

SROVNÁNÍ MARKETINGOVÉHO PŘÍSTUPU STÁTNÍ INSTITUCE A SOUKROMÉ FIRMY: STÁTNÍ TECHNICKÁ KNIHOVNA & FIRMA MEDISTYL

Jan Rylich – Tomáš Tománek, Ústav informačních studií a knihovnictví

Marketing informačních služeb je hlavním tématem chystané konference BOBCATSSS 2007, která se bude konat v Praze v lednu roku 2007. Marketing sám o sobě je velmi zajímavý, ale ještě zajímavější než ‚šedá‘ teorie je samotná praxe – konkrétně kupříkladu praktické dopady marketingu a marketingových postupů. A to je právě oblast, které se hodláme věnovat.

Je pochopitelné, že každá firma používá trochu jiné marketingové postupy, má jiný marketingový plán a obecně chápe marketing jinak než firmy ostatní. Tyto rozdíly mohou být nepatrné, ale mohou být i markantnější. Ovšem rozdíly v marketingu mezi soukromou společností a kupříkladu státní institucí musejí být ještě mnohem markantnější a tím pádem i zajímavější. Cílem této práce je tedy porovnat marketingové metody státní instituce a soukromé firmy, a popsat nalezené rozdílné či shodné prvky.

Ze státních institucí jsme si vybrali STK, ze soukromých firem byl vybrán Medistyl, spol. s r. o. A důvody, které nás k tomu vedly? STK je jednou z našich nejvýznamnějších knihoven, ale zároveň není tak ‚notoricky‘ známá jako Národní knihovna, která figuruje skoro v každé druhé práci o knihovnách, a o které byly popsány již celé stohy papíru. A co se týče firmy Medistyl, jedná se o společnost, která má určité vazby na Ústav informačních studií a knihovnictví FF UK a dalo se tedy předpokládat, že nám vyjdou vstříc mnohem více, než jakákoliv jiná firma.

Methodika

Primárním zdrojem informací byl ‚marketingový dotazník‘, který jsme vytvořili speciálně pro potřeby tohoto průzkumu. Dotazník obsahoval následující otázky:

1. Několik slov na úvod o vaší firmě/společnosti... (stručné představení, kdo jste, čím se zabýváte, základní informace a podobně)
2. Jak byste definovali samotný pojem ‚marketing‘?

(tedy co znamená obecně termín marketing přímo pro vás a jak ho chápete)

3. Jak moc je pro vaši firmu/společnost marketing důležitý?
(je to jen okrajová záležitost, nedílná součást fungování nebo přímo hlavní priorita)
4. Jaký je konkrétně váš marketingový plán?
(dlouhodobější vize, oblasti, ve kterých se pohybujete, strategie, zdroje, rozpočet...)
5. V čem spočívají vaše marketingové metody?
(jaké jsou konkrétně vaše market. metody a postupy, jak chcete dosahovat svých cílů)
6. Kolik lidí se ve vaší firmě/společnosti marketingem zabývá?
(a také kdo se čím přesně zabývá, jak máte tu práci a činnost rozdělenou)
7. Jaký je váš největší dosavadní marketingový úspěch?
(co se vám v poslední době opravdu podařilo, klidně to více rozveďte)
8. Naopak, jaký si myslíte, že je váš největší neúspěch?
(co se vůbec nepovedlo; jaký byl původní záměr, jak to dopadlo, co asi selhalo)
9. Popište prosím vaši firmu/společnost z hlediska marketingového mixu.
(tedy 4P: Product, Price, Placement, Promotion)
10. Vyplňte prosím tabulku SWOT analýzy vaší firmy/společnosti.
(stačí pouze ve stručných bodech, ale s maximální objektivitou i v záporech)
11. Chcete-li zmínit ještě další informace ohledně vašeho marketingu, zde je prostor.
(tedy jakékoliv další důležité informace, které ještě nezazněly v dotazníku)
12. A zde se prosím vyjádřete celkově k tomuto dotazníku.
(jak hodnotíte jeho koncepci, co tam chybí, co by se mohlo změnit a podobně)

Druhou fází byl ústní pohovor se zástupci Medistylu a STK. Během osobní návštěvy jsme pokládali další doplňující otázky a mohli jsme tak doladit a rozšířit informace získané v dotaznících.

