítích	57
Obrázek 18 SWOT analýza užití nástroje WOM JŠ Enjoy English	63
Obrázek 19 Časový rozsah přípravné fáze buzz marketingové kampaně	74

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Relevantní atributy WOM a eWOM	16
Tabulka 2 Možné negativní dopady WOM	33
Tabulka 3 Výchozí poznání pro projektovou část	34
Tabulka 4 Přístup k budování loajality a faktory zajišťující klientskou spokojenost	38
Tabulka 5 Přímá a nepřímá konkurence JŠ Enjoy English	41
Tabulka 6 Porterův model 5 konkurenčních sil Enjoy English, s.r.o.	42
Tabulka 7 Souhrn poznatků z rozhovoru s vedením společnosti	45
Tabulka 8 Vstupní data k analýze cílových skupin a vlivu nástroje WOM	46
Tabulka 9 Klienti odebírající služby společnosti na doporučení	49
Tabulka 10 Základní data o průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely	59
Tabulka 11 Výsledky průzkumu dle stanovených cílů	60
Tabulka 12 Výsledky průzkumu efektivity nástroje WOM a loajality klientely	61
Tabulka 13 Důvody k setrvání u služeb školy	61
Tabulka 14 Projektové cíle	67
Tabulka 15 Plán zavedení projektových opatření	68
Tabulka 16 Shrnutí zásadních bodů buzz marketingové kampaně	69
Tabulka 17 Shrnutí hlavních bodů užití nástroje WOM s podporou PR	70
Tabulka 18 Shrnutí zásadních bodů product seedingu u firemních partnerů	71
Tabulka 19 Fáze zpracování projektu	72
Tabulka 20 Časový plán přípravy buzz marketingové kampaně	73
Tabulka 21 Časová dotace jednotlivých projektových fází	75
Tabulka 22 Náklady na projektové činnosti realizované vedením JŠ	77
Tabulka 23 Náklady na projektové činnosti realizované pověřeným pracovníkem JŠ	78
Tabulka 24 Riziková analýza – kvalifikovaný odhad I	79
Tabulka 25 Riziková analýza – kvalifikovaný odhad II	80
Tabulka 26 Riziková analýza – výsledné hodnocení rizik	81
Tabulka 27 Návrh protiopatření	82
Tabulka 28 Výsledky průzkumu po realizaci projektu	84
Tabulka 29 Shrnutí realizace a výsledků projektu	86
Tabulka 30 Závěrečná doporučení	88

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Skupiny sdílející zkušenosti	28
Graf 2 Vyhodnocení Porterova modelu 5 konkurenčních sil	43
Graf 3 Využití nástrojů marketingové komunikace v průběhu školního roku	58
Graf 4 Výsledky průzkumu efektivity nástroje WOM	59
Graf 5 Výsledky průzkumu před a po realizaci projektu	85

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Firemní pohled na budování loajality

Příloha P II: Analýza cílových skupin

Příloha P III: Dotazník pro průzkum efektivity WOM

Příloha P IV: Ukázka příspěvků lektorů a vedení JŠ do buzz marketingové kampaně

Příloha P V: Dotazník pro průzkum efektivity WOM po zavedení projektových opatření

PŘÍLOHA P I: FIREMNÍ POHLED NA BUDOVÁNÍ LOAJALITY

**Rozhovor pro diplomovou práci Bc. Hany Bělík
Budování klientské loajality na bázi nástroje word of mouth - Projekt pro Enjoy English,
s.r.o.**

