



# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Marketingový management ve vybraném segmentu s ohledem na celosvětovou koronavirovou krizi

Marketing Management in a Specific Segment with Regard to the Global Coronavirus Crisis

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Projektové řízení inovací

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

Doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.

**ŠULC  
FILIP**

**2021**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Šulc** Jméno: **Filip** Osobní číslo: **458409**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávající katedra/ústav: **Institut ekonomických studií**  
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Marketingový management ve vybraném segmentu s ohledem na celosvětovou koronavirovou krizi**

Název diplomové práce anglicky:

**Marketing Management in a Specific Segment with Regard to the Global Coronavirus Crisis**

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem diplomové práce je analýza vybraného segmentu středních a větších podniků z pohledu marketingového managementu v době koronavirové krize. Komunikování hodnoty v době krize a analýza těchto způsobů společně s prognózou do roku 2030.

PŘÍNOS: Návrh na případné zlepšení komunikování hodnot pro zákazníka i z hlediska predikce v konkrétních společnostech. OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část – Marketing management – komunikování hodnot a komunikační média; 3. Představení společností – Analýza marketingového managementu; 4. Prognózování do roku 2030; 5. Návrhy na zlepšení; 6. Závěr

Seznam doporučené literatury:

1. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
2. ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. Prognostické metody a jejich aplikace. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-174-4.
3. KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

**doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc., FD ČVUT**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **25.01.2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **20.08.2021**

Platnost zadání diplomové práce: **19.09.2022**

\_\_\_\_\_  
doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.  
podpis vedoucí(ho) práce

\_\_\_\_\_  
Mgr. František Hřebík, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

\_\_\_\_\_  
prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studenta

ŠULC, Filip. Marketing management ve vybraném segmentu s ohledem na celosvětovou koronavirovou krizi. Praha: ČVUT 2021. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č.121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 20. 08. 2021

Podpis:

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu své diplomové práce doc.RNDr. Bohumíru Štědroňovi, CSc. za podkladové materiály, poskytnutí cenných rad a připomínek a odborné vedení při zpracování mé diplomové práce.

# Abstrakt

Abstrakt této diplomové práce se zabývá tématem marketingového managementu v segmentu středních a velkých společností v kontextu celosvětové koronavirové krize. Práce se zabývá tématem marketingového managementu v celé jeho teoretické šířce a detailněji se věnuje především komunikování hodnot. Hodnot, které jsou, ať už pro klienta, zákazníka nebo obchodního partnera, jednou z nejdůležitějších částí. Práce pohlíží na komunikování společností v době celosvětové koronavirové krize a analyzuje chování firem z hlediska adaptace na nový režim, který krize přinesla. Marketing jako celek bylo nutné přesunout do online prostředí a všechny aktivity s ním spojené se staly náročnějšími. Teoretická část práce se proto věnuje seznámením s širokým tématem marketingového managementu s následným zaměřením na komunikační prostředí a předávání hodnot a v neposlední řadě na predikci a její metody. V praktické části se práce zabývá konkrétními společnostmi a jejich analýzou z hlediska marketingových nástrojů a postupů, které společnosti zvolili.

## Klíčová slova

Marketingový management, Marketing, Predikce, Prognóza, Koronavirová krize, Celosvětová krize, Marketingová komunikace

# **Abstract**

The abstract of this diploma thesis deals with the topic of marketing management in the segment of medium and large companies in the context of the global coronavirus crisis. The thesis deals with the topic of marketing management in all its theoretical breadth and deals in more detail with the communication of values. Values that are, whether for the client, customer or business partner, one of the most important parts. The work looks at the communication of companies during the global coronavirus crisis and analyzes the behavior of companies in terms of adaptation to the new regime that the crisis has brought. Marketing as a whole had to be moved to the online environment and all activities related to it became more demanding. The theoretical part of the work is therefore devoted to acquaintance with a broad topic of marketing management with a subsequent focus on the communication environment and the transfer of values and, last but not least, on prediction and its methods. The practical part deals with specific companies and their analysis in terms of marketing tools and procedures that companies have chosen.

## **Key words**

Marketing Management, Marketing, Prediction, Forecast, Coronavirus Crisis, Global Crisis, Marketing Communication



# Obsah

<b>ÚVOD .....</b>	<b>5</b>
<b>1    MARKETINGOVÝ MANAGEMENT .....</b>	<b>8</b>
1.1    Marketingový mix .....	9
1.1.1    Produkt .....	10
1.1.2    Životní cyklus produktu .....	10
1.1.3    Cena.....	12
1.1.4    Cenová strategie .....	12
1.1.5    Místo.....	13
1.1.6    Propagace .....	15
<b>2    MARKETINGOVÉ KONCEPCE .....</b>	<b>15</b>
<b>3    PROCES STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ .....</b>	<b>17</b>
3.1    Primární přínos .....	17
3.2    Podstata strategického plánování .....	18
3.3    Funkce strategického plánování .....	19
3.4    Strategické marketingové plánování .....	21
<b>4    MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....</b>	<b>22</b>
4.1    Komunikační mix .....	24
4.1.1    Reklama.....	25
4.1.2    Podpora prodeje.....	27
4.1.3    Vztahy s veřejností aneb Public Relations .....	27
4.1.4    Osobní prodej .....	28
4.1.5    Přímý marketing .....	28
4.1.6    Online marketing.....	30
4.1.7    Event marketing .....	33
<b>5    MARKETINGOVÝ AUDIT .....</b>	<b>35</b>
5.1    Externí audit .....	36
5.2    Interní audit .....	37
<b>6    MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>38</b>
6.1    Definice marketingového výzkumu .....	38
6.2    Proces marketingového managementu .....	41
6.3    Cíle marketingového managementu .....	42
6.4    Zdroje dat .....	42
6.5    Metody sběru dat .....	44

<b>7</b>	<b>PROGNOSTICKÉ METODY .....</b>	<b>46</b>
7.1	Brainstorming .....	47
7.2	Metoda delphi.....	50
7.3	Funkce prognostiky .....	52
<b>8</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>54</b>
8.1	Mateřská společnost .....	56
8.2	Konkurence .....	60
8.3	Postavení na trhu .....	62
8.4	Marketingový management v kontextu krize covid-19.....	64
8.4.1	Reklamní kampaň.....	65
8.4.2	Inovace .....	69
8.5	Další společnosti.....	72
8.5.1	Proces marketingového výzkumu .....	74
8.5.2	Výsledková část.....	75
8.6	Soutěž zdrojů.....	86
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>88</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>90</b>
	<b>Knižní zdroje .....</b>	<b>90</b>
	<b>Elektronické zdroje .....</b>	<b>91</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>92</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>92</b>
	<b>Seznam grafů .....</b>	<b>93</b>

# ÚVOD

Inspirací pro výběr zvoleného tématu byla praxe v několika společnostech. První z nich byla společnost zabývající se náborem zaměstnanců pro externí subjekty. Jednalo se o personální agenturu, která mi přiblížila oblast lidských zdrojů, konkrétně v náborovém procesu a marketingu. Společnost se po několika letech přesunula z oblasti agenturního zaměstnávání do „pouhého“ inzerování volných pracovních pozic a provozuje úspěšný pracovní portál. Druhou zkušenost jsem čerpal z korporátní společnosti, a to v oddělení marketingových komunikací.

Cílem společností, jak s kořeny v minulosti, tak nově založených (tzv. start-up firem), je dostat se do povědomí zákazníků a zvyšovat tak kontinuálně svoji hodnotu, stejně jako své služby a produkty. Efektivním způsobem, jak tento cíl naplnit, je využití online prostředí a nástrojů, které toto prostředí nabízí a které se staly fenoménem dnešní doby. Otázkou samozřejmě zůstává, zda je tento fenomén dlouhodobě udržitelný, či nikoliv. Na tuto otázku není lehké odpovědět, a právě z tohoto důvodu se budu snažit v mé práci odpověď nalézt v rámci predikcí dalšího vývoje.

Diplomová práce se věnuje marketingovému managementu jako celku i jako separátně odděleným částem. Zejména v části teoretické je práce zaměřena primárně na obecnou rovinu tohoto oboru s odbočkami ke konkrétnějším oblastem, a to zejména ve středních a větších podnicích. Tyto konkrétní oblasti jsou pro marketingový management, resp. řízení, nesmírně užitečné a dalo by se i říct, že nezbytné. Jsou jimi například marketingové strategie, nástroje a analýzy trhu. Specifika těchto podniků budu v práci dále uvádět a konkretizovat. Práce se samozřejmě nezabývá pouze náhledem do fungování marketingového managementu v podniku, ale analyzuje chování a postupný vývoj této oblasti za rok 2020. Minulý rok byl velice specifický a nabízí tak opravdu nesmírně užitečná data, se kterými do zmiňovaného roku nebylo možné pracovat a nikdo zřejmě neočekával takový vývoj v rámci celosvětového měřítko. Jedná se o dobu koronavirové krize, která zasáhla bezesporu celý svět a v době psaní této práce se stále dotýká většiny pracovních oblastí a sfér života občanů a firem. V teoretické části je tedy zohledněna samotná koronavirová krize v kontextu marketingového managementu ve vybraném segmentu společností a bude analyzována potřeba a způsob komunikování hodnoty pro zákazníka v obecném pojetí.

V druhé části mé práce je věnována pozornost především analytické činnosti, ve které charakterizují vybrané podniky z výše zmíněného segmentu. V návaznosti na separátní analýzy provádím šetření, které bude přiloženo a výsledky budou zaneseny a analyzovány ke konci této práce. Praktická část

práce je zaměřena na zjištění chování společností v této nelehké době a na jejich změny v marketingových postupech a nástrojích. Každá společnost na světě plánuje své budoucí kroky, a především své rozpočty a finanční zdroje na další období s předstihem tak, aby byla schopna na daném trhu setrvat a pokud je to možné, tak i růst. Koronavirová krize si vyžádala postupem času přehodnocení všech těchto plánů, marketingových a jiných přístupů a již předem definovaných cílů mnoha společností. Změny, které společnosti musely podstoupit vlivem krize jsou obrovské a jistě byly vynaloženy i astronomické finanční prostředky. V diplomové práci je z toho důvodu kladen důraz především na změnu v předávání hodnot zákazníkovi/klientovi a s tím spojené změny komunikačních médií a prostředků. V závěru práce je zahrnuta prognóza této oblasti do roku 2030.

# TEORETICKÁ ČÁST

# 1 MARKETINGOVÝ MANAGEMENT

Neboli řízení, je už v základním slova smyslu jedna z nejdůležitějších činností lidstva. Již od doby, kdy lidé začali tvořit skupinky pro dosažení cílů, které by jako jednotlivci dokázat nikdy nemohli. Toto individuální úsilí jednotlivců v dané skupině bylo třeba po jistém čase začít koordinovat, nějakým způsobem řídit, a díky rostoucí tendenci spoléhat se na skupinové úsilí, vzrůstal také význam lidí řídících tyto skupiny. Staly se jimi dnešní manažeři, a to nejen ve vztahu k osobám v dané skupině, ale také ve vztahu k jiným skupinám jako celku. Tyto řídicí činnosti jsou nazvány managementem.<sup>1</sup> Tolik k minulosti a obecnému vzniku řízení.

Marketingový management by měl být v dnešní době nedílnou součástí řízení organizace nezávisle na její velikosti. Jedná se o nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a také kontroly. Základním stavebním prvkem by mělo být vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů s cílovým segmentem zákazníků, které umožní podnikům a dalším subjektům dosáhnout stanovených cílů.<sup>2</sup>

Nejde pouze o nalezení dostatečného počtu zákazníků pro vyrobené produkty nebo služby, ale hlubším smyslem tohoto řízení je také ovlivňování vztahů se zákazníky. Snaha všech subjektů dnešní hektické doby je získání dostatečného počtu nových zákazníků, avšak pravda je taková, že cennějšími zákazníky jsou ti stávající. S těmi je třeba navazovat tyto dlouhodobé vztahy.

Řízení v marketingu lze chápat i jako proces, který se skládá z přesně definovaných pěti kroků:

- Marketingový výzkum
- STP – segmentation, targeting, positioning (segmentace, cílení a umístění)
- Marketingový mix
- Realizace
- Kontrola

Toto pořadí má svůj význam a není vhodné ho opomíjet. Výzkum určitého trhu je nutností pro zobrazení segmentů, které se skládají z odlišných kupujících s odlišnými potřebami. Subjekt by se měl ideálně zaměřit pouze na takové segmenty, které je schopný dobře a kvalitně uspokojit.

---

<sup>1</sup> KOLEKTIV AUTORŮ: Základy obecného managementu: Univerzita Palackého v Olomouci 2006, ISBN 80-244-1365-5.

<sup>2</sup> KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. Marketing. 2004, s. 43.

Vytváření vlastního marketingového mixu není snadná cesta, avšak velice nutná. Mix obsahuje kombinaci produktu, jeho ceny, místa prodeje a propagačních cest. Marketingový mix je v této práci detailně popsán níže. Po tvorbě marketingového mixu společnost přechází právě k jeho realizaci. Jako v dalších oblastech, nejen v marketingu, je vhodné po implementaci nebo realizaci využít kontrolní opatření ke sledování a vyhodnocení výsledku pro případné zlepšení strategií a taktiky.<sup>3</sup>

## 1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je klíčový pojem, který musí znát bezpodmínečně každý, kdo se marketingem profesně zabývá. Pokud se vysloví magická zkratka 4P, všichni vědí, co si představit. Každé ze čtyř P totiž představuje zásadní otázku, na kterou společnost, resp. vedení společnosti, musí odpovědět. Jeden z celosvětově nejznámějších autorů a také autorit na poli marketingu, Philip Kotler, definuje marketingový mix jako „soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k uskutečňování svých marketingových cílů na cílovém trhu“.<sup>4</sup> Základní mix obsahuje tyto 4 složky:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (místo)
- Promotion (propagace)

V marketingové mixu je nutné zachovávat vzájemné vazby mezi jednotlivými nástroji i jejich efektivní uplatňování v konkrétních situacích v rámci určitých činností dané společnosti nebo jakékoliv jiné organizace. Úspěch závisí nejen na správném poměru, ale také na správné kombinaci všech složek tohoto mixu.

---

<sup>3</sup> KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. 2006, s. 45.

<sup>4</sup> KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. Marketing. 2004, s. 405.

### 1.1.1 Produkt

Základem mixu je právě produkt. Dalo by se konstatovat, že je to cokoliv, co slouží k uspokojení lidské potřeby nebo splnění přání, co lze uvést na trh nebo co lze směnit. Výše zmíněná otázka, kterou tato složka mixu pokládá, zní proto jednoduše: Co budeme prodávat?

Produkt má samozřejmě svoji charakteristiku, vlastnosti a v neposlední řadě i svůj životní cyklus. Jedním z hlavních nástrojů budování pozice produktu na trhu je jeho kvalita. Výrobek tedy musí plnit stanovené funkční parametry, jako je jeho trvanlivost, přesnost, snadnost použití apod. Značka, obal nebo design jsou další vlastnosti, které produkt obsahuje a je nutné je definovat.