Posledním zdrojem materiálů k této srovnávací studii byl také internet, respektive webové stránky obou institucí. Ačkoliv je tento zdroj z významového hlediska umístěn až na poslední / třetí místo, jednalo se o první zdroj z hlediska chronologie (na internetové stránky jsme se totiž podívali ze všeho nejdříve).

Hlavní pojetí této práce by se dalo označit jako tzv. „pohled zvenčí“. Nepídili jsme se po výročních a zprávách, nevyžadovali jsme podrobné nebo citlivé informace, nezabíhali jsme do přílišných detailů. Naopak. Zaslali jsme STK a Medistylu náš dotazník, do kterého v klidu a bez časového tlaku sami psali odpovědi na relativně obecné otázky. Bylo na nich, které úspěchy či neúspěchy zmíní; o kterých oblastech se rozeprší a o čem spíše pomlčí; které marketingové postupy považují za důležité a které ne. Veškeré sdělené informace tedy závisely čistě na jejich uvážení.

Tuto určitou ‚jednostrannost‘ jsme následně minimalizovali naší osobní návštěvou, kde jsme se zaměřili zejména na oblasti, které nebyly v dotazníku příliš rozvedeny, nebo byly zcela opomenuty. V tomto ohledu byla naše návštěva klíčová zejména v případě STK, kde dotazník nebyl vyplněn vůbec. Ani jedna instituce se také nevyjádřila k samotnému dotazníku, takže nemáme žádnou zpětnou vazbu pro případná budoucí vylepšení.

Co se tedy metodiky obecně týče, naší hlavní snahou bylo zkombinovat dva různé přístupy: marketingový dotazník a osobní pohovor. Díky tomu se podařilo získat všechny potřebné informace nezbytné pro tuto práci. Pro úplnost je třeba ještě dodat, že tato srovnávací studie probíhala během dubna 2006.

Medistyl

Medistyl je soukromá česká firma bez zahraniční kapitálové účasti, s minimálním podílem státních zakázek, která provozuje Středoevropské informační středisko. Byla založena roku 1991. Počtem zaměstnanců se sice jedná o malou firmu, nikoliv však rozsahem jejich aktivit.

V současnosti je v Medistylu zaměstnáno 7 lidí na plný úvazek a několik externích spolupracovníků pro různé činnosti. Firma se specializuje na informační služby o léčivech, přepravě a manipulaci s chemikáliemi, patentové rešerše atd. Je také zástupcem databázové sítě vědeckotechnických informací STN International pro oblast střední Evropy (tedy Českou republiku, Slovensko, Polsko a Maďarsko – de facto země tzv. Visegrádské čtyřky).

Medistyl je po 15 letech na trhu zaběhnutou firmou, která si našla svou stálou cílovou klientelu. Proto je pro ni marketing v současné době spíše okrajovou záležitostí. Zaměřuje se hlavně na získávání aktuálních informací o tržních segmentech v cílové oblasti zájmu, včetně cen, případně na možnost rozšíření těchto segmentů. Samozřejmostí je sledování postavení konkurence. Vyloučena není ani spolupráce s konkurenčními společnostmi.

Marketingový plán firmy je vypracován ve střednědobém horizontu (2–3 roky) s tím, že je operativně rozpracován do jednorozhodných období. Jeho hlavním cílem je udržovat pravidelný a úzký kontakt s klíčovými organiza-

cemi, kterých je asi sto. Plán se snaží o uspokojení jejich potřeb a další posilování postavení firmy u těchto zákazníků. Z interakce se zákaznickými organizacemi vycházejí náměty k dalšímu rozšiřování služeb Medistylu a přibývá i počet uživatelů v okruhu zájmu.