**Přepis rozhovoru s ředitelem jazykové školy Enjoy English, s.r.o. Mgr. Martinem Stehlíkem,
konaného 10. října 2023**

- 1) Kdo je dle Vašeho názoru loajálním klientem? Jak takového klienta vnímáte?
Loajální klient je takový klient, který překročí hranici studentské „úmrtnosti“ a zůstává na škole déle jak rok, dva.
- 2) Jak rozpoznáte aspekt loajality u stávajícího klienta?
Je to dáno obdobím jeho „pobytu“ u nás – v našich službách, úrovni spokojenosti, kterou dál prokazuje doporučováním našich služeb dalším klientům, a také přesahem jeho osobních kurzů k firemním kurzům atd.
- 3) Jak udržujete kontakt s takovým klientem?
Kontakt udržujeme běžnými komunikačními prostředky, v rámci výuky kontaktem mezi lektorem a klientem, v rámci administrativy členěním jeho dalšího studijního období. Klademe průběžně otázky ohledně spokojenosti a žádáme ho o zpětnou vazbu.
- 4) Máte nastaven specifický model či konkrétní postupy jak zajistit loajálního klienta?
Považuji nás za poměrně intuitivně vedenou instituci. Nemáme sestaven žádný profesionální model, ale řídíme se vždy citem a intuicí.
- 5) Vnímáte provázanost zaměstnanecké a klientské loajality jako významnou?
Jedná se o dva různé prvky, budujeme tedy každou zmíněnou loajalitu zvlášť, ovšem pokud lektori vědí, že se jim spokojení klienti vrací, tak mají ze své práce větší radost. Navázanost lektorské osobnosti na osobnost klienta určitě hraje roli, ta je zásadní.
- 6) Podněcujete své stávající klienty ke sdílení pozitivní zkušenosti?
Sami pro to neděláme nic, ale ze zpětné vazby cítíme, že je to základní měřítko našeho růstu a dalšího klientského zájmu.
- 7) Jste si vědom vlivu vzájemného sdílení zkušeností mezi klienty?
Ano.
- 8) Jaké faktory hrají největší roli při udržování klientské spokojenosti a jaké výsledky přinášejí?
Profesionální výkon naší práce, udržování přátelského kontaktu a harmonického prostředí v hodinách. U některých klientů jde o přesah k dalším aktivitám, např. od jazykové vzdělávání k cestovním aktivitám. Z některých klientů se stávají naši přátelé v mimoškolních aktivitách, pokud se s nimi dále setkáváme.

- 9) Ve Vašem produktovém portfoliu máte vzhledem k diferencovaným službám konkurenční výhodu v regionu. Vnímáte tuto konkurenční výhodu, pokud se trvale udržuje, jako faktor, který může přispívat k budování dlouhodobé loajality klientely?

Ano. Stěžejní je vždy jazyková výuka, ale u některých klientských skupin pak vede k odběru víkendových aktivizačních činností, volnočasového programu, umístění dětí do dětských táborů; u dalších klientů k přizvání do jejich firemní výuky, kterou poskytujeme jako in-house výuku.

U jiných klientů je přesah k cestovním aktivitám. Další klienti chodili na kulturní pořady, kam jsme zvali zajímavé osobnosti, které představovaly země, odkud pocházely.

Mohli bychom najít klienta, který si z těchto činností vybral všechny a pak bychom určitě našli klienta, který zůstal pouze u té stěžejní části, což je jazyková výuka. Provázanost je tam tedy zřejmá, ale nevedeme žádnou statistiku a nevíme jak který faktor ovlivňuje další. Na trvalé udržení klientské loajality potom všechny tyto věci v souhrnu vliv mají.

- 10) Uvítal byste konkrétní plán na podporu rozvoje budování loajality u stávající klientely?

Dávalo by to jistě velký smysl z hlediska toho, jak se nám rozrostla klientská základna a přerostli jsme funkci jazykové školy v jednom městě na regionální instituci právě s takto širokým portfoliem činností. Sestavit nějaký profesionální model, který by nám ukázal nějaké statistické výstupy, by byl jistě vítán; i to, jak s tímto zjištěním dále naložit do budoucna. Mohlo by nás to inspirovat, jak s tím pracovat dál.

PŘÍLOHA P II: ANALÝZA CÍLOVÝCH SKUPIN

Cílová skupina 1: Rodiče žáka/studenta (koncový uživatel: žák/student)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (výjimečně při online kurzech odlišný region, omezené případy)	vzdělávání: zakončené/pokračující, ZŠ, SŠ, VŠ (evidence neúplná, nejčastěji však VŠ 60,7%)	u faktoru věku není evidence úplná, nejčastěji však produktivní věk, pracující klient, častěji žena: 82,1%
životní styl	produktivní/dynamický, v pracovním nasazení	proaktivní osobnost, řešitel, bytelný	aktivní život, život s dětmi, zajišťuje kurzy, koníčky pro děti
očekávání	kvalitní jazyková příprava na studium, zkoušky, certifikáty	vzdělané děti s budoucností (za přispění jazykového vzdělání), cesty do zahraničí	děti s výběrem dobré školy (ZŠ, SŠ, VŠ), později kvalitního zaměstnání
touhy/cíle/hodnoty	kvalitní budoucnost pro své děti	váží si kvalitního vzdělávání, oceňuje dobrý servis	vnímá jazykové vzdělání jako velmi důležité
pochybnosti/překážky	děti se nepodaří přesvědčit ke studiu	děti nebudou rády za další kurz nad rámec školy	výuka na škole je nedostačující, nepřipraví (včas) na zkoušku
styl chování, přístup ke komunikaci	dynamický, proaktivní, velká přání a očekávání	komunikace precizní, dynamická	přesně definovaná přání s jasně danými cíli
návrh způsobu komunikace - předpoklad	webové stránky, výzva k akci - propagace dárkových certifikátů	důrazná vizuální kampaň, letáky na pobočkách, cíleně pro pracující rodiče, WOM	podpora WOM kampaní; využití sociálních sítí (referenční skupiny), spolupráce se školami
výjimečné případy při průzkumu dat	zadavatel poptávky: prarodič, příbuzný		
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			35,7 %