**Značka** produkt nebo výrobek správně identifikuje a poskytuje nutnou diferenciaci od konkurenčních firem na stejném trhu. Hodnota značky je ovšem dána především loajalitou zákazníků a tím, jak silně se s ním spotřebitelé ztotožňují.

**Obal** produktu má význam pro všechny zúčastněné strany. Tedy jak pro výrobce, prodejce, tak i spotřebitele na konci tohoto řetězce a musí plnit základní čtyři funkce: ochrannou, rozlišovací, propagační a informační.

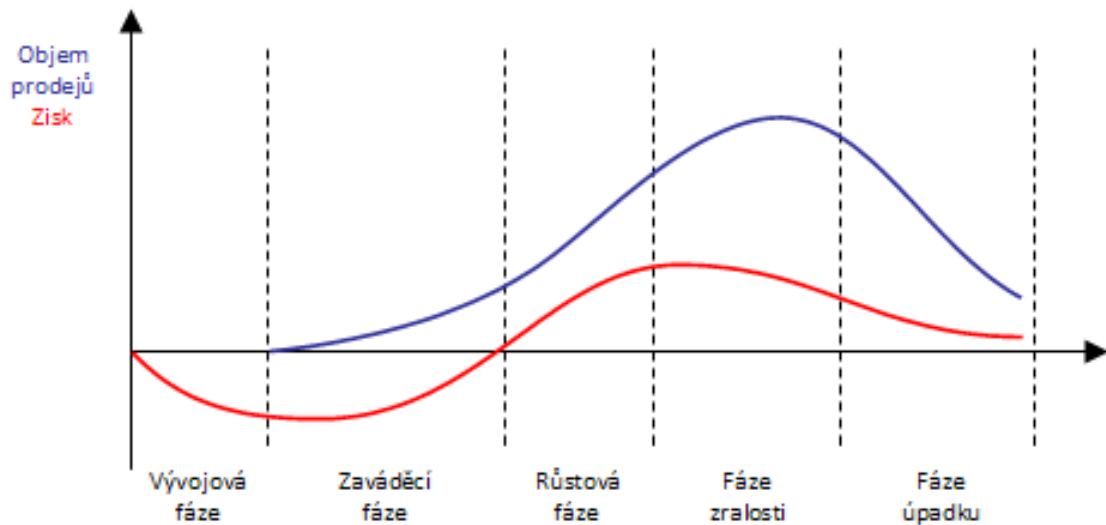
Posledním zmíněným bodem je **design**, který poskytuje přednostně estetickou hodnotu a může poskytnout silnou konkurenční výhodu na cílovém trhu.

### 1.1.2 Životní cyklus produktu

Cyklus života výrobku je charakterizován jako doba, po kterou se je výrobek schopen udržet a prodávat za přijatelných marketingových podmínek. Graf níže zobrazuje jeho životní cestu.



Graf 1 Životní cyklus produktu



Zdroj: [managementmania.com](http://managementmania.com)

Sledování a analýza životnosti výrobku je cenným podkladem pro zpracování strategií podniku a jednotlivých částí plánu (ať už výrobních, odbytu apod.). Graf zobrazuje celkem pět fází, do kterých (ne ve 100 % případech) produkt vkročí postupem času:

- **Vývojová fáze:** zrození produktu nebo jeho námětu. V této chvíli nastává období nulových prodejů a pouhých růstů investičních nákladů. Produkt v tuto chvíli stále není na trhu.
- **Zaváděcí fáze:** v tuto chvíli je ten správný čas na uvedení produktu na trh. Nastává období mírného růstu prodejů, nicméně zisku stále není dosaženo. Náklady se zaváděním produktu na trh jsou relativně vysoké.
- **Fáze růstu:** trh produkt přijal a dochází z rapidnímu nárůstu zisku, který překračuje hranici „zlomu“ do kladných hodnot.
- **Fáze zralosti:** zisk je ve stabilních hodnotách. V této fázi produkt přijali všichni potenciální zákazníci a dochází tak k poklesu prodeje. Zisk zde může mít posléze i klesavou hodnotu, a to v důsledku možného zvýšení investic do marketingových činností (konkurenční boj).
- **Fáze úpadku:** prodej se snižuje a klesá s ním i zisk

### 1.1.3 Cena

Cena zde představuje sumu peněz, množství výrobku nebo objem služeb, které je spotřebitel ochoten prodávajícímu poskytnout jako protihodnotu za právo výrobek nebo službu užívat.<sup>5</sup> Primárně je ovšem cena jediným zdrojem zisku z celého marketingového zisku. Ostatní prvky reprezentují pouze náklady.

Společnost by po předem provedené analýze měla dokázat zodpovědět otázky:

- Jaká cena je třeba pro pokrytí vlastních nákladů?
- Jaká cena je třeba k pokrytí firemních cílů?
- Jaká cena je reálná pro realizaci obchodní transakce?

Faktorů, které cenu ovlivňují cenotvorbu je samozřejmě několik. Je možné je klasifikovat jako vnitřní a vnější, přičemž vnitřní faktory zahrnují cíle firmy, cenovou politiku, náklady, diferenciaci výrobků apod. Zatímco vnější naopak zohledňují konkurenci, distribuční síť, ekonomické podmínky atd.

### 1.1.4 Cenová strategie

Strategie ceny vychází z celkové firemní strategie. Cenové struktury se ovšem v čase mění, například z důvodu změny fáze životního cyklu výrobku.

Aby tato práce splnila svůj účel v aktuálnosti těchto dat a informací, uvádím současné využití čtyř základních druhů cenových strategií:

1. Strategie nízkých nákladů – společnost snižuje náklady při současném zvyšování objemu výroby. Tento druh strategie souvisí s nízkými cenami vyráběného zboží.

---

<sup>5</sup> FORET, M. aj. Marketing základy a principy. 2003, s. 123.

2. Strategie zboží s unikátními vlastnostmi – základním rysem je obohacení produktu o specifické a jedinečné vlastnosti (kvalita nebo například poprodejní servis), díky kterým se náklady na výrobu sice zvýší, nicméně je hradí spotřebitel v důsledku paralelního zvýšení ceny za produkt.
3. Kombinovaná strategie – prostá kombinace dvou výše uvedených strategií.
4. Strategie přizpůsobování – základní cena je v této strategii ohebná a přizpůsobuje se s ohledem na různé zákazníky a změny v jejich chování. Jedná se např. o různé druhy slev nebo náhrad, psychologii ceny, nástroj podpory prodeje, cenovou strategii založenou na geografickém principu apod.

### 1.1.5 Místo

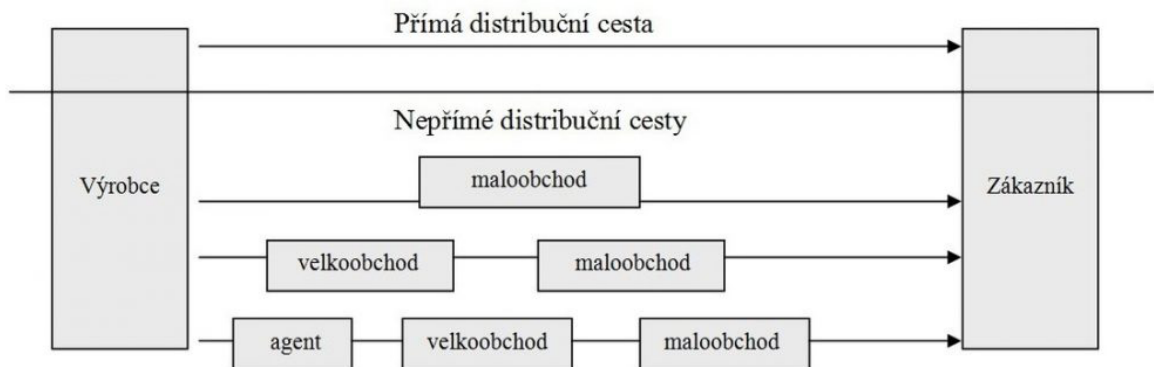
Místo je v řadě třetím bodem marketingového mixu. Představuje distribuční aktivity, které firma činí proto, aby byl produkt pro zákazníky snadno dosažitelný. Distribuční cesta v sobě zahrnuje souhrn všech činností jednotlivců nebo firem, kteří se transferu produktů účastní z místa jejich vzniku až do místa jejich konečné spotřeby nebo užití (FORET 2005).

Celý smysl distribuce spočívá v poskytnutí kupujícímu požadované produkty a služby na vhodných místech v tom správném čase a ve správném množství, které zákazníci požadují. Na začátku cesty stojí samotní producenti a na konci spotřebitelé (B2B nebo B2C trh). Může se ovšem stát i situace, která není nijak zvláštní, že mezi těmito 2 skupinami stojí třetí, kterou nazýváme mezičlánek, resp. zprostředkovatel této cesty.

Z obecného pohledu se tedy distribuce rozděluje na cestu přímou a nepřímou.

- Přímá cesta obsahuje pouze výrobce a koncového zákazníka a
- Nepřímá cesta obsahuje zmíněný mezičlánek. Pomocí tohoto „narušitele“ ovšem dokáže společnost uspokojit požadavky zákazníků na rozsáhlejších tržních segmentech a výrobce se tím dokonce odproštuje od problémů vzniklých s vyhledáváním vhodných klientů. Následující graf zobrazuje všechny úrovně distribuční cesty.

Graf 2 Zobrazení distribučních cest



Zdroj: [malamarketingova.cz](http://malamarketingova.cz)

K doplnění celkového přehledu v rozdílnosti distribučních cest chybí pouze definovat cestu nepřímou. Ta se skládá z dalších 3 částí.

1. Maloobchod
2. Velkoobchod
3. Agent

### **Maloobchod**

Maloobchodem se rozumí veškerá aktivita spojená s prodejem zboží nebo služeb přímo konečným spotřebitelům, a to pro jejich osobní užití. Může se v tom případě jednat o specializované prodejny, obchodní domy nebo pasáže, supermarkety, diskontní prodejny, hypermarkety nebo katalogové předváděcí prodejny.

Definovat jednotlivé druhy maloobchodních provozoven vzhledem k tématu práce nebylo nepokládáno za nutné.

### **Velkoobchod**

Velkoobchodem se rozumí veškerá činnost spojená s prodejem zboží nebo služeb těm, kteří ji prodávají dále nebo těm, kteří ji potřebují pro obchodní účely. Velkoobchod lze dělit na firemní velkoobchody, velkoobchodní sklady nebo agenty.

Agent je v tomto případě článek, kterému zboží zůstává ve vlastnictví a maloobchodníkovi účtují pouze prodané zboží.

### **1.1.6 Propagace**

Posledním, tedy čtvrtým, nástrojem marketingového mixu je propagace (promotion). Obsahuje činnosti, pomocí kterých společnost seznamuje zákazníky se svými produkty nebo službami.

Propagace je velice specifický nástroj, kterému přísluší další z řad „mixů“ a to ne již marketingový, ale komunikační. Komunikační mix je tvořen samostatnými nástroji, které si vytváří každá organizace nebo obecně subjekt sám a podle svých potřeb. Tento mix je ovšem zcela nezbytný, protože přibližuje nehmotný produkt nebo službu spotřebiteli a tím snižuje zákaznickou nejistotu při výběru a nákupu.

## **2 MARKETINGOVÉ KONCEPCE**

Pojetí marketingové koncepce představuje označení nějakého hlediska nebo hlavní myšlenky či idey. Koncepce proto tvoří jeden ze základních pilířů veškerých marketingových aktivit moderního podniku. Pointou určení správné koncepce spočívá v dosažení cílů, jež si společnost stanovila, v případě, že také rozpozná potřeby a přání cílové skupiny zákazníků nebo klientů a že jim dokáže poskytnout uspokojení, a to lépe než její konkurence.

Směr, ze kterého koncepce vychází je zvenčí dovnitř. Konkrétně začíná u přesně definovaného trhu a až poté se zaměřuje na potřeby zákazníka s cílem tohoto zákazníka uspokojit a dosáhnout tak samozřejmě zisku. Přesně takový případ vystihuje marketingová koncepce, která je zaměřena na zákazníka a vytváří pro něho hodnoty, díky nimž může společnost dosáhnout obrátu a následně i zisku. V dalších odstavcích jsou nastíněny všechny známé koncepce marketingu.

### **Prodejní koncepce**

Prodejní koncepce je vlastně opakem té marketingové. Jedná se primárně o dobytí, získání zákazníka bez definice jeho vlastních potřeb. Její začátek je uvnitř společnosti (například ve výrobním podniku), kde vznikají výrobky. V této koncepci se společnost zaměřuje na vyšší prodeje a reklamu za účelem co největšího zisku. Tento zisk je i reálně (ale krátkodobě) uskutečněn, nicméně společnost nejeví zájem o důvod nákupu nebo o to, kdo vlastně zákazník byl (ten se stává pasivním).

Základem této koncepce je jednoduše vyskladnit nadměrné množství vyrobených výrobků a v důsledku toho se soustředit pouze na jedinou složku marketingového mixu – propagaci.

### **Výrobní koncepce**

Kořeny této koncepce sahají do počátku 20. století v USA a hlavní myšlenkou je dostupnost levných a snadno dostupných výrobků. Opět se zde setkáváme s pasivním zákazníkem, na kterého společnosti moc často nenahlíží. Dalo by se říct, že se jedná o masovou produkci – nízké výrobní náklady, vysoká efektivita výroby, vysoké objemy výroby a široké pokrytí trhu. To jsou zřejmě hlavní čtyři body, které tuto koncepci vystihují.

Zákazník se v této koncepci nezajímá tak o kvalitu zboží nebo výrobků, ale o jeho cenu. Společnosti tak investují své prostředky především do inovace výrobních procesů pro snížení výrobních nákladů než například do reklamních aktivit.

### **Výrobová koncepce**

Následuje diametrálně rozdílná koncepce výrobová, která je přesným opakem té výrobní. Tato koncepce staví na ideu, že zákazník preferuje pouze prestižní a prémiové produkty. Produkty, které jsou kvalitní a mají skvělý design, jsou ochotni nakoupit za mnohonásobně vyšší cenu. Je zde důležité technické zpracování, kvalita a postupná inovace.

Investice společnosti směřují do propagace a reklamy, která je zde jistě klíčová. Bohužel se firmy často soustředí více na samotný produkt než na potenciálního zákazníka. Takový stav se dá nazvat marketingovou krátkozrakostí – společnost se soustředí na vysokou kvalitu výrobků bez ohledu na očekávání a potřeby trhu.

## Sociální koncepce

Někdy také koncepce společenská, zaměřující se prvotně na zjištění potřeb, přání a zájmy zákazníka a druhotně na zajištění požadovaného uspokojení lépe než její konkurence. Zároveň toto jednání musí vést k zachování nebo navýšení užitku nejen pro zákazníka, ale i celé společnosti.