Marketingem se v Medistylu zabývají jednotliví odborní pracovníci daných segmentů v čele s vedoucím. V jejich případě se jedná hlavně o zajišťování zpětné vazby s uživateli. Ostatní marketingové aktivity jsou spíše omezené, protože jak již bylo zmíněno, marketing není pro firmu Medistyl v žádném případě prioritou.

Největším úspěchem marketingové strategie firmy je výběr vhodných strategických partnerů. Uplatnila se zde metoda: „*If you can't beat him, join him.*“ Za největší neúspěch lze považovat nízký podíl zahraniční klientely na celkovém objemu zakázek firmy. Vinu nese hlavně nedostatek času na cílený marketing v rozšířeném teritoriu.

Popis firmy z hlediska marketingového mixu je následující:

Produkt: firma Medistyl se snaží o nabídku širokého spektra specializovaných informačních služeb, většinou tak říkajíc „šitých na míru“ jednotlivým zákazníkům.

Cenová politika: liší se podle náročnosti jednotlivých služeb. V počátku jsou ceny spíše na nižší úrovni, a jen s malým postupným navýšením pro klíčové a pravidelné uživatele. Cílem je, aby zákazník nakupoval služby co nejčastěji, a rád se vracel. Jednorázový výdělek není prioritou.

Distribuční politika: v oblasti distribuční politiky firma preferuje především osobní kontakt se zákazníky. Pro kontakt „na dálku“ je dnes používána zejména elektronická pošta.

Komunikační politika: stejně jako v předchozím případě je základním principem této oblasti úzká a pravidelná osobní komunikace s uživateli, kombinovaná s komunikací elektronickou.

Na závěr ještě stručná analýza SWOT:

Silné stránky: vysoký odborný i osobní kredit, spolehlivost, pracovitost a vnitřní síla kolektivu, to jsou zřejmě nejsilnější stránky Medistylu. Jedná se o zaběhnutou a etablovanou firmu, která ve svém oboru už přeci jen něco znamená.

Slabé stránky: určitým problémem je řekněme vysoký stupeň využití pracovních kapacit, tedy tak zvaná „práce na doraz“. Ostatně po 15 letech působení stoupl počet zaměstnanců z původních cca 3–4 pouze na nynějších sedm. Z toho pramení i nemožnost nějaké větší expanze.

Příležitosti: jako jednu z hlavních příležitostí vidí zástupci firmy Medistyl zejména v rozšíření teritoria zájmu, tedy snahu o něco rozšířit nabídku svých úzce specializovaných služeb.

Hrozby: pro soukromou firmu, která se ve své činnosti zabývá poskytováním a zprostředkováním odborných informací je jistým ohrožením přítomnost řekněme „bezplatných“ informací na Internetu (takové informace se sice nemohou kvalitou rovnat profesionálním řešerším, které Medistyl nabízí, ale přesto to některým zákazníkům stačí a firma tím tedy přichází o možný příjem).

Státní technická knihovna

Státní technická knihovna je veřejně přístupná vědeckotechnická knihovna. Fond STK je největší český fond domácích a zahraničních dokumentů z oblasti techniky a aplikovaných přírodních a společenských věd s technikou souvisejících. Obsahuje přes 1,2 milionu svazků a tvoří jej knihy, časopisy, noviny, vědecké práce, informace o firmách, elektronické dokumenty a další publikace a texty.

STK nabízí online služby prostřednictvím WWW a mobilní služby WAP, jmenujme například rezervace či přístup k vybraným službám a zdrojům informací. Další službou je Virtuální polytechnická knihovna. VPK je společenství 41 knihoven, které virtuálně sjednocují své fondy a služby technicky zaměřené obci. Prostřednictvím VPK je možné získávat elektronické i klasické kopie dokumentů. Lze využívat i služeb mezinárodní meziknihovni výpůjční služby.