Cílová skupina 2: Student (koncový uživatel: student)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský; pracující/nepřijímající (pouze status studenta)	vzdělávání: navazující VŠ či pracující klient s později započatým dálkovým studiem	nelze vymezit věk, variabilní faktor, u pracujících produktivní věková kategorie, častěji muž: 75%
životní styl	proaktivní, v pracovním nasazení	studium, koníčky, cestování, úspěch při práci/studiích	
očekávání	zajištění úspěchu: jazyková příprava na zkoušky, certifikáty	kvalitní budoucí zaměstnání, posun v kariéře, cestování (jazyková vybavenost)	cestovat bez starostí: schopnost dorozumět se a domluvit se v zahraničí
touhy/cíle/hodnoty	kvalitní zaměstnání, získání certifikátu (seberealizace)	touha být úspěšným, motivace: posunout se dál, zvýšit svůj potenciál na trhu	vnímá jazykové vzdělání jako velmi důležité
pochybnosti/překážky	pracovní nasazení brání studentovi plnit studijní cíle	nedůvěra ve státní školství, vzdělávání je třeba doplnit komerčním způsobem	pochybuje nad časovou investicí do dalšího jazykového vzdělávání
styl chování, přístup ke komunikaci	od proaktivního až po pasivnější přístup	počáteční komunikace s přesně vytyčeným cílem	od první komunikace již dále nemá potřebu kontaktu
návrh způsobu komunikace - předpoklad	spolupráce se školami (VŠ, SŠ pro pracující, dálkově studující)	webové stránky, výzva k akci, návazná tel. spojení	podpora WOM kampaní; využití sociálních sítí (referenční skupiny)
výjimečné případy při průzkumu dat	nevidovány		

Cílová skupina 2: Student (koncový uživatel: student)			
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			25 %

Cílová skupina 3: Firma/Instituce (koncový uživatel: zaměstnanec firmy)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (výjimečně při online kurzech odlišný region, omezené případy)	firemní klientelu nelze jednoznačně vymežit, koncový uživatel není přesně demograficky definován (plnoletost, produktivní věk)	charakteristická je různorodost firemní klientely, stejně jako koncových uživatelů (variabilní vzdělání, věk pracujících různý, ohraničen pouze plnoletostí)
životní styl	je třeba zvážit aktuální životní cyklus/fáze firmy - dle toho nastavit služby na míru, chuť vzdělávat zaměstnance, finanční limitace apod.	rozvoj vzdělání zaměstnanců dle cíle (zaměstnanec je přeřazen na novou pozici, doplňuje jazykové vzdělání)	rozvoj firmy (firma zlepšuje své postavení na trhu díky vzdělané lidské síle, vstup na nadnárodní trh)
očekávání	rozvoj jazykového vzdělávání zaměstnanců	využití cizího jazyka při výkonu zaměstnání	rozvoj firmy díky kvalitním jazykovým dovednostem
touhy/cíle/hodnoty	vzdělání zaměstnanců je pro firmu hodnotné pro budoucí vývoj podniku	touha vzbudit pozornost u veřejnosti (lepší postavení díky kvalitnímu vzdělávání)	vstup na nadnárodní trh (nutná jazyková vybavenost)
pochybnosti/překážky	zaměstnanci se brání dalšímu vzdělávání, jsou bez vnitřní motivace	pracovní povinnosti zaměstnancům brání ve studiu (a naopak)	pochybnost: komerčně nabízené vzdělávání nebude dostatečně kvalitní
styl chování, přístup ke komunikaci	zadavatel poptávky: jednatel, ředitel, asistent, HR manažer	styl chování je dle pracovní pozice ve firmě různorodý	přístup ke komunikaci je povětšinou direktivní, jasný, s přesně danými cíli
návrh způsobu komunikace - předpoklad	přímý marketing (e-mailing)	Public Relations (osobní kontakt v rámci eventů)	WOM kampaň skrze referenční skupiny, product seeding
výjimečné případy při průzkumu dat	pouze jazykový audit, bez navazující výuky	pouze tlumočnické služby (konsekutivní tlumočení)	
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			43,8 %