Každá z těchto koncepcí představuje alternativní postup, pomocí kterého mohou organizace uskutečnit své marketingové aktivity. Předpokladem úspěšnosti společnosti je v první řadě zpracování, akceptace a následná aplikace reálné marketingové koncepce.

## **3 PROCES STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ**

Strategické plánování pojednává o systematickém řízení organizace, obce, podniku nebo celém regionu. Podstatou plánování je zefektivnit a mobilizovat všechny vlastní zdroje konkrétního subjektu a adekvátně reagovat na změny v jeho okolním prostředí.

Celková strategie představuje ucelený soubor standardních a ověřených kroků k řízení změn a také samotný proces řízení těchto změn. Součástí je určení konkrétních nežádoucích změn, stanovení postupu jejich zavedení a samozřejmě také sledování a vyhodnocení průběhu a finálních výsledků po celou dobu. Strategický plán je možné formulovat jako jistou dohodu o využití současných možných zdrojů a nalezení programu, který bude ve vzájemné spolupráci implementován. Klíčovým faktorem je v tomto případě konzistence týmu a společná vůle dané změny prosadit a uskutečnit. Tyto kroky by měly vést ke zlepšení celkové situace.

### **3.1 Primární přínos**

Strategický plán, jakožto dokument, musí obsahovat několik specifických kritérií. Jedná se o:

- Systematičnost (mapuje všechny odvětví)
- Dlouhodobost (min. 4 roky)
- Selektivnost (prioritizace)
- Provázanost (opatření versus dotčené skupiny)

- Otevřenost (z hlediska potřeb a námětů)
- Soustavnost (dokument je nutné modifikovat a prověřovat)
- Reálnost

Strategické plánování je ve své podstatě řízení jakékoliv organizace. Může se jednat o instituci, podnik, města nebo celé regiony. Cílem je dlouhodobě naplňovat svůj primární účel, potažmo smysl. Výhoda tohoto plánování, oproti jiným plánovacím metodám, spočívá v dlouhodobosti, komplexitě a optimalizaci lidských a finančních zdrojů. Další nespornou výhodou tohoto plánování je fakt, že nebyl organizaci „vnucen“ z okolního prostředí, ale naopak byl vytvořen širokým okruhem jeho představitelů.

Strategický plán se neomezuje na plánování pouze budoucích cílů, ale zahrnuje v sobě také reakce na budoucí vývoj vnějšího prostředí. Představuje sadu standardních a prakticky ověřených kroků a nástrojů řízení změn v dlouhodobém horizontu a také samotný proces řízení těchto změn. Plán jako celek je založen na logickém postupu, který vede od ujasnění cílů, přes analýzy současného stavu k samotnému návrhu optimálního způsobu nebo řešení, jak dospět ke stanoveným cílům a dosáhnout tak realizace, sledování, a finálního vyhodnocení souladu reálného vývoje s vývojem požadovaným.

## 3.2 Podstata strategického plánování

Strategické plánování je soubor opatření přijatých vedením, které vedou k dosažení specifických strategií, jejichž cílem je dosáhnout určených podnikových cílů. Proces plánování lze také definovat jako nástroj, díky kterému vedení společnosti přijímá důležitá rozhodnutí a zajišťuje tak změny v organizaci.

Podnikatelské a společenské prostředí se neustále mění v čase, a proto je důležité strategický plán vnímat jako program, který směřuje činnost organizace v průběhu delší doby. Měl by být také vnímán a navržen v závislosti na celistvosti a především flexibilitě. Je samozřejmě nutné zmínit, že samotný strategický plán nikdy nezaručuje společnosti úspěch. Jedná se o několik faktorů, které zde mají svoji roli a pokud nastanou chyby v organizaci, kontrole nebo například motivaci, může kombinace těchto faktorů zajistit neúspěch.



Přes to může ovšem plánování přinést celou řadu příznivých a klíčových faktorů pro organizování činnosti celé společnosti. Pokud podnik dokáže správně definovat, čeho chce dosáhnout, a pokud vedení organizace přijímá opodstatněné a systematické plánovací rozhodnutí, sníží tím riziko špatného rozhodnutí z důvodu nedostatečného množství informací o možnostech podniku nebo o vnějším prostředí. Plánování pomáhá vytvořit jednotnost a celistvost cílů uvnitř společnosti.

Samotný strategický plán by měl existovat na základě rozsáhlého výzkumu, aktuálních údajů a dat. V této souvislosti je nutné neustále shromažďovat obrovské množství informací o trhu, konkurenci, finančních ukazatelích apod. Plán nabízí organizaci jistý druh jistoty a do jisté míry také individualitu, která může přilákat specifické typy pracovníků nebo pomoci s prodejem zboží a služeb.

### **3.3 Funkce strategického plánování**

Funkcí strategického plánování je několik a mnohdy se opakují nebo překrývají. Jednotlivé základní funkce jsou tyto:

- Poskytuje jednotlivým oddělením jasné cíle, které jsou součástí celkových cílů celé organizace.
- Určuje směr činnosti společnosti a umožní jí pochopit strukturu marketingového výzkumu, plánování výrobního procesu, propagaci služeb nebo zboží, plánování cen nebo také zkoumání chování spotřebitele.
- Směřuje společnost k neustálému posuzování svých silných a slabých stránek vůči konkurenci a celkově k posuzování vnějších vlivů.
- Poskytuje základ pro alokaci zdrojů.
- Podporuje koordinaci různých funkčních oblastí.
- Poukazuje na důležitost procesu posuzování činností.

Proces strategického plánování v sobě zahrnuje čtyři aktivity, resp. čtyři části, do nichž patří:

1. Alokační zdroje
2. Adaptace na vnější prostředí
3. Vnitřní koordinace
4. Organizační změny

**Alokace zdrojů** je nedílnou součástí strategického plánování a zcela jistě hraje klíčovou roli. Alokace zdrojů neobsahuje pouze zdroje finanční, ale i materiální, pracovní, informační atp. Strategie podniku není zaměřena pouze na expanzi, rozšíření provozu nebo na uspokojení tržní poptávky, ale také právě na efektivní spotřebě zdrojů a stabilním snižování výrobních nákladů.

**Adaptace na vnější prostředí** může být také označováno jako přizpůsobení se dynamickému trhu. Nedílnou součástí tržního prostředí, ve kterém se podnikatelské subjekty pohybují, jsou také příznivé a nepříznivé podmínky. V překladu tedy přínosy a hrozby.

Účelem adaptace na vnější prostředí je přizpůsobit ekonomický mechanismus firmy těmto podmínkám, což by znamenalo využití všech předností společnosti při případném konkurenčním boji a zabránit tak různým hrozbám. Pro účinnost tohoto řízení je ovšem nezbytné, aby konkurenční výhody a překážky byly predikovány, tzn. byly plánované. Na základě toho je smyslem strategického plánování poskytnutí nových obchodních příležitostí prostřednictvím vytvoření mechanismu adaptace na vnější prostředí.

**Vnitřní koordinace** vyžaduje sladění všech strukturních jednotek firmy, díky čemu může být v ideálním případě dosaženo cíle stanoveného ve strategickém plánu. Strategie podniku zahrnuje poměrně složitý systém vzájemně propojených cílů. Rozklad těchto úkolů a cílů předpokládá jejich rozpad do dílčích částí a jejich přiřazení k příslušným strukturálním jednotkám a vykonavatelům. Tento proces není spontánní, ale prochází na základě strategického plánu. Proto všechny složky plánu by měly být spojeny se zdroji, vykonavateli a funkčními procesy.

**Organizační změny.** Touto činností je myšleno vytvoření specifického útvaru, který by dokázal zabezpečit fungování řízení lidských zdrojů a manažerský rozvoj s přihlédnutím k předchozím zkušenostem strategického plánování. Tento vztah se projeví v provádění strukturálních změn ve společnosti: přerozdělování řídicích funkcí a pozic, pravomocí a celkově odpovědností pracovníků, vytvoření systému motivace pro podporu dosažení cílů apod. Klíčové je v tomto případě to, aby výše zmíněné změny v organizaci nebyly prováděny v reakci na vzniklou situaci, ale aby byly výsledkem strategické předvídavosti.

### 3.4 Strategické marketingové plánování

Vzhledem k podstatě této diplomové práce bylo třeba definovat strategické plánování v marketingovém odvětví. Obecné informace ohledně strategického plánování jsou pre-rekvizitou pro další část této práce, ve které se marketingovému plánování část věnována.

„Manažerský proces vytváření a udržování rovnováhy mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se příležitostmi na trhu. Cílem strategického plánování je přizpůsobovat chování organizace a její produkty potřebám zákazníků s cílem rozvoje organizace.“ (KOTLER 1991)

Strategický marketing představuje především definici svých cílů, resp. svoji strategii. K přesnému identifikování trhu využívá různé druhy analýz a klade důraz na realizaci marketingových strategií, formulování těchto strategií a na proces marketingového plánování. Strategické řízení má tři základní fáze – **plánování, realizaci a kontrolu**.

Rozšířený postup marketingové strategie by mohl vypadat také následovně:

1. Segmentace trhu
2. Marketingový audit – SWOT analýza
3. Stanování cílů organizace
4. Analýza trendů nebo sestavení prognóz dalšího vývoje
5. Vytvoření strategie
6. Zavádění a kontrola

Obrázek 1 Cyklus marketingového plánování



Zdroj: Vladimirmatulazjihlavy [online]. 2009 [cit. 2009-01-13]

**Marketingové plánování** je pro organizaci prospěšné v mnoha bodech. V první řadě reguluje činnosti, které vedou k dosažení stanovených cílů a maximalizuje šance na objevení nových příležitostí na trhu. Budoucnost společnosti je plánována systematicky a přehledně. Pro některé flexibilní manažery je v takovém případě snadnější přistupovat k neočekávaným pozitivním či negativním děním na trhu. Strategické plánování a strategický marketing umožňují také snadnější a častou komunikaci mezi vedoucími zaměstnanci. Tím se rizika nedorozumění a případné konflikty mezi jednotlivými odděleními nebo stupni řízení snižují. Strategický marketing se proto stává nástrojem řízení.

**Realizace** plánu obsahuje převedení plánu do reality, přičemž je zde hlavním úkolem dosažení stanovených cílů. Realizace musí být ovšem systematická, to například znamená, že jsou v této fázi pověřeny konkrétní osoby, které za proces nesou ultimátní odpovědnost.

Správná komunikace v rámci celé společnosti, správné rozdělení úkolů a volba korektních motivačních programů pro zaměstnance je další nedílnou součástí. Poté lze očekávat, že realizace marketingového plánu proběhne dle očekávání.

**Kontrola** je neodmyslitelná součást a zároveň nezbytná zpětná vazba pro celou organizaci. Cílem kontroly je porovnat výsledky realizace s plánem a vyhodnotit je. Kontrolu splnění plánu je možné provést několika analýzami. Například analýzou prodeje, analýzou marketingových nákladů, analýzou tržního podílu či ziskovosti.<sup>6</sup>

## 4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Marketingová komunikace je bezesporu jedním ze základních pilířů marketingu. Jedná se o jeden ze čtyř prvků marketingového mixu, a i když není implicitně zmíněn, skrývá se pod názvem promotion neboli propagace. Soustředí se na podnícení prodeje a ten musí být v souladu s cíli dané společnosti a jeho samotné image. (JAKUBÍKOVÁ, 2008, s. 208)

---

<sup>6</sup> Imaturita [online]. 2010 [cit. 2010-09-16]. Dostupné na: [www.imaturita.cz/maturitni-otazky/marketing-a-management/marketingove-rizeni-%28planovani,-realizace,-kontrola%29/427/](http://www.imaturita.cz/maturitni-otazky/marketing-a-management/marketingove-rizeni-%28planovani,-realizace,-kontrola%29/427/)

Dovolím si v tomto případě zmínit druhou definici marketingové komunikace, která je dle mého názoru trefná a z množství podobných definic nejpříjemnější. „Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle. Na současných trzích se již většina komerčních i nekomerčních organizací bez marketingové komunikace neobejde. Firmy přesvědčují potenciální zákazníky, aby zakoupili jimi nabízené produkty a služby.“ (KARLÍČEK a KRÁL, 2011, s. 9)

Komunikační mix je významnou složkou marketingového mixu a ve většině případů je tou nejvýraznější. Konkrétně je tato přednost zároveň i rizikem. Pokud se například jako řečník stanete na několik okamžiků středem pozornosti publika, jedna chyba nebo zaváhání může způsobit vážné následky. To samé přirovnání platí i pro společnosti a pro jejich komunikační strategii. Každá potenciální chyba v komunikaci může mít fatální důsledky a v sázce je samotná reputace a image dané společnosti. Jak všichni víme, pokazená reputace se velice těžce získává zpět.

Hlavním úkolem marketingové komunikace je zajištění kladného vnímání produktu nebo značky samotnými zákazníky a následně díky této činnosti i vytvoření a dosažení dlouhodobých a výnosných vztahů. Primární požadavek na komunikaci je především srozumitelnost.

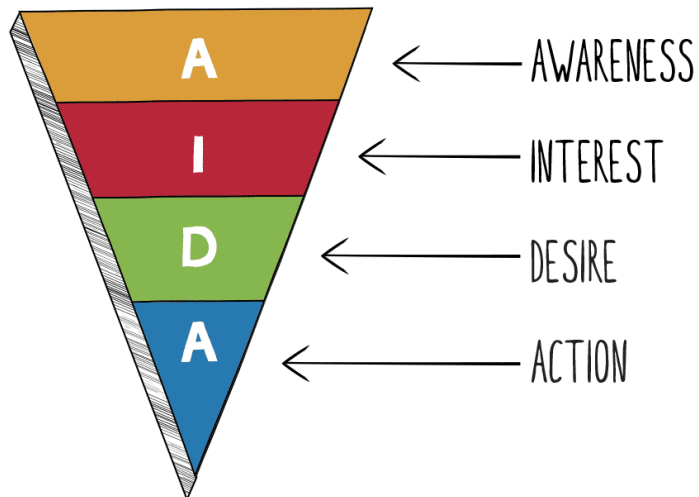
Cíle marketingové komunikace:

- povědomost značky nebo produktu
- zvýšení samotného prodeje
- vliv a postoje ke značce nebo produktu
- vliv na rozhodování k prodeji
- budování trhu

Díličí cíle komunikace vystihuje model AIDA, který zobrazuje jednotlivé fáze, kterými zákazník/kupující prochází. Podstata tohoto schématu je fakt, že zákazníka by měly zasáhnout všechny zobrazené fáze.

Obrázek 2 Model AIDA

## THE AIDA MODEL



Zdroj: *Essential marketing models*

Úrovně, které schéma popisuje v anglickém jazyce, se dají přeložit jako:

- pozornost
- zájem
- přesvědčení
- akce/nákup

### 4.1 Komunikační mix

Komunikační mix neboli nástroje marketingové komunikace lze chápat jako prostředky. Konkrétně jako prostředky, díky nimž společnosti komunikují jak se svými stávajícími, tak i potenciálními zákazníky, které chtějí oslovit. Dle pánů Kotlera a Kellera (KOTLER & KELLER 2013, s. 518) je definováno osm prostředků komunikačního mixu, které jsou shrnuty níže.