Pro STK znamená pojem marketing hlavně snahu o co nejvíce přístupné kvalitní služby. Sem patří kupříkladu zasilání publikací, časopisů a dalších informačních zdrojů čili služby, které ruší bariéry vzdálenosti. Cílem public relations oddělení, sestávajícího ze třech členů, je pak informovat veřejnost o těchto službách a také jejich propagace a prezentace.

Marketing je nedílnou součástí chodu STK. Pravidelně jsou vyhodnocovány zpětné vazby: kupříkladu ankety, či přímá komunikace (reakce od čtenářů). Na jejich základě se následně provádějí analýzy. Často se tak děje při speciálních akcích, mezi něž patří např. Březen měsíc Internetu. Marketingový plán STK počítá se zaváděním nových technologií, využíváním elektronických zdrojů a stálým získáváním nových uživatelů. Tyto cíle se daří naplňovat také díky Virtuální polytechnické knihovně, když 90% všech požadavků se v současnosti vyřizuje elektronicky.

Knihovna nemá žádné přímo určené marketingové oddělení. Na marketingu se ale podílejí zástupci jednotlivých oddělení. Každý propaguje služby, které má na starosti. K tomu se používají různé metody: od internetové prezentace STK, přes možnost zkušebního přístupu do knihovny na omezenou dobu zcela zdarma, až po zapůjčení Wi-Fi karty pro bezdrátové připojení k internetu z prostoru studovny.

K úspěchům řadí STK kromě vítězství v Bibliowebu v roce 2003 i zisk ceny Infora v roce 2002, dále elektronizaci služeb a digitalizaci, a tím i odstranění nutnosti fyzických návštěv (samozřejmě až na výjimky, kdy si čtenář chce vypůjčit knihy domů). Určitým neúspěchem je zejména nedostatek podpory či zájmu ze strany podniků a průmyslu obecně, i když by to bylo velmi vítané.

Popis STK z hlediska marketingového mixu:

Produkt: produktem STK jsou nabízené služby a zdroje (respektive přístup k těmto zdrojům v rámci poskytovaných služeb).

Cenová politika: snaha nabízet přijatelné ceny pro uživatele, ale pochopitelně také ne úplně zadarmo. Jde o to, nalézt určitou rovnováhu.

Distribuční politika: hlavní důraz je kladen na elektronické zdroje a elektronické formy komunikace.

Komunikační politika: využití PR (= public relations) oddělení.

Podobně jako v případě Medistylu zařazujeme na závěr i stručnou SWOT analýzu:

Silné stránky: nemalou výhodou pro STK je, že je ředitelem „technik“, nikoli knihovník – dobře tedy rozumí technologiím a je jim také příznivě nakloněn. Odtud plyne snaha držet krok s novými technologiemi.

Slabé stránky: jednou z mnoha slabších stránek knihovny je zatím zejména nepříliš vhodná lokace (budova Klementina nevyhovuje). Situace bude vyřešena vybudováním Národní technické knihovny v Dejvicích. Další problémy jsou personální – např. snižování počtu pracovních míst vlivem nástupu technologií. Navíc mladí lidé přicházejí za prací, ale záhy STK opouštějí za lepšími platovými podmínkami. Klimatické podmínky pro uchování fondů jsou nevhodné.

Příležitosti: širší využití elektronických zdrojů. Nyní jsou sice dostupné, ale nejsou bohužel dostatečně využívány. Řešením je jejich větší propagace. Nemalé příležitosti jistě nabízí i nová budova v Dejvicích, která by měla být otevřena 2. 9. 2008. Využití moderních technologií.

Hrozby: určitou hrozbou je obecně systém výuky na VŠ – půjčují se hlavně skripta, zatímco ostatní odborné publikace leží ladem, i když jsou hodnotné a drahé. Problémem je i nízký „hlad“ po informacích ve společnosti. STK se také musí vypořádat, podobně jako i jiné knihovny, s problémovými skupinami obyvatel (bezdomovci). Mezi další hrozby lze řadit financování (nyní zcela ze státního rozpočtu), politická situace v zemi (a její možné změny) a otázka autorských práv (což je problém zejména pro digitalizaci).