Cílová skupina 4: Škola/školské zařízení (koncový uživatel: žák/student)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (zejména Zlínsko, Otrokovicko, Holešovsko)	povaha školského zařízení je různorodá, nelze konkrétně vymežit (pouze regionální ohraničení)	koncovým uživatelem služby je mladý žák/student, věkové rozmezí ZŠ a SŠ studentů zejména 7 až 19 let
životní styl	škola chce ze zásady působit výchovně, prestižně, kvalitně, hravě a kulturně	každá ze škol žije ve svém konkurenčním prostředí a chce žákům nabízet kvalitní jazykové vzdělání navíc k vlastnímu kurikulu	projektové služby v rámci spolupráce musí korespondovat s přáními a současnými životními fázemi školy
očekávání	prestiž mezi školami díky nabídce kvalitního vzdělávání	spokojení rodiče, spokojení žáci/studenti díky nabídce kvalitního vzdělávání	vzdělání žáků/studentů na vysoké úrovni v konkurenčním prostředí
touhy/cíle/hodnoty	přídavek jazykového vzdělávání jako můstek k popularitě mezi studenty	touha být úspěšným dodavatelem vzdělání; vnímaná vysoká hodnota jazykového vzdělání	cíl: být trvale konkureschopnou školou na svém pokrývaném trhu, kvalitní jazykové vzdělání

Cílová skupina 4: Škola/školské zařízení (koncový uživatel: žák/student)			
pochybnosti/překážky (před nastupující spoluprací, projektem)	pochybnost o nabídce vlastního vzdělání, pokud vzrostla potřeba jazykového vzdělání	spolupráce na projektech přináší překážky organizační, finanční, lektorské/kantorské	složitost nastavení vhodného časování doprovodného vzdělávání, komunikace stojí na třech pilířích: rodiče, škola, jazyková škola
styl chování, přístup ke komunikaci	proaktivní, touha po změně, většinou přátelskost, vřelost	přístup ke komunikaci: přesně definované cíle dle finančního omezení	pro projektovou činnost přesně vymezené požadavky, efektivní komunikace
návrh způsobu komunikace - předpoklad	přímý marketing (e-mailing, telemarketing)	Public Relations (osobní kontakt v rámci eventů)	WOM kampaň skrze referenční skupiny, product seeding
výjimečné případy při průzkumu dat	specifická projektová činnost pro školy skrze zadavatele - zřizovatele školy (klient)	pouze cestovatelské projekty pro studenty (mimo jazykovou výuku)	
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			66,7 %

Cílová skupina 5: Škola/školské zařízení (koncový uživatel: zaměstnanec)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (zejména Zlínsko, Otrokovicko, Holešovsko)	povaha školského zařízení je různorodá, nelze konkrétně vymežit (pouze regionální ohraničení)	koncovým uživatelem služby je zaměstnanec školy, pedagog i nepedagogický pracovník, asistent, ředitel
životní styl	prestižní, výchovné, vzdělávací působení ve veřejném prostoru	každá ze škol žije ve svém konkurenčním prostředí a chce zaměstnancům nabízet kvalitní (jazykové) vzdělání, tvorba a udržení loajality	projektové služby v rámci spolupráce musí korespondovat s přáními a současnými životními fázemi školy
očekávání	mít spokojené a vzdělané zaměstnance (nutno odlišovat pedagogické a nepedagogické pracovníky)	vyšší míra vzdělanosti a předávání kvalitních služeb studentům (z pozice vzdělaného zaměstnance), spokojenost zaměstnanců, studentů i rodičů	pro vzdělávání zaměstnanců přesně dané tabulky, očekávání v tomto směru je dané zadáním projektů v mezích norem zřizovatele škol
touhy/cíle/hodnoty	touha být úspěšným dodavatelem vzdělání s profesionálním přístupem zaměstnanců	být leaderem v konkurenčním prostředí a mít schopné a vzdělané zaměstnance	mít spokojené zaměstnance s rozvojem jazykového vzdělání, přidaná hodnota školy
pochybnosti/překážky	chybí motivace zaměstnanců dále se vzdělávat	překážka v časové dotaci pro navazující studium, sloučení povinností a programu vzdělávání	obava z pochybností na straně zaměstnanců o nequalitě jejich jazykové vybavenosti, ztráta důvěry k zaměstnavateli
styl chování, přístup ke komunikaci	proaktivní, touha po změně, většinou přátelskost, vřelost	přístup ke komunikaci: přesně definované cíle dle finančního omezení	pro projektovou činnost přesně vymezené požadavky, efektivní komunikace
návrh způsobu komunikace - předpoklad	přímý marketing (e-mailing, telemarketing)	Public Relations (osobní kontakt v rámci eventů)	WOM kampaň skrze referenční skupiny, product seeding
výjimečné případy při průzkumu dat	pouze tlumočnické služby (konsektivní tlumočení)		
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			75 %