### 4.1.1 Reklama

Pod pojmem „reklama“ si běžně představíme zřejmě všechno, co souvisí s propagováním obecně. Je to opravdu souhrnný název, který vyjadřuje jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb jasně uvedeným způsobem pomocí tiskových, vysílacích, síťových, elektronických nebo displejových médií.

Pod těmito komunikačními segmenty si můžeme představit například noviny a obecně tiskopis (tisková média), rozhlas a televize (vysílací média), telefon nebo internet (síťová média), audiopásy nebo webové stránky (elektronická média), billboardy, plakáty nebo cedule (displejová média).

Reklamu z definice popisujeme například jako neosobní komunikaci, která je placená. Jelikož se jedná o nástroj, který skloubí veškeré typy médií, setkává se s ní běžný člověk několikrát denně. Společnost díky reklamě prezentuje své výrobky a služby, které mohou spotřebitele výrazně ovlivnit. Toto ovlivnění může mít ovšem nejen pozitivní, ale i negativní dopad. SVĚTLÍK (1994, s. 161)

Výhodou reklamy je převážně zásah velkého publika. Díky tomu lze předávat marketingová sdělení široké skupině uživatelů. Nevýhodou je naopak neosobnost, jednosměrnost a neprobíhá zde žádná zpětná vazba. Ta je přitom stěžejní, protože bez ní nelze strategicky a operativně měnit přístup společnosti na základě hodnocení výsledků. Je proto nutné propojit tento způsob s ostatními možnostmi komunikace.

#### **Tisková reklama**

Pasivní forma sdělení, která musí být velice kreativní. Zaujmout je zde klíčovou vlastností – převážně obrázkem, titulek a text. Obrázek musí správně zaujmout čtenáře, titulek musí nutit k přečtení textu a samotný text musí zprávu sdělit atraktivně. U tohoto způsobu odborná veřejnost předpokládá úpadek v následujících letech vzhledem k nárůstu internetových forem marketingu.

#### **Televizní reklama**

Setkáváme se s ní denně a ve velkém množství. Je ovšem brána jako jedna z nejúčinnějších reklamních médií, protože oslovuje spotřebitele opravdu masivně. Její dynamika je zároveň její výhodou. Opět se dostáváme k pomyslným vahám, protože i zde jsou negativa. Díky pomíjivosti a rušivým elementům dnešní doby může být reklama často přehlédnuta nebo ignorována. Těchto rušivých elementů je v dnešní době celá řada díky rostoucí možnosti sledovaných kanálů. I přes to dokáže

televizní reklama, v případě správného rozvržení zvýšit hodnotu značky a značně ovlivnit tržby a následný zisk. Dnešním trendem je z mého osobního pohledu snaha o odlišení. Proto se zadavatelé snaží zaujmout kreativnějšími nebo vyloženě zábavnými spoty.

### **Rozhlasová reklama**

Historicky tradiční forma reklamy, která svojí účinností míří více do ranních hodin. Výhodou je jistá flexibilita a nenáročnost výroby.

### **Outdoor reklama:**

V překladu tedy venkovní reklama, také často nazývána Out of Home (zkratka OOH), zahrnuje opravdu širokou škálu kreativních nástrojů, které mohou přilákat pozornost spotřebitelů. Smysl této reklamy je upoutat spotřebitele v jeho běžném životě při jakýchkoliv činnostech. Ať už jsou zvoleny billboardy, reklama v prostředcích městské hromadné dopravy, učebnách, sportovních halách nebo například toaletách.

Obrázek 3 Outdoor reklama 2017 - kampaň Čekáme nečekané



Zdroj: [finparada.cz](http://finparada.cz)

Reklamní plocha může být tzv. kdekoliv a vzhledem k počtu této reklamy v okolí je zde důležitá kreativita. Umístění této reklamy je v dnešní době stále důležitější faktor. Např. dle Kotlera (2013, s. 555) činí až 74 % zákazníků své finální nákupní rozhodnutí až v místě prodeje.



## 4.1.2 Podpora prodeje

Běžně a hojně využívána za účelem pobídnutí zákazníka k vyzkoušení, případně k nákupu. Jsou to takové aktivity, které přímo vedou k posílení prodeje, a to zejména na konkrétním prodejním místě. Jsou to krátkodobé prodejní stimuly, ale z větší části nevedou k dlouhodobějším (věrným) zákazníkům. Ideálním časem pro tuto variantu je zavádění nového produktu, sezónní slevy a výprodeje. Výhoda je primárně v dobré měřitelnosti. Proto sem spadají konkrétně: soutěže, ochutnávky, výstavy a veletrhy, zábavní akce, vzorky nebo dárky, kupóny nebo cenové balíčky a samozřejmě věrnostní programy, se kterými se potkal snad již každý z nás.

## 4.1.3 Vztahy s veřejností aneb Public Relations

Jedná se o zřejmě nejdůvěryhodnější nástroj tohoto mixu. Důležitá změna oproti ostatním nástrojům spočívá v tom, že PR neprodává, ale pouze poskytuje nějaké relevantní informace cílové skupině. Ve špatných a nepříjemných situacích může společnost ochránit před snížením image a negativním vnímáním firmy zákazníkem.

Obrázek 4 Tisková zpráva ČSOB Pojišťovny

### ČSOB Pojišťovna uzavřela a vyplatila už 20 % škod nahlášených na nemovitostech

01.07. 2021

ČSOB Pojišťovna registruje k dnešnímu dni už téměř 2 000 škod za bezmála 300 milionů korun způsobených v posledních dnech bouřkami a tornádem. Nejčastější pojistnou událostí jsou poškozené rodinné domy a jejich vybavení, kde velmi často dochází k totálním škodám. ČSOB Pojišťovna chápe, že obnova bydlení je pro řadu lidí ze zasažených regionů prvořadou prioritou. V tuto chvíli je už v této kategorii prohlédnuto, uzavřeno a vyplaceno více než 20 % těchto škod.

Pojišťovna zároveň nadále deklaruje výplatu zálohy na pojistné plnění už do druhého pracovního dne, odpuštění spoluúčasti či náhradní vozidlo. „ČSOB Pojišťovna udělá maximum pro to, aby v co nejkratší době a co nejúčinněji pomohla zmírnit utrpení a bolest těch, které postihlo ničivé tornádo a extrémní bouře“, ujistil již v průběhu víkendu Jiří Střelický, předseda představenstva ČSOB Pojišťovny.

Součástí produktu od ČSOB Pojišťovny je i nárok na náhradní ubytování do sjednaného limitu a u nejnovějších typů pojištění možnost čerpat i jednorázovou podporu nad rámec pojistného plnění ve výši 50 tisíc korun využitelnou na cokoli. Poškození je možné oznámit jednoduše a rychle online přes web [www.csobpoj.cz](http://www.csobpoj.cz). Klientskou zónu dostupnou i ve smartbankingu nebo volat infolinku 466 100 777, která byly personálně posílena.

#### Pokyny pojištěným v případě poškození živelnou pohromou:

1. Pokud je to možné, zachovejte klid a zabraňte vzniku dalších škod.
2. Vzniklou událost nafaťte a sepište rozsah poškození.
3. Po zdokumentování a sepsání můžete začít s odstraňováním následků.
4. S opravami, které neohrožují vaše zdraví nebo majetek, vyčkejte po prohlídce nebo domluvě s pojišťovnou.
5. Událost co nejdříve oznamte ČSOB Pojišťovně online nebo telefonicky na čísle 466 100 777



Petr Milata

Zdroj: <https://www.csobpoj.cz/pro-media>

#### 4.1.4 Osobní prodej

Není zřejmě třeba detailně rozebírat tento konkrétní způsob komunikace, protože jak již název napovídá, jedná se v tomto případě o osobní kontakt. Ten se využívá nejčastěji v případě, že je obchod prováděn na trhu B2B, tedy mezi firmami navzájem. Sekundárně poté i v případě trhu B2C, ve kterém nabízíme produkty dlouhodobé spotřeby konečným zákazníkům nebo klientům.

Všechny varianty mixu mají svá pozitiva a negativa a stejně je tomu i v případě osobního prodeje. Nákladovost na tento způsob je poměrně vysoká (plat obchodníka, služební vozidlo, telefon apod.) a zásah je samozřejmě přímo úměrný možnostem daného obchodníka. Na straně druhé se zvyšuje i míra efektivity, úspěšnosti prodeje, a to včetně ceněné zpětné vazby, na kterou firma může reagovat. Pro uvedení příkladu forem osobního prodeje mohu zmínit osobní, písemnou nebo telefonickou. Využití je například v případě akvizice nových zákazníků, přímého prodeje, budování vztahů apod.

#### 4.1.5 Přímý marketing

Slovo „přímý“ v této kategorii značí adresnost. Komunikace je tedy cílená, ale na rozdíl od osobního prodeje zde nejde o osobní setkání „face to face“, ale o masovou formu (i když stále adresné) komunikace. Základním kamenem je vlastnit a kvalitně provozovat klientskou databázi, bez které není možné tento způsob využívat.

„Direct marketing (přímý marketing) je definován jako využití přímých kanálů k oslovení zákazníků a k doručení zboží i služeb zákazníkům bez použití marketingových prostředků (mezičlánků). Tyto kanály zahrnují direct mail, katalogy, telemarketing, interaktivní televizi, kiosky, internetové stránky a mobilní zařízení.“ (KELLER 2007, s. 642).

Příkladem pro přímý marketing je tedy:

- e-mailing, sms
- telemarketing – ať už pasivně nebo aktivně
- katalogy do domovních schránek
- teleshopping

- webináře
- online chat

Mezi výhody přímého marketingu patří:

- cílení na jasně definovaný segment
- možnost vytvoření osobnějšího vztahu se zákazníkem díky efektivnosti oboustranné komunikace
- názornost předvedení produktu
- dlouhodobé využívání

Tento způsob komunikace odměňuje své zákazníky prostřednictvím různých odměn a různými způsoby. V dnešní době je například nakupování z domova velice časté a ve většině případů je to i jediná možnost nákupu. Nakupování z domova zákazníkovi šetří mnoho času a nabízí mu širokou nabídku zboží, které může následně porovnat.

Obrázek 5 Newsletter ČSOB

**ČSOB Premium**

ČSOB Premium: Využívejte na maximum vše, co život nabízí

Komu: Filip Šulc,


Odpověď na: premium@csob.cz

Příchozí - Google

1. července 2021 10:40

---

Zpráva z e-mailové konference
[Odhlásit odběr](#)



## Využívejte na maximum vše, co život nabízí

Vážený pane Šulci,

s prestižními kartami ČSOB Premium Vám celý svět leží u nohou. Nečekejte od nich žádné kompromisy a využívejte všech jejich výhod naplno.

**Visa Infinite – platební karta, která nezná hranice**

- ✓ Ať už zamíříte kamkoli, s touto kartou máte **svůj účet vždy při sobě**
- ✓ **Hotovost po celém světě**, doma i v zahraničí, vybíráte prakticky všude zdarma
- ✓ **S nejvyšším pojištěním** se nemusíte strachovat o svou kartu ani o své věci
- ✓ K dispozici máte **mnoho slev a výhod** partnerských programů

Věříme, že vám tato prestižní karta bude dělat jen samou radost.

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.1.6 Online marketing

Komunikace v online světě je v dnešní době naprosto nepostradatelná. Vzhledem k tématu této práce, která se věnuje marketingovým nástrojům v kontextu roku 2020 a tedy jedné z největších krizí za posledních několik desítek let, je tomuto marketingu věnována pozornost v průběhu celé práce.

Patří sem samozřejmě všechny online aktivity, které společnost využívá k oslovení zákazníků nebo těch potenciálních, a to přímo nebo nepřímo v návaznosti na zvýšení povědomí, podpory prodeje nebo celkové image společnosti.

Nepostradatelný benefit, který online forma přinesla, je cílení. Cílení je zde velice přesné, a proto oslovuje jen vybranou cílovou skupinu, která dokáže poskytnout okamžitou zpětnou vazbu. S cílením je úzce spjata měřitelnost efektivity, a proto je tato forma opravu velice využívána, a to i z důvodu relativně nízké nákladovosti.

Již mnoho let je internet masivní záležitostí ve všech vyspělejších zemích, což podporují i statistiky z této oblasti. Data serveru statistiky.wz.cz uvádějí, že internet využívá v lednu 2021 celkem 3 802 611 000 uživatelů v celosvětovém měřítku z čehož jen v České republice se k internetu dle serveru netmonitor.cz v roce 2020 připojilo celkem 8 591 210 uživatelů starších 10 let. Zajímavým faktem je dále zařízení, které uživatelé využívají pro návštěvu. Celkem 71 % si prohlíží internet z mobilního zařízení, ať už myslíme mobilní telefon nebo tablet. V roce 2017 počet těchto uživatelů přitom tvořil 55 %.

Je zde evidentní, že přístup na internet pomocí těchto zařízení procentuálně roste rychlým tempem a mění se i věkové rozložení v závislosti na druhu zařízení. Konkrétně mobilní telefon pro prohlížení internetu využívá ze 34 % skupina ve věku 25–39 let. Tablet z 29 % skupina 10–24 let a konečně počítač využívá ze 30 % věková skupina 40–54 let. Jednoduše lze konstatovat, že mladší generace populace v České republice využívá mobilní zařízení obecně, přičemž starší skupiny využívají klasické, počítačové zařízení. Všechny tato statistická data jsou nesmírně cenná a je díky nim možné cílit na zvolený segment velice přesně.

Celkově přináší internetové prostředí firmám v marketingové komunikaci obrovské možnosti. Váhy musejí ovšem zůstat v rovnováze, a proto jsou zde i stejně obrovská rizika a nebezpečí. Zde bych rád použil výrok amerického podnikatele, zakladatele prezidenta a výkonného ředitele portálu Amazon.cz, kterým je Joffrey Preston Bazos. Ten v kontextu online marketingu řekl: „If you make

customers unhappy in the physical world, they might each tell 6 friends. If you make customers unhappy on the internet, they can each tell 6,000 friends.“ V překladu z anglického jazyka je hlavní myšlenou fakt, že pokud budeme mít nespokojené zákazníky v reálném světě, každý z nich to může sdělit svým šesti přátelům. Pokud to budou zákazníci na internetu, každý z nich to může sdělit šesti tisícům svým kamarádů.

Speciální kategorie online marketingu je platforma sociálních sítí. Na nich dochází k interaktivní komunikaci mezi společnostmi a uživateli. Mnoho uživatelů zná pomyslný milník, kterým se stal rok 2004, ve kterém došlo k založení sítě Facebook. Od té doby prošly sociální sítě obrovským vývojem. Došlo ke vzniku stovek projektů, které se snažily o ukrojení části podílu na trhu a přinést světu nějakou inovaci v oblasti digitální komunikace a sdílení mezi jednotlivými uživateli nebo celými skupinami. Údaje za rok 2020 stále nejsou k dispozici, proto uvádím hodnoty za rok předešlý a v návaznosti na rok 2019 uvádím pouze trendy a predikci na rok 2020.