Vzájemné srovnání

Co mají obě entity společné, je neexistence specializovaného marketingového oddělení. Tíha propagace služeb tak leží pouze na pracovnících jednotlivých dílčích složek. V dalších hlediscích se však přístup STK a Medistylu více či méně odlišuje.

Zatímco STK pojímá marketing jako nedílnou součást své prezentace, pro Medistyl je marketing pouze okrajovou záležitostí. Na první pohled se jedná o překvapivé zjištění, neboť by se dalo předpokládat, že soukromá firma bude marketing akcentovat mnohem více než knihovna. Nicméně souvisí to jistě s celkovou strategií obou organizací.

Prioritou Medistylu je udržování co nejlepších blízkých vztahů se zhruba stovkou klíčových zákazníků. Jeho marketing se tedy zaměřuje hlavně na co nejlepší (specializované) služby spřízněným firmám a sledování aktuálních informací o segmentech trhu a konkurenci. Vlivem dobrých referencí spokojených stálých zákazníků pak získává další obchodní partnery.

STK se snaží poskytovat svým uživatelům co nejširší okruh služeb tak, aby byly co nejlépe přístupné. Tyto služby pak propaguje různými akcemi – od exkurzí a školení uživatelů, až po zkušební přístup zdarma. Důraz klade na analýzy anket a přímé komunikace s uživateli. Podle výsledků těchto feedbacků (zpětných vazeb) se snaží zlepšovat kvalitu svých služeb a souběžně s tím získávat nové uživatele.

Výhodou Medistylu je velká stálost zaměstnanců. Jádrem firmy tvoří lidé, kteří v ní pracují prakticky od začátku. Navzájem znají své kvality a udržují pevné vztahy. Z toho vyplývá dobrá pracovní morálka a vnitřní síla kolektivu. Nevýhodou je ovšem malý počet zaměstnanců, který sice vede k vysokému pracovnímu nasazení, ale také způsobuje značnou únavu. Z tohoto důvodu si také firma udržuje svůj stabilní okruh zákazníků, neboť na nějakou markantní expanzi nemá dostatek pracovních rezerv.

STK má pochopitelně mnohem více zaměstnanců než Medistyl, nicméně se zaměstnanci je spojena jedna velká nevýhoda, a tou je značná fluktuace. Do knihovny sice neustále přicházejí mladí lidé, nicméně záhy opět knihovnu poměrně rychle opouštějí. Není tak možné vytvořit opravdu silný a stabilní kolektiv, což je pochopitelně na škodu.

Mezi své silné stránky řadí STK ochotu zavádět nové technologie. Ty umožňují vyřizovat naprostou většinu uživatelských potřeb elektronicky, tedy „na dálku.“ Uživatelé tak ve většině případů nemusejí budovu knihovny vůbec navštívit. Oproti tomu firma Medistyl preferuje osobní kontakt, ačkoliv je elektronická komunikace nedílnou součástí jejich činnosti.

Jako snad každá knihovna řeší STK problém s lokací. Budova Klementina již nevyhovuje jejím nárokům; tristní je zejména problém ochrany knihovnických fondů, neboť v prostorech skladů se nedá regulovat vlhkost ani

teplota. Tyto problémy by však měly být vyřešeny s otevřením nové budovy v roce 2008. V tomto ohledu nemá společnost Medistyl žádné problémy – malé množství kmenových pracovníků nepotřebuje ke své práci větší prostory a současná lokace zatím plně vyhovuje.

Zajímavé srovnání nabízí vzhledem k rozdílnosti obou institucí analýza příležitostí a vnějšího ohrožení. Medistyl jako firma, která své služby poskytuje v zemích střední Evropy, chápe příležitost k expanzi do dalších zemí. STK funguje pouze na území ČR a vzhledem ke svému založení ani nemůže pomýšlet na rozšíření služeb do zahraničí. Místo toho se zaměřuje na zpřístupnění služeb uživatelům. Jedná se hlavně o elektronické zdroje, které jsou, i přes vynaložené náklady stále velmi málo využívané.