Cílová skupina 6: Pracující (zaměstnaný) klient (koncový uživatel: pracující klient)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (výjimečně při online kurzech odlišný region, omezené případy)	vzdělávání: zakončené/pokračující, ZŠ, SŠ, VŠ (evidence neúplná, z evidovaných však VŠ 63,2%)	u faktoru věku není evidence úplná, nejčastěji však produktivní věk, plně pracující klient, HPP, častěji žena: 52%
životní styl	aktivní, produktivní, se sny, touhami a cíli	volný čas dělí uvážlivě, má jej méně, po většinu dne pracuje; zajišťuje rodinu	je limitován finančními prostředky, zvažuje náplň volného času, potřeby vs. sny
očekávání	koupí služby si zajišťuje um komunikovat v cizím jazyce pro pracovní či osobní účely	splnění cílů, bezstarostně cestovat díky jazykové vybavenosti	sociální faktor: seznámit se, komunikovat s novými lidmi, zažít zábavu, radost; seberealizovat se
touhy/cíle/hodnoty	touhy a cíle jsou spjaté s očekáváním, tj. přání socializovat se, něco se naučit (seberozvoj)	studium jazyka zajistí splnění cíle bezstarostně cestovat, seznámit se v zahraničí, mít novou práci v zahraničí	posunout se v kariéře, stoupnout na ceně na trhu práce; váží si studia; ví, čeho chce dosáhnout (jasný cíl)
pochybnosti/překážky	distribuuje svůj čas uvážlivě mezi všechny volnočasové aktivity (překážkou může být pracovní doba/směny)	pochybuje o kvalitě služby a návaznosti splnění cíle (zvažuje, zda mu služba zajistí splnění potřeby)	pochybuje o své schopnosti naučit se něčemu novému (častý faktor: pokročilost věku), není si jist, zda je učení se cizímu jazyku jeho skutečná potřeba a správná cesta ke splnění cíle
styl chování, přístup ke komunikaci	většinou rozhodnost, schopnost stanovit přímý a jasný dotaz	kommunikace přívětivá/nepřívětivá, důrazná i nevýrazná; styl vyjadřování různorodý	přístup ke komunikaci: komunikaci většinou vítá, často sám navazuje, vyžádá ji; odmítá při vytíženosti
návrh způsobu komunikace - předpoklad	e-mailing preferenčně, telekomunikace méně vítaná kvůli pracovní vytíženosti	navazující komunikace již telefonická či elektronická; využití rychlých zpráv přes tel., sociální sítě, web (formulář) ze strany klienta	podpora v rámci WOM kampaní; využití sociálních sítí (referenční skupiny)
výjimečné případy při průzkumu dat	ojedinele: pracující žena hledá kurz pro pracujícího muže, výjimečně naopak	postoupení svého kurzu jinému rodinnému příslušníkovi (nový klient/student)	pozn.: frekventovanější nález - využití cestovatelských projektů návazně k jazykovým kurzům, provázanost služeb
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			39,8 %

Cílová skupina 7: Podnikatel (koncový uživatel: podnikatel)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (výjimečně při online kurzech odlišný region, omezené případy)	vzdělávání: zakončené/pokračující, ZŠ, SŠ, VŠ (evidence neúplná, z evidovaných však převládá VŠ 60%)	u faktoru věku není evidence úplná, nejčastěji však produktivní věk, a to zejména 25 až 45 let, evidováni i mladí (studující) podnikatelé; častěji muž: 83,3%
životní styl	velmi vytížený, proaktivní, hybatel věcí, dynamický režim; rozmanitost osobnostní	flexibilní, časově přístupný v různých dobách dne i týdne; volnočasové aktivity většinou ustupují pracovnímu nasazení, režim každého dne rozmanitý, nejednotný	rád spolupracuje s dalšími zajímavými osobnostmi/podnikateli; je kreativní, rád tvoří nové věci v pracovním životě; v osobním životě žádá klid i aktivitu (variabilní)