Obrázek 6 Profil společnosti na síti Facebook



Zdroj: facebook.com

Dle serveru h1.cz a jejich analýzy za pomoci společnosti Groupm využívalo v České republice nejvíce uživatelů sociální síť Facebook (5,3 mil.). Na pomyslné druhé příčce se umístila síť Instagram (2,2 mil.) a na posledním stupni stojí z hlediska velikosti své komunity také profesní síť LinkedIn (1,6

mil.). V průběhu roku 2019 síť Facebook podle statistiky spíše stagnovala, avšak její dceřiný portál Instagram zaznamenal růstové tendence.

Problémem je do budoucna již zmínění příliv nových uživatelů. Stále větší počet uživatelů, značek a s tím spojeného obsahu, ať už placeného nebo toho organického, vedlo k efektu, kdy organický zásah stránky vůči své komunitě po celý rok 2019 klesal. Drastický propad zaznamenal v tomto případě Instagram, což souvisí s větším nárůstem uživatelů, kdy se jedná o přímou úměrnost.

Obrázek 7 Reklama na sociální síti LinkedIn

ČSOB Pojišťovna  
1 746 sledujících uživatelů  
Propagováno

Hledáme posily 🙌. Pro náš skvělý tým v Moravskoslezském kraji hledáme senior manažery 🧑. Co od tebe očekáváme 💡? ...Zobrazit více

OSOBNÍ PŘÍSTUP  
REGIONÁLNÍHO  
ŘEDITELE

HLEDÁME  
SENIOR  
MANAŽERA

ČSOB Pojišťovna  
Jednoduše pro vás

Zaujali jsme tě? [Více informací](#)

Zdroj: [linkedin.com](https://www.linkedin.com)

V roce 2020 se pořadí sociálních sítí v České republice měnit nebude. Analýza nepředpokládá, na základě trendů minulých let, nárůst u žádné sítě větší než 15 %.

Existují samozřejmě další nástroje, kterými jsou například buzz marketing nebo také SEO (Search Engine Optimization). Do nejčastějších forem buzz marketingu je možné zařadit:

- Virální marketing – sdělení formou textu, videa, obrázku, www, dokumentu apod. Sdělení je online e-mailem nebo na výše zmíněných sociálních sítí.
- WOM (word of mouth) – laickým výrazem „šeptanda“, resp. šíření informace o produktu, službě nebo značce prostřednictvím spontánního, osobního doporučení.
- Guerilla – zjednodušeně se jedná o dosažení maximálního výsledku za použití minima nákladů. Podle mnoha expertů se jedná o balancování na hranici etiky, vkusu a zákona. V některých případech se tento způsob vyplatí a někdy naopak ne.

SEO marketing se zabývá optimalizací klíčových slov na webových stránkách pro co nejefektivnější zobrazování při zadání daných slov do vyhledávacích stránek. Výsledek této optimalizace je zobrazení webových stránek společnosti na prvních pozicích v přirozených a neplacených výsledcích vyhledávání. V tomto online prostředí je třeba, aby společnost důkladně sledovala měnící se prostředí a to, jak změna ovlivňuje nové technologie a funkce. Pokud chtějí společnosti komunikovat co nejefektivněji, je nutné, aby často nové trendy implementovaly do svého komunikačního plánu.

#### **4.1.7 Event marketing**

V České republice se pojem event marketing užívá zcela běžně, stejně jako jeho překlad do podoby zážitkového marketingu. Osobně tento překlad v praxi ale nepoužívám a neznám ani marketéra, který by jej zmínil. Obecně tento způsob propagace můžeme chápat jako samostatný obor marketingu, který se zabývá produkcí specializovaných akcí. Tyto akce mají promotion charakter a jsou založené na výrazné kreativitě a originalitě. Event marketing zahrnuje:

- Sponzoring
- Veletrhy a výstavy
- Podporu prodeje
- Direct marketing
- PR
- Přímou komunikaci s klientem
- Multimediální komunikaci
- Komunikaci se zaměstnanci
- Reklamu

To, co je ale podstatou této formy marketingu je primárně výjimečnost dané události, prožitek, který je vnímán více smysly najednou a komunikování sdělení klientovi / zákazníkovi. Díky výjimečnosti a prožitku je event marketing zaměřen spíše na definovanou skupinu a segment účastníků. Nebývá výjimkou, že organizátor takových událostí směřuje na vybrané skupiny nebo VIP klientelu. Využívají ho převážně společnosti pro posílení a upevnění vazeb mezi svými obchodními partnery. Fantazie zde hraje svoji roli a proto, že jsou tyto akce šité převážně na míru, záleží pouze na organizátorovi, čím chce překvapat nebo zaujmout své klienty. Čím zajímavější a atraktivnější, tím lépe. Hlavním motivem eventů je totiž upevnit dobrou image společnosti a posílit ve skrze pozitivní vnímání firmy navenek i uvnitř.

Obrázek 8 Veletrh ČSOB



Zdroj: <https://www.uroda.cz/prijdte-na-zemi-zivitelku/>

Event marketing volí z většiny případů větší společnosti a důvody jsou v tomto případě jasně definované:

- Vytváří dobré povědomí o značce
- Reagují na měnící se požadavky zákazníků
- Reagují na exkluzivitu a individualismus
- Stávají se emocionálním komunikačním nástrojem
- Kontakt se zájmovými skupinami se zvyšuje



Ať už se jedná o sportovně-zábavné akce nejrůznějšího druhu, může se jednat i o firemní párty, pořádání společenských akcí a večírků, adrenalinové aktivity nebo outdoorové sporty.

## 5 MARKETINGOVÝ AUDIT

Již v úvodu této diplomové práce je uveden hlavní cíl a přínos práce, která se týká převážně analýzy marketingových řídicích funkcí a zodpovězení otázky efektivnosti a účinnosti firemního procesu. Pro stanovení a následné potvrzení nebo vyvrácení těchto hypotéz je určena primárně metoda marketingového auditu, která by měla na otázky poskytnout jasně strukturované odpovědi.

Marketingový audit je v podstatě věci situační analýza, která systematicky a velice důkladně zkoumá marketingové situace daného podniku a jeho postavení v daném segmentu nebo prostředí. Jedná se o jednu z nejefektivnějších a zároveň náročných metod, která je ze samotné definice komplexní, nezávislá a periodická.

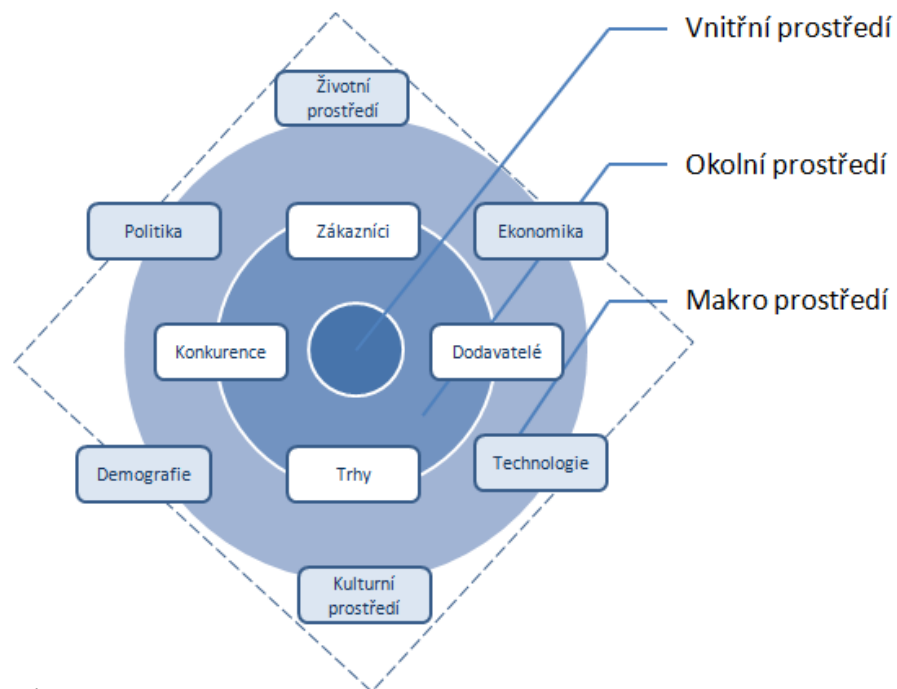
Marketingový audit, jako prostředek zkoumání marketingového prostředí, strategií, cílů a činností, daná společnost aplikuje pro identifikaci problémových oblastí a příležitostí na trhu a doporučení plánu konkrétních opatření na zlepšení marketingových činností.<sup>7</sup> V rámci této analýzy jsou vyhodnocovány faktory, které ovlivňují pozici společnosti na trhu. V tomto případě se audit rozděluje na tři základní oblasti:

- Externí faktory (externí audit)
- Interní faktory (interní audit)
- Okolní faktory

---

<sup>7</sup> KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

Obrázek 9 Model prostředí společnosti



Model: Neubert marketing & Company

## 5.1 Externí audit

V rámci první skupiny, externího auditu, definujeme společnost na trhu jako samostatně neexistující. Každý subjekt je obklopen prostředím, které ovlivňuje jeho působení a reakce, a to v každé oblasti. Firma právě tyto činitele sleduje, analyzuje a vyhodnocuje, jaký vliv mají na samotnou činnost. Činitelů je mnoho, proto zde uvádím ty nejčastější:

- Politické faktory (zákony, státní dotace, daně a cla apod.)
- Ekonomické faktory (míra nezaměstnanosti, míra inflace, úrokové sazby apod.)
- Sociální a kulturní faktory (životní prostředí, změny životního stylu)
- Demografické faktory (věková struktura, zaměstnání apod.)
- Technologické faktory (technologický rozvoj, vlivy nových technologií apod.)
- Základní trendy v celosvětovém prostředí

## 5.2 Interní audit

Vnitřní marketingový audit již z podstaty názvu vychází z mikroprostředí společnosti a obsahuje tedy bezprostřední okolí podniku a v konečném důsledku je i sama společnost jeho základním prvkem. Je zde primárně důležité pochopení a porozumění roli, která podniku náleží. Dobře poznat toto prostředí neznamena pouhé posouzení marketingové kvality podniku, ale i technologické postupy, vhodnost navazujících investic, úroveň managementu a jeho řízení a v neposlední řadě zaměstnanců. Další prvky interního auditu jsou jeho dodavatelé, konkurence, zákazníci a veřejnost. V tomto pohledu se jedná o posuzování a hodnocení firem, a to v rámci průměru v odvětví, nebo proti hlavním konkurentům.

Výstupy této situační analýzy jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení plánů pro nadcházející období. Tento plán vypracuje management společnosti, ve kterém specifikuje, v jakém pořadí a v jakém časovém horizontu se určené aktivity budou realizovat. Krokově lze audit rozdělit na tři základní kroky. V prvním kroku se jedná o jasné definování otázek, na které hledáme odpovědi (pomocí analýzy dat), v dalším kroku pak o identifikaci zdrojů dat a v posledním kroku o výstupy – segmentace zákazníků a SWOT analýza. Výsledky marketingového auditu slouží společnosti jako podklad pro přijetí opatření v oblasti další strategie.

Pokud marketingový audit nebudeme v tuto chvíli rozlišovat na interní a externí a zobecníme sestavení této analýzy, můžeme definovat pět základních aktivit, které se skládají z „předauditových“ kroků, ve kterých rozhodujeme o zaměření auditu, shromažďování informací, formulování doporučení a konečně i vypracování realizačních opatření. Samotný audit by měl být zahájen rozdělením všech marketingových aktivit do obecných kategorií, které jsou následně ohodnoceny známkou nebo škálou bodového systému (např. 0 až 100 bodů). Následně je vhodná určitá prioritizace definovaných kategorií, a to například na nejdůležitější, středně významné nebo méně důležité. Předmětem marketingového auditu je tedy v obecné rovině analýza:

- Vnějšího prostředí (demografické, ekonomické, politické apod. faktory)
- Audit strategie společnosti a také jejich cílů (poslání, úkoly, strategie marketingu)
- Systémová analýza (systém marketingových informací, plánování, kontroly, vývoje nových produktů)
- Organizační analýza (pracovní výkonnost, účinnost spolupráce, formální struktura)

- Audit marketingové produktivity (analýza rentability a efektivnosti)
- Analýza marketingového mixu (dle segmentu např. 4P – produkt, cena, distribuce a propagace)

## 6 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

### 6.1 Definice marketingového výzkumu

Obsahem této práce je převážně analýza dat a vzhledem k celosvětové situaci, vlivem které se nezbytné úkony každého člověka přesunuli do jeho domova a na internet, i v této práci je uvažováno s daty získanými online. K tomu bylo využíváno možností a nástrojů právě zmíněného marketingového výzkumu.

Marketingové prostředí je velice nestabilní obor, ve kterém probíhají neustálé změny. Děje se tak v důsledku celospolečenských změn vlivem nových technologií, globalizace a také deregulace. Není tajemstvím, že v závislosti těchto změn dochází k ovlivňování chování na trhu. Vedení jakékoliv společnosti nebo vyšší management musí na základě toho neustále přizpůsobovat marketingové strategie vůči novým podmínkám a situacím, analyzovat nasbírané informace o trhu a v poslední řadě udělat správné rozhodnutí. Nejde pouze o přizpůsobení se stávající situaci, která na trhu panuje, ale také odhadnout možný další vývoj a na základě těchto predikcí nastavovat další strategie.

Zákazníci, ať už na trhu B2B nebo B2C, jsou v dnešním světě stále více nároční. Požadují vyšší kvalitu, nadstandardní služby, a s tím spojenou péči za stejnou cenu. Pochopení chování, motivace a celkového chování zákazníka je základem úspěchu v dnešním konkurenčním boji. Právě z těchto důvodů je třeba pokládat investici do marketingového výzkumu za potřebnou.

Co je tedy účelem marketingového výzkumu? Primárním účelem je pomáhat při řešení a zdokonalování marketingových rozhodnutí společnosti společně s výběrem optimálních možností nebo přímým vytvořením marketingového programu nebo strategie.

Informace, které organizaci poskytne daný výzkum, umožní porozumět danému trhu, ať už trhu, na kterém společnost působí, nebo takovému, na který společnost bude teprve cílit. Mohou to být

příležitosti nebo problémy vzniklé s podnikáním na daném trhu, nebo také definice směru marketingových činností. Zkrátka se jedná o jakoukoliv informaci, potřebnou nebo částečně přispívající marketingovému rozhodnutí, která může být považována za marketingový výzkum.

Jedním z úkolů výzkumu je odvodit specifické charakteristiky daného trhu. Příkladem těchto dat může být analýza podílu na trhu, rozbor tržeb z prodeje, odhad poptávky, studie obchodních a ekonomických tendencí, sestavení prognóz (tomuto tématu se budu věnovat v samostatné kapitole mé práce), studie konkurenčních výrobků, testování účinnosti reklamy a propagace nebo testování nových, případně již existujících výrobků.