Co STK naopak ohrožuje, je v první řadě závislost na přísunu financí ze státního rozpočtu a celkově politická situaci v zemi. Ne vždy je ochota vlády investovat peníze právě do služeb knihoven. Pro snahu o plně zpřístupnění služeb elektronickou cestou je problémem ochrana autorských práv, která zamezuje digitalizaci dokumentů, dokud nejsou splněny podmínky dané zákonem. Jako veřejná instituce má knihovna také problém s některými skupinami obyvatelstva; hlavně s bezdomovci, kteří se občas usídlí v jejich prostorách. Nicméně síť městských knihoven má tyto problémy ještě v mnohem větší míře.

Tyto problémy u Medistylu, vzhledem k charakteru firmy, odpadají. Největší hrozbou je po tuto společnost ovšem existence nezaručených informací na Internetu, které jsou „zadarmo“ a tudíž je někteří potenciální zákazníci využívají místo profesionálních služeb firmy, čímž společnost ztrácí potenciální příjmy.

Závěr

Jak jsme na počátku předpokládali, marketingové přístupy Státní technické knihovny a firmy Medistyl se v mnohém liší. Obě instituce mají zcela odlišné silné i slabé stránky, což pochopitelně vychází již ze samotného rozdílného založení obou entit. Vnější příležitosti a hrozby se také značně odlišují, což ovšem není žádným překvapením. Je logické, že se STK nemusí kupříkladu příliš obávat konkurence, a firmu Medistyl zase nemusí tížít dejme tomu problémové skupiny obyvatel.

Přesto mají obě instituce i mnoho společného – v první řadě třeba již zmiňovanou nepřítomnost vyhrazeného marketingového oddělení, nebo snahu o udržení určité stability a zamezení fluktuace (ať už zaměstnanců nebo uživatelů). Souvisejícím společným prvkem je také úsilí o spokojené zákazníky – ostatně kdo by usiloval o nespokojené zákazníky, že? Pro firmu Medistyl je klíčové, udržet si svoji stálou klientelu, neboť firma klade velký důraz na dobré vztahy a posilování vzájemných vazeb. STK se zase

snaží zacílit své služby na co nejširší okruh uživatelů, neboť knihovnictví zde chápou jako službu, tedy jako práci či činnost, která je potřebná, prospěšná, a svým způsobem naplňující.

Zajímavým aspektem je také způsob, jakým oba subjekty na samotný marketing nahlízejí. Ve firmě Medistyl nám bylo sděleno, že pro ně marketing *není zdaleka prioritní*, nicméně že se firma přesto účastní rozličných konferencí, akcí či pořádání besed. V STK oproti tomu tvrdili, že marketing je jejich *nedílnou součástí* a že se STK účastní celé řady akcí či konferencí, kde prezentuje své služby. Z toho je ovšem patrné, že obě instituce dělají de facto to samé, pouze to chápou rozdílně. Určitá sebepropagace je tedy součástí marketingových aktivit jak STK, tak firmy Medistyl, což je tedy dalším objektivně shodným prvkem (byť to obě entity subjektivně vnímají odlišně).

V neposlední řadě je třeba zdůraznit, že ačkoliv tato srovnávací studie odhalila celou řadu shodných i rozdílných prvků, nelze tyto získané poznatky generalizovat a vztahovat automaticky na všechny knihovny a soukromé firmy. Je třeba si uvědomit, že prakticky každá jednotlivá instituce, ať už státní či soukromá, malá či velká, rozvíjející se či stagnující, má odlišné marketingové přístupy, které musejí reflektovat její jedinečnosti a specifika.

Nicméně i přesto, že tato práce neaspiruje na řekněme vytyčení obecných marketingových poznatků, které by se daly uplatnit kdekoliv a kdykoliv, a jejím primárním cílem je pouze komparace zejména již zmíněné dvojice subjektů STK a Medistylu, domníváme se, že i tak má svůj význam.