Cílová skupina 7: Podnikatel (koncový uživatel: podnikatel)			
očekávání	zná své potřeby, vyžaduje rychlé řešení; splněná potřeby komunikace v cizím jazyce pro pracovní i osobní posun	nechce diskusi, požaduje splnění potřeby dle předem vytyčených cílů/postupů vedoucích k cíli; většinou přesná prvotní formulace přání/potřeby	v co nejkratší době splnění zadání; preciznost; přidaná hodnota služby a splnění služby nad očekávání vede k častěji šířenému WOM (ocenění kvality a rychlosti splnění), dokáže ocenit profesionalitu, váží si jí
touhy/cíle/hodnoty	velmi jasně stanovené cíle, potřeby, touhy; přesně definovaný problém, který má různá řešení	jazyková služba mu má přesně splnit cíl, který očekává; touží po osobnostním růstu, pracovním růstu i klidu	vnímanou hodnotou je profesionalita přístupu/ jednání, schopnost svižného splnění cíle
pochybnosti/překážky	časová omezenost, nelze regulérně docházet na pravidelně rozvrhované lekce	přesně stanovené potřeby i flexibilita tlumí překážky	pochybuje o schopnosti dodavatele rychle a přesně splnit cíl; většinou neevidovány pochybnosti o svých schopnostech
styl chování, přístup ke komunikaci	dynamický, rychlý ve vyjadřování i konání, výjimečně pasivní/klidný, bez očekávání	jasně stanoví potřebu a čeká její splnění, nechce trávit čas navazující diskusí; neplní nic navíc, než je požadováno	přístup ke komunikaci: direktivní; sdělí zadání a chce výstup; ne vždy přístupný
návrh způsobu komunikace - předpoklad	přímý marketing: e-mailing, telefonní komunikace po domluvě	WOM kampaň skrze referenční skupiny, product seeding	osobní prodej skrze jazykový audit zdarma
výjimečné případy při průzkumu dat	přání nejrůznějšího charakteru, rozmanitost - některé potřeby nelze detailně specifikovat	spojení s cestovatelským projektem; příprava na zkoušky	
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			57,1 %

Cílová skupina 8: Cestovatel/konzument zážitků (koncový uživatel: cestovatel)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (výjimečně odlišný)	vzdělání: různorodé (evidence neúplná, z evidovaných však převládá SŠ 51%, VŠ 48%), nejsou zde zahrnuti konzumenti služby v rámci školních cestovatelských projektů	zadavatel většinou žena, cestuje ovšem nesamostatně, většinou v páru; klientem častěji žena: 91% , průměrný věk 51 let
životní styl	dynamický i pasivní, objevitelský přístup k životu; cestuje často sám na vlastní pěst	má zpravidla hodně cestovních zážitků již uskutečněných, chce nyní v klidu cestovat dál se zajištěným servisem	většinou má již raný produktivní věk za sebou, chce nyní v klidném režimu prožívat svůj vlastní život (děti již zajistil) či výjimečně žije sám
očekávání	splnění přání poznávat, doručení služby na míru, kterou poptává	očekává cestování v menší skupině lidí, často nerad využívá cestovní kanceláře	komunitní cestování, kde jsou vlastní zážitky provázány se zážitky ostatních ve skupině
touhy/cíle/hodnoty	cestování přikládá vysokou hodnotu, rád objevuje nová místa	touží po aktivním poznávání, je ovšem rád za servis (dodavatel zajistí vše potřebné); vyžaduje profesionalitu a přesné splnění snu/přání/zadání	chuť seznámit se s novými lidmi, procestovat nové oblasti i vrátit se na oblíbená místa; sdílet zážitky, snít, meditovat, okouzlit se, pokořit další životní cíl („bucket list“ efekt)