Marketingový výzkum samozřejmě získává informace týkající se charakteristiky samotného spotřebitele daného výrobku nebo služby. Tyto charakteristiky jsou demografické, geografické a ekonomické. V souvislosti s tím je nutné, aby se výzkum skládal z několika vědních oborů. Může to být například statistika, matematika, psychologie, sociologie, informatika nebo ekonometrie. Postupy a systém metod pro práci s těmito marketingovými informacemi se spolu s vývojem vědních oborů a s nekončícími změnami na trhu neustále aktualizuje a obnovuje.

„Marketingový výzkum je systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se firma ocitla.“ KOTLER (2007). PŘIBOVÁ (1996) tvrdí, že: „Marketingový výzkum je funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informací užívaných k zajišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a ke zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vlastnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky.“

Marketingový výzkum je disciplína, která má za cíl získávání a vyhodnocování relevantních informací o trhu a o skupinách, které v něm působí. Příklady je z tohoto oboru opravdu mnoho. Například jsou to průzkumy uskutečněné se zákazníky, dodavateli, diváky, posluchači apod. Postupem času se vžil také název „průzkum trhu“, který této definici odpovídá také. Informace, které společnost díky marketingovému výzkumu získá uplatňuje pro základní oblasti marketingového řízení.

Obecně výzkum spočívá ve specifikaci, shromažďování, analýze a interpretaci takových údajů, které umožňují:

- Formulovat možné směry marketingové činnosti a také hodnotit výsledky, kterých společnost dosáhla.
- Identifikovat rizika spojené s podnikáním na daném trhu
- Celkově trhu, na kterém firma působí nebo hodlá působit, správně porozumět

Marketingové výzkumy nejsou symbolem pouze velkých podniků, ale třeba i studentů nebo akademických pracovníků, kteří hledají poznatky z různých oborů. Také veřejná samospráva, například v rámci rozvoje regionů, potřebuje definovat nedostatky, které rozvoj znesnadňují. Institucí, které se přiklání k výzkumu je zkrátka celá škála.

V procesu výzkumu lze definovat vždy dvě hlavní etapy, které na sebe navazují. První etapou je příprava výzkumu a navazující etapu nazýváme realizace.

### **Přípravná fáze**

V této fázi se společnost zabývá globálním pohledem a určuje následující body:

- Definice problému nebo cíle
- Orientační analýza situace
- Plán výzkumu

### **Realizační fáze**

Realizace obsahuje dalších pět bodů, které jsou pro marketingový výzkum typické.

- Sběr dat
- Zpracování dat
- Analýza dat
- Interpretace výsledků a
- Závěrečná zpráva a její prezentace

Definice problému je zároveň i nejobtížnější krok celého procesu. Po nadefinování problému je vhodné definovat také hypotézy. Ty představují vyslovení předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů a jejich smyslem je potvrzení nebo naopak vyvrácení následným zkoumáním.

## 6.2 Proces marketingového managementu

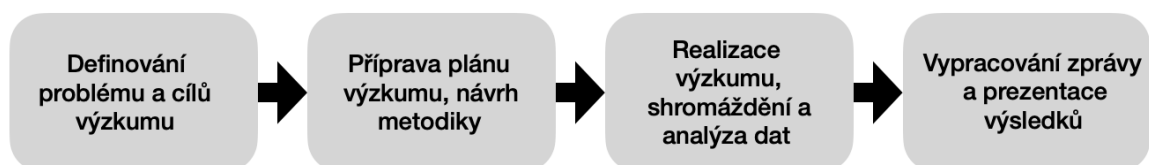
Marketingový výzkum je jedinečný v závislosti na složitosti zkoumané situace. Může se jednat jedinou informací a také o komplexní souvislost. V praxi může dojít k potřebě zjištění tržního podílu společnosti a v druhém případě o věrnost spotřebitele ke konkrétní značce nebo produktu.

Fáze marketingového výzkumu jsem uvedl o několik odstavců výše, a proto proces mohu popsat jako následující souběh událostí a činností.

Každý marketingový výzkum se od počátku odvíjí od přesně definovaného cíle a problému. Z hlediska posloupnosti je nutné získat zdroje primárních nebo sekundárních dat a následně definujeme to, jakým způsobem nebo metodou budou tyto data sbírány a shromažďovány. Může se jednat o pozorování, dotazování nebo experiment. Samo o sobě nestačí tato definice, protože v této chvíli není jasné, jakou kontaktní metodou bude sběr dat probíhat. Tedy zda se bude jednat o osobní, písemné nebo telefonické dotazování respondentů.

Po této definici základních prvků je potřeba vymezit velikost výběrového souboru. V další fázi je možné přikročit k samotnému sběru dat, který má daná pravidla. V této chvíli má společnost data, ale samotná data nevysvětlují problém, a proto je v další fázi nutné data zpracovat a analyzovat. Finálním krokem a výstupem marketingového výzkumu je zpracování a prezentace závěrečné zprávy.

Obrázek 10 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.3 Cíle marketingového managementu

Jak bylo již zmíněno na začátku této kapitoly, v této fázi je nejdůležitějším krokem přesně definovat problém a jedná se zřejmě o nejobtížnější část celého procesu. V některých případech trvá tato fáze zhruba polovinu doby, která je vymezená na řešení celého úkolu nebo problému. Definice problému vymezuje účel a cíle marketingového výzkumu.

Stanovit cíle výzkumu by měla být velice precizní a důkladná práce, měly by totiž zasáhnout celou šíři řešeného problému a současně se přitom soustředit na základní zkoumané vztahy. Definování cíle by mělo být stručné a přesné, nikoliv jako soubor zmatečných informací, které jsou potřebné k jeho dosažení. Mohlo by to vést ke špatně definovanému cíli nebo neoptimálnímu výzkumu. Je také důležité se zaměřit na očekávaný zisk projektu s náklady, protože je samozřejmě zapotřebí, aby očekávaný zisk přesáhl veškeré náklady spojené s připravovaným a později i realizovaným výzkumem.

V této chvíli společnost při dodržení postupu tvorby výzkumu správně a zcela jasně definovala problém a tím získala i účel a cíl. Dostává se tím do další z fází a tím je formulace hypotéz možného řešení stanoveného problému. Hypotézy jsou vlastně jakési předpoklady o povaze zkoumaných vztahů a formulují možné odpovědi na zadané otázky. Hypotézy mohou pomoci společnosti hledat optimální informační zdroje a tím dokážou ušetřit ne často malé finanční a časové prostředky. Dokážeme díky nim také ověřit vztahy mezi jednotlivými proměnnými a tím také dokážeme redukovat zjišťované údaje.

Existuje zde ještě část, kterou nazýváme předvýzkum. Ten může společnosti ušetřit mnoho nákladů spojených s možností pochybení během výzkumu samotného.

## 6.4 Zdroje dat

Dle způsobu získávání informací rozlišuje výzkum na **primární** a **sekundární**.

Primární výzkum definujeme jako výzkum terénní. Je to z důvodu častého zkoumání těchto informací venku, tedy tam, kde se zkoumané jednotky obvykle vyskytují. Zkoumané jednotky primárních dat je například jednotlivec, ale i domácnost, společnost, organizace, zájmový nebo sportovní oddíl,



velkoobchodní prodejna atp. Primární data mohou poskytovat informaci o chování zkoumané jednotky, resp. o jejím současném stavu nebo situaci. Může se ale jednat také například o její postoje, určité názory nebo jiné psychologické procesy dané zkoumané jednotky.

Primární výzkum provádíme v případě, že údaje ze sekundárního nejsou dostačující. Vzhledem k tomu, že tento typ výzkumu má za úkol zjistit informace od účastníků trhu přímo, je kladen důraz na aktuálnost a korektnost. S tím ale souvisí vyšší cena a časová náročnost. Jak bylo zmíněno výše v této kapitole, k tomuto sběru se využívají metody jako je pozorování, experiment nebo dotazování a je možnost provádět tento výzkum individuálně nebo na jeho realizaci někoho najmout. Společností zaměřujících se na marketingové výzkumy je na trhu mnoho.

Naproti tomu je sekundární výzkum někdy pojmenováván jako výzkum „od stolu“. Měl by předcházet primárnímu výzkumu a vychází z již publikovaných údajů. Jako příklady sekundárních dat jsou například zprávy a studie vládních agentur nebo obchodních sdružení. Sekundární data jsou ta, která byla shromážděna za jiným účelem, ale přes to jsou stále k dispozici. Jejich obrovskou výhodou je jejich jednoduché získání a nižší náklady, nicméně mohou být také zastaralé, neúplné či nespolehlivé. Můžeme je dále rozdělit na interní a externí.

Interní data jsou získána uvnitř společnosti, přičemž se z větší části jedná o evidování vlastní činnosti – firemní informace (zápisy z jednání, účetní bilance, vyhodnocení reklamací apod.) Externí zdroje vycházejí z dat shromážděné prostřednictvím organizací k nejrůznějším účelům.

Tabulka 1 Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu

Typ výzkumu	
Primární	Sekundární
<p><b>Výhody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplikovatelný</b> Data odpovídají přesně potřebám dané firmy.</li> <li>• <b>Přesnost</b> Je zajištěna přesnost a spolehlivost údajů (při dodržení správného postupu).</li> <li>• <b>Aktuálnost</b> Informace nejsou zastaralé nebo neaktuální.</li> </ul> <p><b>Nevýhody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cena</b> Primární výzkum bývá zpravidla mnohem (až 10x) vyšší než při sekundárním výzkumu.</li> <li>• <b>Časová náročnost</b> Je zde možnost, že kvalitní primární výzkum bude trvat měsíce, někdy i roky.</li> <li>• <b>Využitelnost</b> Primární výzkum je mnohem náročnější na organizaci.</li> </ul>	<p><b>Výhody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cena</b> Jedná se výraznější zlevnění oproti primárnímu výzkumu.</li> <li>• <b>Dostupnost</b> Interní zdroje jsou dostupnější a k dispozici skoro ihned a šetří tak časové kapacity.</li> <li>• <b>Využitelnost</b> Není v porovnání tolik náročný na lidské zdroje.</li> </ul> <p><b>Nevýhody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Stáří</b> Sekundární údaje byly dříve výsledky primárního výzkumu pro někoho jiného a za jiným účelem.</li> <li>• <b>Spolehlivost</b> Možnost nedodržení správného postupu a možného zkreslení údajů - neexistuje kontrola.</li> <li>• <b>Aplikovatelnost</b> Údaje mohou být příliš obecné a nemusí odpovídat specifikacím společnosti.</li> </ul>

Zdroj: Vlastní grafické zpracování, Morisson (1995)

## 6.5 Metody sběru dat

Stejně jako v předcházející podkapitole i zde je možné rozdělit metody sběru dat na 2 základní skupiny. Jedná se o kvalitativní a kvantitativní výzkum, které je možné dále dělit na další techniky sběru. Kvalitativní sběr dat se zaměřuje primárně na porozumění, nikoliv na měření. Výhodou tohoto výzkumu je možnost osobního sběru, nicméně je zapotřebí začlenit zkušené odborníky na danou problematiku, kteří získané informace mohou proměnit ve výsledky. Mezi odborníky jde také o jistou

míru subjektivity, v jaké chvíli použít jakou metodu výzkumu nebo která je v daný okamžik lepší volbou.

PŘIBOVÁ (1996) definuje kvalitativní výzkum takto: „Podstatou kvalitativního psychologického výzkumu je analýza vztahů, závislostí a příčin přímo u zkoumané jednotky jejich zobecněním. Proto je možné použít kvalitativní výzkum trhu v těch případech, kdy jde o hloubkový rozbor některých dílčích jevů a jejich psychologických kvalit. Tento typ výzkumu vyžaduje použití náročných psychologických postupů z hlediska výběru metod i zpracování výsledků. Zároveň ale umožňuje dělat výzkum na menším vzorku, než je běžné při kvantitativních výzkumech.“

Kvalitativní výzkum zahrnuje tyto metody:

- Hloubkové interview
- Skupinový rozhovor
- Pozorování
- Experiment
- Projektivní techniky dotazování

Kvalitativní výzkum proti tomu pracuje s větším množstvím respondentů. Je prováděn s cílem obsáhnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek (od stovek až k tisícům). K objektivitě informací přispívají například standardizované otázky, správný výběr vzorku nebo statistické postupy zpracování dat. Odpovědi například číslo, ano/ne nebo škála od 1 do 10 se snáze analyzují, protože vždy odpovídají určitému vzoru. I přes jednoduchost mohou být právě díky této vlastnosti nepřesné, protože neumožňují odpovědi ve smyslu „možná“ nebo „jestliže“.

Kvantitativní dotazník neumožňuje zachycení subjektivních pocitů nebo poznámek, které mají mnohdy velkou hodnotu. Obecně je nejčastější metodou sběru dat dotazování, u kterého rozlišujeme 4 základní typy:

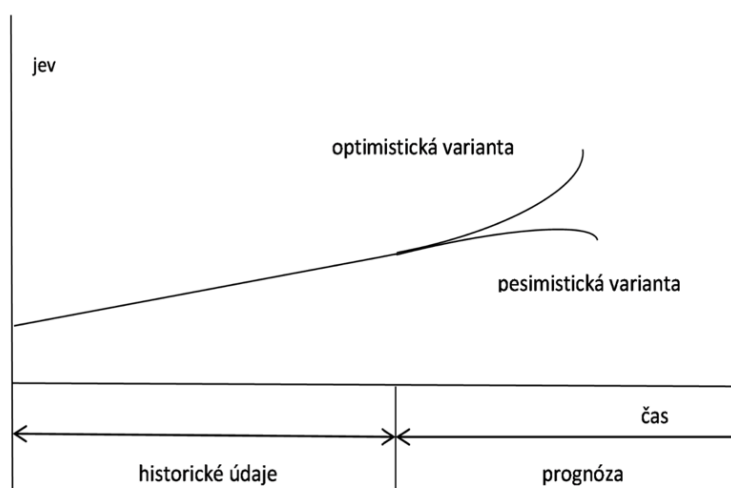
- Písemné
- Osobní
- Telefonické
- Elektronické

## 7 PROGNOTICKÉ METODY

Nejen pro člověka samotného, ale také pro všechny obory a segmenty na trhu je důležité vědět, jak se bude situace vyvíjet v budoucnu. Ať už se jedná o ekonomiku, management nebo marketing, každý manažer by rád věděl, o jaké produkty bude na trhu největší zájem, jak se budou měnit ceny produktů, služeb apod. O budoucí vývoj mělo lidstvo zájem vždy, a to zřejmě ve všech směrech, ať už šlo o politiku, finance, počasí nebo například vývoj konkrétní země. Vývoj existoval vždy, dále existovat bude a jak všichni víme, budoucnost je jen otázkou času.

Existuje však disciplína, která se právě budoucností a obecně prognózováním zabývá. Předmětem prognostiky je shromažďování zkušeností, představ a poznatků o budoucím vývoji prostřednictvím racionálních úvah a logickým postupům. Prognostika především chápe budoucnost za možnou a pravděpodobnou, nikoliv za utopickou. Jedná se o zkoumání postupů myšlení v budoucím vývoji, koriguje intuitivní předpovědi a klade důraz na představy o budoucnosti. Prognózování pojednává o systematickém zkoumání a formuluje vědecké výpovědi o možných variantách vývoje. Jedná se o činnost spojenou s vědeckým prognózováním založeným na poznatkách z minulosti a potřebách budoucnosti. Prognózování je součástí procesu řízení a plánování, přičemž je vědecká úroveň dána komplexností, víceoborovostí a názorností.

Graf 3 Model prognózy na časové ose



Zdroj: [ino.hgf.vsb.cz](http://ino.hgf.vsb.cz)

Předvídání ve společnosti má význam nejen pro plánování, ale také pro získání zdrojů nebo jejich určení. Společnost dokáže určit odhad poptávky po výrobcích a umožní ji operativní plánování. Prognózování je také podkladem pro délku období mezi požadavkem na zdroje a jeho uspokojením a konečně se z předpovědi vývoje poptávky odvíjí proces určení potřebných zdrojů z dlouhodobého hlediska.

Prognostických metod existuje mnoho a některou z nich se budu v práci zabývat v podkapitole této části. Mezi známé a expertní metody patří zejména Brainstorming, Delfský panel, metody her, morfologická analýza nebo scénáře budoucnosti. Metoda není ovšem prvním krokem prognózování. Etapy by měly být následující:

- Stanovení cíle
- Výběr metody
- Příprava informace
- Výběr expertů
- Realizace expertizy
- Statická analýza výsledku
- Příprava závěrečné zprávy

Vzhledem k tématu diplomové práce je věnována pozornost pouze expertním metodám, které se nejčastěji využívají v marketingovém odvětví, resp. marketingovém výzkumu. První z nich je metoda Brainstormingu.

## 7.1 Brainstorming

Brainstorming je jednou z prognostických metod, díky které vznikají velice kreativní nápady a ideje. Jedná se o skupinovou techniku, která se zaměřuje na generování co největšího množství nápadů na určené téma. Principem a stěžejní myšlenkou je fakt, že jednotlivci ve větší skupině dokážou na základě ostatních vymyslet mnohem více než samostatně.

Metoda brainstorming je systematicky vedená rychlá diskuse mezi experty různého zaměření, s cílem podnítit tvůrčí myšlenky a nová řešení týkající se předem zvoleného problému (STOJANOV. R., NOVÁČEK. P. BRAINSTORMING (Bouření mozků): kreativní metoda pro řešení problémů).

Metoda brainstormingu je organizačně v zásadě rozdělena do tří částí:

- Fáze přípravy
- Sezení
- Hodnocení a případná implementace výsledků

Podstatou přípravné fáze je odpovědět na několik stěžejních otázek:

- Jaký je účel/smysl sezení a jaké je primární téma?
- Kolik lidí by mělo být ve skupině?
- Kteří lidé by se měli zapojit?
- Kde a kdy sezení proběhne?

Správná definice problém je klíček je správným výsledkům a řešení. Pokud bude zadaná prognóza příliš obecná, je zde riziko, že účastníci nebudou odpovídat korektně a výstižně. I přes to může také obecná formulace problému vést ke komplexním námětům na možnosti vývoje. Počet účastníků není nikdy pevně stanoven. Mohou to být tři nebo také několik desítek, nicméně adekvátní počet účastníků sezení se uvádí mezi šesti až dvanácti. Malá skupinka může být stejně produktivní, ale proud asociace bude nejspíše pomalejšího tempa. Naopak diskuse s větším množstvím účastníků bude složitější, zabere také více času a úsilí, protože zapisování toku myšlenek bude náročnější.

Brainstorming představuje svižnou diskusi, která je řízena dle stanovených pravidel. Patří k nim<sup>8</sup>:

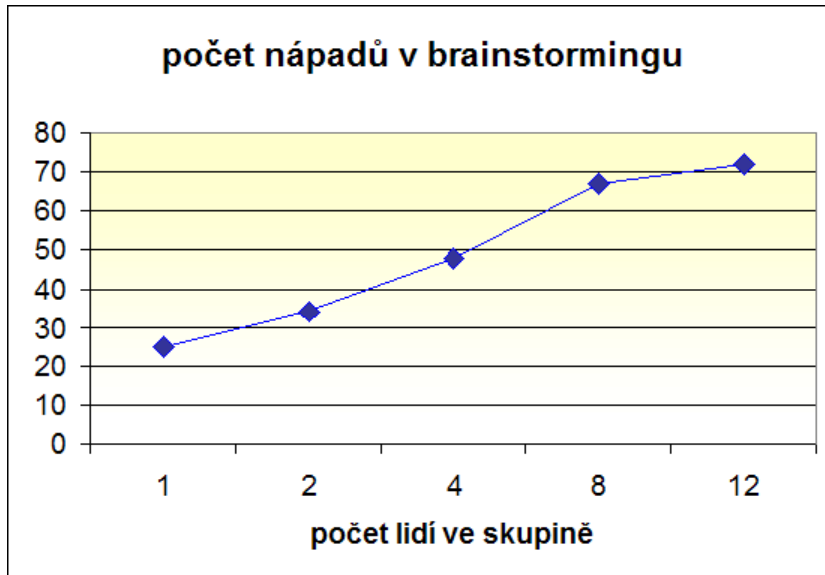
- experti, kteří se diskuse účastní, by měli mít podobné společenské postavení společně s podobnou úrovní vzdělání
- prostředí by mělo být klidné, přátelské a v ovzduší uvolněnosti, neformálnosti a optimismu.
- diskuse mezi účastníky by probíhat neměla.
- úspěch diskuse ovlivňuje formulace otázek, není vhodné zařazovat do skupiny skeptiky
- nápady, které jakýkoliv člen skupiny přednese se anonymně zaznamenávají

---

<sup>8</sup> ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. Prognostické metody a jejich aplikace. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788071791744.

- konečné formulace a evaluace diskuse provádí jiná skupina odborníků podle písemného záznamu.

Graf 4 Generování nápadů brainstormingem



Zdroj: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>

Výhodou je tedy převážně rychlost a operativnost. Měl by sloužit jen pro překlenutí oblastí, které zatím nedovedeme analyzovat kvantitativními prognostickými metodami.

Hodnocení je nepostradatelná a poslední fáze této metody. Mělo by být provedeno až po několika hodinách až dnech. Alternativní možnost hodnocení spočívá v použití barevných samolepek tzn. sticky notes. Každý hodnotitel získá například 10-20 těchto samolepících papírků a ty postupně přilepí na vybrané náměty napsané na tabuli. V závěru se jednoduše sečtou a podle součtu se přidělí body jednotlivým myšlenkám nebo nápadům. Pokud není možné předložené názory sjednotit do podoby komplexního výstupu, je nutné formulovat několik alternativ v rámci diskuse. Pravidla pro výběr přednesených názorů samozřejmě nejsou určena a závisejí na charakteru otázek a také na záměru organizátora brainstormingu.

#### Výhody metody:

- rychlé získání expertních názorů
- účinná metoda vyvolání myšlenek uložených v podvědomí
- směřuje k originalitě a rozmanitosti
- je dosaženo širšího pohledu na daný problém
- tým touto metodou sdílí odpovědnost za problém

- také odpovědnost za výsledek je společně sdílena
- podněcuje experimentování s novými nápěty

#### **Nevýhody nebo problémy při sezení:**

- účastníci sezení mohou mít negativní přístup
- během diskuse zazní posuzování
- je možné, že účastníci absolvovali již několik jiných sezení
- názorové ovlivnění skladbou účastníků sezení (vědomé či nevědomé)

Nejčastěji se brainstorming využívá v marketingu a marketingovém výzkumu, podnikání, managementu, při hledání optimálních postupů nebo tedy v samotné prognostice.

## **7.2 Metoda delphi**

Kořeny této metody sahají do 6. století př. n. l. V této době totiž existovala starověká Věštírna v Delfách, která byla zřejmě tou nejslavnější věštírnou a posvátným místem starého Řecka. Tato svatyně měla opravdu nezanedbatelný vliv na své okolí, protože v době své největší slávy by se žádný státní příslušník nevydal na válečné tažení bez rady z Delf. Následně vliv slábl společně se zákazem uctívání pohanských kultů a její osud se nakonec díky tomu zpečetil.<sup>9</sup>

Metoda delfská je založena na více kolovém expertním odhadu odborníků, které jsou anonymní. Při řízení dílčích procesů se využívají statistické metody. Tato metoda patří mezi nejvyužívanější metodu kvalitativních analýz rizik, převážně je tomu tak proto, že určuje, co se může stát a za jakých podmínek. Stejně jako předchozí metoda brainstormingu se i tato metoda využívá pro generování nových myšlenek a idejí, ale na rozdíl od zmíněného brainstormingu je její největší nevýhodou časová náročnost. Na základě literatury je metoda delfi nejvíce vhodná pro stanovení plánovaných hodnot projektů.

---

<sup>9</sup> ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. Prognostické metody a jejich aplikace. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788071791744.



Výhodou je zde především menší náročnost na spotřebu zdrojů nebo času, zohlednění specifik posuzovaného informačního systému, jeho okolí, správce apod. Metoda může být využita k těmto cílům:

- výhled nebo nastínění budoucího vývoje v dané oblasti
- stanovení budoucích společenských, politických, ekonomických nebo ekologických priorit
- přispět k osobní korekci názorů nebo/a postojů mezi účastníky diskuse

V metodě Delfi se účastní určitý počet nezávislých expertů (standardně několik desítek členů). V tomto případě, na rozdíl od přechodí metody, je spolupráce expertů zcela anonymní a je díky tomu odstraněna nežádoucí psychologická bariéra plynoucí z bezprostřední reakce účastníků diskuse).

Celá tato metoda je založena na komunikaci expertů anonymně a prostřednictvím informačních technologií. Postoje těchto expertů o možných vývoji se upřesní v několika kolech zpětné vazby. Experti jsou s postoji ostatních seznámeni z panelu a musí přizpůsobit nebo naopak vyvrátit své postoje vždy na základě nových dat nebo argumentů. Výsledky celého toho procesu jsou následně statisticky zpracovány. Všechny odpovědi expertů musí být doprovázeny podrobnou argumentací.

K nevýhodám této metody patří především vysoká náročnost na organizaci a také náročnost časová, způsobena několika koly dotazování. Procedura obsahuje:

- Stanovení komise v počtu 1-3 členů
- Definování problému k řešení, která je následně převeden do formy dotazníku
- Sestavení seznamu expertů s jejich souhlasem s účastí
- Zasílání několik dotazníků expertům prostřednictvím organizátora
- Výsledkem je zpracování konečné zprávy ohledně možného řešení daného problému

Závěrečný dokument by měl obsahovat prognózu, časový horizont, odhad pravděpodobnosti, podmínky doporučení platnosti prognózy a doporučení.

## 7.3 Funkce prognostiky

**Poznávací funkce** je zaměřena na získávání nových poznatků a budoucím vývoji a jevech, dále také procesech. Nové poznatky zprostředkované uživatelům ulehčují samotnou komunikaci mezi zástupci z různých oblastí.

**Funkce heuristická** je orientována na podporu rozvoje vědecké práce. Je zaměřena primárně na netradiční a nerozpracované problémy Heuristického principu.

**Analytická funkce** se zaměřuje na rozbor a objasňuje příčiny vývoje, dekompozice komplexních procesů a jevů na dílčí části a poté dochází k identifikaci jejich charakteristik.

**Syntetizující funkce** se zaměřuje na integraci prognóz a vyjádření vlivu základních procesů na společenský vývoj.

**Funkce hodnotící** je definována na základě váhy hodnotících kritérií na jednotlivé varianty prognózy a objasnění optimální proporce mezi možnostmi a cíli v předmětu prognózy

**Funkce interpretační** uplatňuje prognózy v praxi a funkce **Normativní** se zaměřuje na porovnání prognosticky navržených cílů s realizačními opatřeními. Po schválení se stanou součástí normativních dokumentů (projektů, plánů apod.)

Jako hlavní přednost těchto funkcí je z velké části využití množství informací, kterých je mnoho. Naopak nevýhodou je nesystematičnost v měření a vyhodnocování přesnosti odpovědí. Je zde také možná jistá míra předpojatosti expertů. Z celkového pohledu jsou zmíněné metody vhodné pro dlouhodobé předpovědi. Prognostické metody jsou nepostradatelným souborem aktivit, protože kvalita marketingového výzkumu a strategického plánování závisí právě na jejich výsledcích.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Pro závěrečnou práci bylo zvoleno více společností, aby výsledná práce dokázala postihnout více segmentů na trhu. Díky této skutečnosti budou prezentovány výsledky ze třech odlišných trhů, a to konkrétně z prostředí bankopojištění, telekomunikace a internetového prostředí ve formě internetové vyhledávače a portálu. První společností, kterou budu analyzovat je společnost ČSOB Pojišťovna, posléze společnost AB, a nakonec také další společnost z korporátního světa v České republice, kterou je CD.

### ČSOB Pojišťovna a.s., člen holdingu ČSOB

ČSOB Pojišťovna, a. s., člen holdingu ČSOB je univerzální pojišťovna, která nabízí komplexní pojišťovací služby občanům a živnostníkům stejně jako malým a středním podnikům i velkým korporacím. Všem svým klientům je připravena poskytnout služby evropské kvality v oblasti životního i neživotního pojištění. Stabilní zázemí Skupiny ČSOB a silného nadnárodního akcionáře KBC navíc umožňuje klientům ČSOB Pojišťovny získat za výhodných podmínek komplexní ošetření svých finančních potřeb.

Obrázek 11 Logo společnosti



Zdroj: [banky.cz](http://banky.cz)

#### Základní informace o společnosti<sup>10</sup>:

**Datum vzniku:** 17. dubna 1992

**Právní forma:** akciová společnost

**Sídlo:** Masarykovo náměstí 1458, Zelené Předměstí, 530 02 Pardubice

**Obchodní firma:** ČSOB Pojišťovna, a. s., člen holdingu ČSOB

---

<sup>10</sup> <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=685892&typ=PLATNY>

Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, které čítá v tuto chvíli přesně 5 členů. Způsob jednání a společnost závisí na jednání členů představenstva, které činí tak, že jednají vždy společně dva členové tohoto představenstva. Jednotlivé úkony jménem společnosti představenstvo činí tak, že k firmě společnosti připojí svůj vlastnoruční podpis. Dále společnost disponuje dozorčí radou, která obsahuje tři členy, z čehož jeden předseda dozorčí rady a dva členové. Základní kapitál společnosti činí 2 796 248 000 Kč z čehož je splaceno 100 %

Společnost je členem bankopojišťovací skupiny KBC a řadí se mezi čtyři největší banky na tuzemském trhu. Mimo několika dceřiných společností banka provozuje následující a zároveň nejznámější instituce: Poštovní spořitelna, Českomoravská stavební spořitelna a Hypoteční banka. I přes toto množství je každá instituce zaměřena na odlišný segment trhu nebo zcela odlišné produkty a tím dochází k vnitřní rovnováze. Známa je centrála banky ČSOB, která se nachází v Praze v ulici Radlická, nicméně samotná banka není předmětem této práce, a proto jí není nadále věnována větší pozornost. Za zmínku stojí ovšem samotná budova centrály, která je jedinečná propojením pracovních a relaxačních prostor společně s panoramatickým výhledem na Vyšehrad díky moderním střešním zahradám, které vyhrály již několik celorepublikových soutěží.