Cílová skupina 8: Cestovatel/konzument zážitků (koncový uživatel: cestovatel)			
pochybnosti/překážky	pochybuje o cestování na vlastní pěst, tj. o svých vlastních schopnostech	překážkou je často nalezení termínu k cestě či volného času k již nastavenému termínu cesty	obavy v oblasti jazykové bariéry (zde propojení s nabídkou jazykového vzdělávání)
styl chování, přístup ke komunikaci	komunikace milá, příjemná, s přesně vysloveným přáním	přístup ke komunikaci: kooperující, vždy přístupný, diskusi vítá	často zcela připraven zodpovědět otázky včas
návrh způsobu komunikace - předpoklad	podpora WOM kampaní, soc. sítě (referenční skupiny)	přímý marketing: e-mailing, sociální sítě (příběhy), content marketing, připomínací reklama	netřeba podporovat více, v současnosti využití kapacity naplno, nasycenost
výjimečné případy při průzkumu dat	neevidovány		
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			95 %

Cílová skupina 9: Klient hledající kurz pro rodiče (koncový uživatel: rodič klienta)			
vymezení - základní demografické prvky	region: Zlínský (pouze na učebnách, online forma kurzů neevidována)	vzdělání: zakončené, SŠ, VŠ (evidence neúplná, z evidovaných však převládá VŠ 75%)	u faktoru věku není evidence úplná, nejčastěji však produktivní, plně pracující člověk, častěji žena: 80%
životní styl	zajišťuje chod domácnosti, svůj pracovní režim, důležité je rozložení volného času	zajišťuje aktivní životní styl svým rodičům, dbá na jejich osobnostní rozvoj, zážitky, nesamotu	je vázán na rodinu, své rodiče, hodnoty rodinné jsou důležité; chce pomáhat zkvalitnit život svých blízkých
očekávání	přeje si mít spokojené a aktivní rodiče	očekává rozvoj dovedností, jazykových znalostí rodičů	zařazení rodičů do aktivního běhu života, zapojení se do kolektivu
touhy/cíle/hodnoty	cílem je mít spokojenou domácnost, aktivní rodiče; touží pomáhat a vést, organizovat	přeje si socializaci svých rodičů v rámci společenských aktivit	jazykovou vybavenost hodnotí velmi kladně, váží si neustálého rozvoje znalostí i v pozdním věku
pochybnosti/překážky	pochybuje o schopnosti rodičů žít aktivní život, čerpat nové vědomosti, žít naplno	překážkou mohou být napjaté rodinné vztahy, čas věnovaný ostatním aktivitám, ze strany rodičů neochota vzdělávat se	obává se ztráty motivace rodičů, ztráty důvěry (organizuje novou věc přes jejich nevoli)
styl chování, přístup ke komunikaci	vstřícný, organizovaný, s přesným přáním/cílem	ochotný diskutovat, přijít se poradit, vše zajistit	starostlivý, dotazující se, přijímá informace kladně
návrh způsobu komunikace - předpoklad	přímý marketing: e-mailing, kontakt s již stávajícími klienty - nabídka kurzů i pro rodiče (kurzy pro seniory)	webové stránky, podpora kampaně pro produkt „kurz pro seniory“, dárkové certifikáty (propagace skrze přímý marketing)	podpora WOM kampaní; využití sociálních sítí (referenční skupiny)
výjimečné případy při průzkumu dat	neevidovány		
evidence doporučení (dosavadní efekt WOM)			66,7 %

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK PRO PRŮZKUM EFEKTIVITY WOM

Dotazník pro průzkum zaměřený na efektivitu nástroje WOM a loajalitu klientely pro účely diplomové práce Bc. Hany Bělík, zástupkyně ředitele jazykové školy Enjoy English, s.r.o.

Průzkum je prováděn v průběhu měsíce listopadu 2023.

Dotazník je cíleně předáván pouze studentům odebírajícím službu školy na bázi předchozího **doporučení** služeb společnosti. Ostatní studenti dotazník nevyplňují.

Prosím o zodpovězení následujících 11 otázek. Vyplnění odpovědí Vám zabere méně jak 5 minut. Děkuji za Váš čas a ochotu.

1. Pohlaví

žena

muž

2. Věk (Prosím, uveďte.)

3. Vzdělání (Uveďte, prosím, pouze ukončené vzdělání.)

ZŠ

SŠ

VŠ

4. Typ navštěvovaného kurzu

Skupinový kurz

Individuální kurz

Firemní kurz /i instituce či škola/ (zaměstnanec)

5. Jak dlouho již kurz navštěvujete (pobíráte služby jazykové školy Enjoy English)? (Prosím, uveďte v počtu dnů/týdnů/měsíců/let.)

6. Setrváváte u služeb jazykové školy Enjoy English do následujícího pololetí?

ANO

NE

7. Navštěvuje osoba, která Vám služby jazykové školy Enjoy English doporučila, zmíněnou školu?

ANO

NE

NEVÍM

8. Pokud jste odpověděli na předchozí otázku ANO, uveďte prosím, jak dlouho již daná osoba služby školy odebírá, máte-li o této skutečnosti představu. (Prosím, uveďte v počtu dnů/týdnů/měsíců/let.)

9. Věděli jste o jazykové škole Enjoy English i bez předchozího doporučení?

ANO

NE

10. Co Vás přimělo u služeb jazykové školy Enjoy English setrvat? (Lze zvolit i více odpovědí.)

Profesionalita

Příjemná atmosféra (cítím se zde dobře)

Vstřícný/milý přístup lektora

Ochotný přístup vedení

Mám v kurzu kamaráda/přátele

Zajímavý produkt s přidanou hodnotou

Odlišnost služby od konkurence

Nechci zkoušet službu jinde/u konkurence

Už jsem zde dlouho, je to zvyk

Mé dítě je se službami spokojeno

Mám povinnost kurz navštěvovat a jsem žák/student

Mám povinnost kurz navštěvovat a jsem zaměstnanec

11. Doporučili byste služby jazykové školy Enjoy English dále?

ANO

NE

PŘÍLOHA P IV: UKÁZKA PŘÍSPĚVKŮ LEKTORŮ A VEDENÍ JŠ DO BUZZ MARKETINGOVÉ KAMPANĚ

ENJOY ENGLISH #Když zrovna neučí

#Martin



#Jazykovka jinak...

ENJOY ENGLISH

Když ho miluješ, není co řešit!



TADY UČÍ ME POHODOVĚ

ENJOY ENGLISH #Když zrovna neučí

#Hanka



#Jazykovka jinak...



ENJOY ENGLISH



PŘÍLOHA P V: DOTAZNÍK PRO PRŮZKUM EFEKTIVITY WOM PO ZAVEDENÍ PROJEKTOVÝCH OPATŘENÍ

Dotazník pro průzkum zaměřený na efektivitu nástroje WOM a loajalitu klientely pro účely diplomové práce Bc. Hany Bělik, zástupkyně ředitele jazykové školy Enjoy English, s.r.o.

Průzkum je prováděn v průběhu měsíce března 2024.

Dotazník je cíleně předáván pouze studentům odebírajícím službu školy na bázi předchozího **doporučení** služeb společnosti. Ostatní studenti dotazník nevyplňují.

Prosím o zodpovězení následujících 8 otázek. Vyplnění odpovědí Vám zabere méně než 5 minut. Děkuji za Váš čas a ochotu.

1. Zaznamenal/a jste příspěvky o osobnostech a zájmových činnostech lektorů JŠ na sociálních sítích?

ANO

NE

2. Byl/a jste účastníkem cestovatelských přednášek JŠ v termínech 17. 1. a/nebo 7. 2. 2024?

ANO

NE

3. Účastnil/a jste se ukázky nových výukových programů či auditu jazykových kurzů ve Vaší společnosti/instituci v termínu 28. 2. 2024, popřípadě 29. 2. 2024?

ANO

NE

3. Setrváte u služeb jazykové školy Enjoy English do následujícího školního roku 2024/2025?

ANO

NE

4. Sdílel/a jste svou zkušenost se službami jazykové školy dál?

ANO

NE

5. Doporučili jste služby JŠ Enjoy English dále? (Odpovídáte pouze tehdy, pokud setrváváte u služeb ve školním roce 2024/2025)

ANO

NE

6. Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ (otázka 1., 2., 3.) přispěla k Vašemu přesvědčení u služeb dané společnosti setrvat?

ANO

NE

7. Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ (otázka 1., 2., 3.) přispěla k Vašemu sdílení kladných zkušeností se službami školy? (Odpovídáte pouze tehdy, pokud jste odpověděl/a na otázku č. 4 ANO a Vaše zkušenost je kladná)

ANO

NE

8. Domníváte se, že některá z výše zmíněných aktivit JŠ (otázka č. 1., 2., 3.) přispěla k Vašemu doporučení služeb školy dál? (Odpovídáte pouze tehdy, pokud jste odpověděl/a na otázku č. 5 ANO)

ANO

NE