Charakteristika samotné ČSOB Pojišťovny je velice jednoduchá a dala by se shrnout do dvou slov – silná a stabilní. Obrovskou výhodou této společnosti je skutečnost, že spadá pod velikou skupinu ČSOB, která je stabilní nejen na českém finančním trhu. Tato skupina je součástí nadnárodní finanční korporace KBC, která ovládá nezanedbatelnou část světového trhu.

Za zády ČSOB se postavil obrovský pojišťovací belgický gigant KBC Verzerigen, který svírá celkem 75% společnosti ČSOB Pojišťovna a.s. Zbytek procent drží v rukou právě ČSOB. Společnost KBC je velice stabilní a silná bankovní instituce, jejíž historie sahá až na konec 19. století. Celá tato skupina KBC vznikla v podstatě v roce 2005. V tomto roce došlo k fúzi dvou základních společností, jímž byla KBC Bank a Insurance Holding Company. O čtyři roky později se aktiva skupiny zastavila na částce 334,5 miliard eur a počet zaměstnanců se zastavil na 55 tisících.

Společnost ČSOB Pojišťovna a.s. se zaměřuje především na fyzické osoby, ale také na menší a střední podniky. V tento okamžik mohou být klienti pojišťovny obslouženi na celkem 246 pobočkách, které jsou rovnoměrně rozmístěny po celém území České republiky, přičemž centrální pobočka se nachází netradičně v Pardubicích. Netradičně proto, že je poměrně nezvyklé, aby centrála tak velké společnosti sídlila mimo hlavní město.

Produktové portfólio je poměrně široké, nicméně základem těchto produktů je životní pojištění, které je uzavíráno individuálně dle klientských potřeb. Volit lze pojištění mezi klasickým, běžným životním pojištěním nebo pojištěním s jednorázovým vkladem. Další z řady produktů bych mohl jmenovat například pojištění majetku, které společnost dále dělí na pojištění budov, domácností, bytů atd. V neposlední řadě nabízí také poskytnutí hypotečních úvěrů, pojištění cest do zahraničí a tuzemska nebo klasické povinné ručení nebo havarijní pojištění s momentálně zajímavými bonusy.

Obrázek 12 Centrála společnosti ČSOB Pojišťovna a.s.



Zdroj: [archiv.ihned.cz](http://archiv.ihned.cz)

## 8.1 Mateřská společnost

ČSOB je dceřinou společností, ze 100 %, KBC Bank NV. Jediným vlastníkem společnosti KBC Bank je KBC Group NV. Obě tyto společnosti mají sídlo na adrese Havenlaan 2, B-1080 Brussels v Belgii.

Obrázek 13 Logo skupiny KBC Group



Zdroj: [en.wikipedia.org](http://en.wikipedia.org)

KBC Group je integrovaná bankopojišťovací skupina, která se zaměřuje zejména na klienty v oblasti fyzických osob, privátního bankovníctví, malých, středních a velkých podniků. Z hlediska geografických údajů skupina působí především na domácích trzích v Belgii, České republice, na Slovensku, v Bulharsku, Maďarsku, Irsku a v omezené míře i také v několika dalších zemích světa (jedná se hlavně o podporu korporátních klientů hlavních trhů). Na konci roku 2017 skupina KBC obsluhovala na svých domácích trzích 11 milionů klientů a zaměstnávala více než 42 tisíc zaměstnanců, z toho zhruba polovinu v zemích střední a východní Evropy.

S platností od 1. ledna 2013 uspořádala KBC Group své aktivity na klíčových trzích do 3 obchodních divizí – Belgie, Česká republika a Mezinárodní trhy. Divize Česká republika zahrnuje všechny obchodní aktivity KBC Group v ČR.

ČSOB patří společně s Českou spořitelnou, Komerční bankou a UniCredit Bank mezi největší české banky dle výše bilanční sumy. Kromě banky ČSOB je součástí skupiny KBC v České republice také Hypoteční banka, Českomoravská stavební spořitelna, ČSOB Pojišťovna, ČSOB Penzijní společnost, ČSOB Leasing, ČSOB Faktoring, ČSOB Asset Management a skupina Patria.

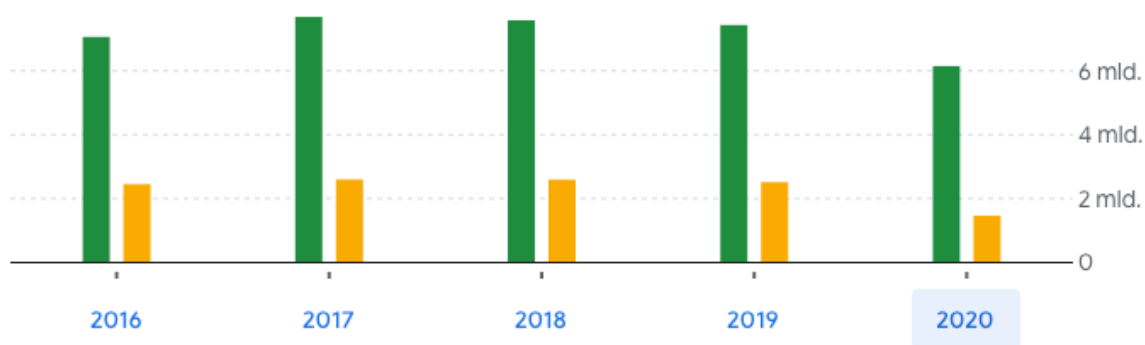
Obrázek 14 Akcionáři KBC Group

Struktura akcionářů (prosinec 2020)	Podíl v %
KBC Ancora	18,6
Cera	2,7
MRBB	11,5
Ostatní kmenoví akcionáři	7,3
Kmenoví akcionáři celkem	40,1
Akcie volně obchodované	59,9
Celkem	100

Zdroj: <https://www.csob.cz/portal/csob/o-skupine-kbc>

Graf níže zobrazuje finanční výkonost společnosti KBC Group na roční bázi za 5 minulých období dle údajů serveru Google Finance.

Obrázek 15 Finanční výkonnost mateřské společnosti



Zdroj: Google Finance

Tržby společnosti zaznamenaly meziroční propad o celkem 17,35 % na 6,12 miliard eur. Čisté příjmy zaznamenaly propad o 42,15 % na 1,44 miliard eur. Dle grafu je zřejmé, že rok 2020 z pohledu finančních ukazatelů vykazuje značné ztráty.

Belgická mateřská bankovní a pojišťovací skupina KBC hospodařila ve druhém čtvrtletí minulého roku s čistým ziskem 210 milionů eur a zaznamenala meziroční propad o skoro 72 %. Propad zisku dává do souvislosti primárně s dopady pandemie způsobené šířením nového koronaviru. V České republice se zisk snížil o skoro 70 % na 77 milionů eur. KBC ve své výsledkové zprávě uvedla, že se kvůli koronavirové krizi spustilo omezování aktivit ve společnosti. Vedle lidského utrpení způsobeného pandemií to vedlo k bezprecedentním hospodářským dopadům.

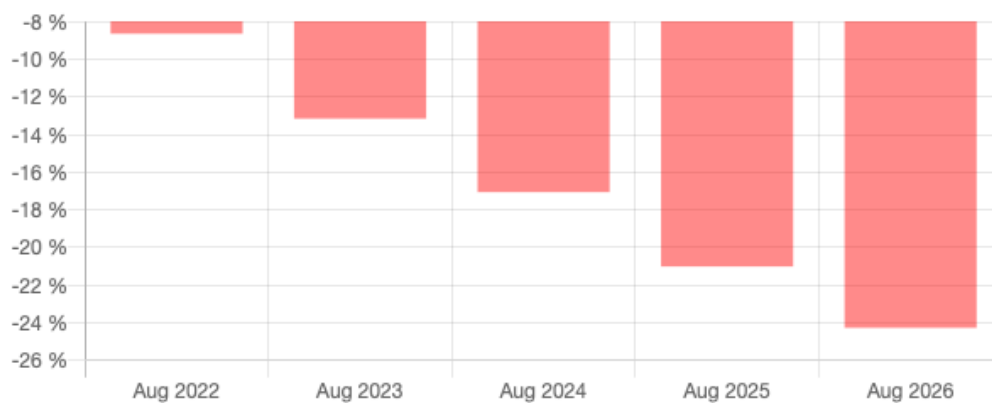
Divize zahraničních trhů skončila ve ztrátě 45 milionů eur, i přes to, že před rokem vytvořila zisk 104 milionů eur. Čistý zisk „výrazně ovlivnily rekordní rezervy na případné úvěrové ztráty, kde drtivá většina souvisí s možnými ekonomickými následky koronavirové krize. V této souvislosti KBD opakovala svoji prognózu na zbytek roku 2020, tj. odhadované rezervy na případné úvěrové ztráty ve výši 1,1 miliardy eur.“<sup>11</sup>

**Predikce, resp. forecast earnings growth** pro skupinu KBC Group není slibná ani výhledově do roku 2026. Dle serveru walletinvestor.com a jejich analytiků je naznačováno, že bude v budoucích měsících a letech existovat negativní trend a akcie KBC nebudou dobrou investicí.

<sup>11</sup> <https://www.patria.cz/zpravodajstvi/4467812/kbc-majiteli-csob-klesl-ctvrtletni-zisk-o-72-.html>



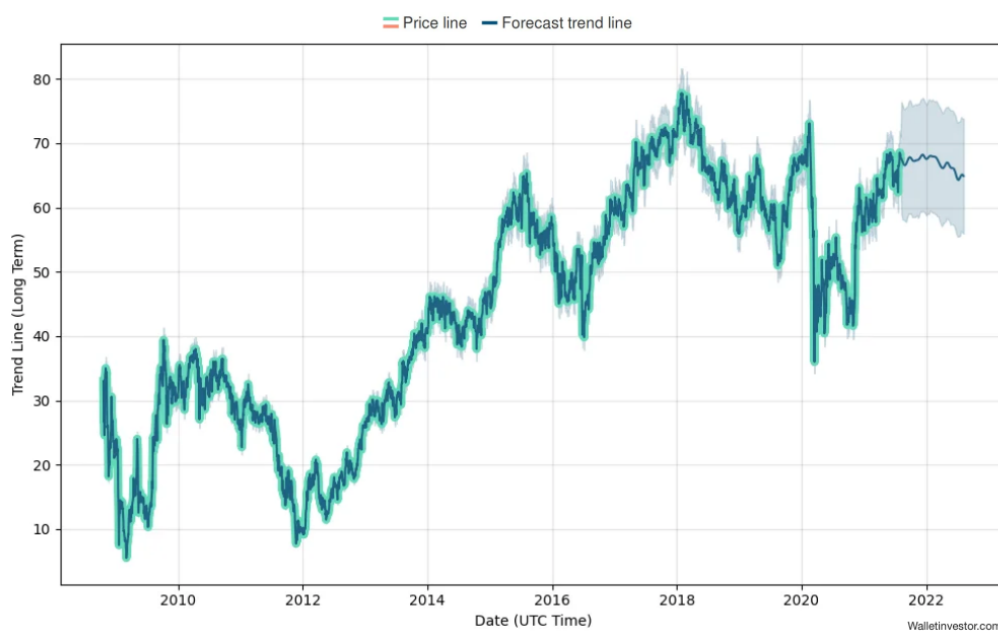
Graf 5 Prognóza růstu zisku



Zdroj: <https://walleinvestor.com/euronext-br-stock-forecast/kbc-stock-prediction>

Analýza uvádí, že propad v roce 2023 bude činit -13,15 % a v roce 2026 dokonce -24,26 % a na základě těchto dat zmíněný server nedoporučuje investici do této skupiny.

Graf 6 Dlouhodobá predikce cen na rok 2022



Zdroj: <https://walleinvestor.com/euronext-br-stock-forecast/kbc-stock-prediction/chart>

## 8.2 Konkurence

V tuto chvíli se na tuzemském pojistném trhu pohybuje hned několik subjektů, nicméně bych v této práci definoval 3 hlavní a tedy i 2 primární konkurenty. Jde se o subjekty s největším významem pro porovnání a konkrétně se tedy jedná o společnost Česká pojišťovna a. s., dále Kooperativa pojišťovna a. s. a o analyzovanou společnost ČSOB Pojišťovna a. s.

Kooperativa pojišťovna vznikla zápisem v obchodním rejstříku dle 1. března 1993 a její název obchodní společnosti je Kooperativa pojišťovna, a. s., Vienna Insurance Group. Sídlo společnosti se nachází na adrese Praha 8, Pobřežní 665/21, 18600. Společnost získala identifikační číslo 471 16 617 a je zapsána v právní formě akciové společnosti.

Společnost Kooperativa v rámci své právní formy zapsala v rejstříku 7 členů představenstva a 18 členů dozorčí rady. Kapitál společnosti byl splacen ze 100 % v celkové výši 4 302 129 000 korun.<sup>12</sup>

Další společnost, která je přímým konkurentem ČSOB Pojišťovny, a. s., je společnost Generali Česká pojišťovna. Ta byla založena do zápisu v obchodním rejstříku 1. května 1992 s obchodním názvem Generali Česká pojišťovna a.s. se sídlem Spálená 75/16 Nové Město, 11000 Praha 1. Společnost získala identifikační číslo 452 72 956 s právní formou akciové společnosti. V závislosti na své právní formě je v obchodním rejstříku dnešním dnem zapsáno 6 členů představenstva a stejný počet členů se nachází v pozici dozorčí rady. Jediným akcionářem společnosti je Generali CEE Holding B. V. se sídlem v Nizozemském království. Základním kapitál společnosti činí 4 000 000 000 korun splacený ze 100 %.<sup>13</sup> Zajímavým faktem je zde datum založení všech tří společností, které byly do obchodního rejstříku zapsány v roce 1992-1993. Rozdíl mezi těmito daty je pouze několik měsíců.

---

<sup>12</sup> <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=688217&typ=PLATNY>

<sup>13</sup> <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=702406&typ=PLATNY>

Tabulka 2 Tržní podíl na základě aktiv

Rok	ČP	KOOP	ČSOBP
2010	29,6	14,4	8,7
2011	26,8	14,4	9,4
2012	26,0	14,1	9,3
2013	24,8	14,2	8,8
2014	23,6	14,2	8,3
2015	22,1	14,5	8,3
2016	22,5	14,2	8,6
2017	24,3	13,8	8,6
2018	22,5	17,3	8,9

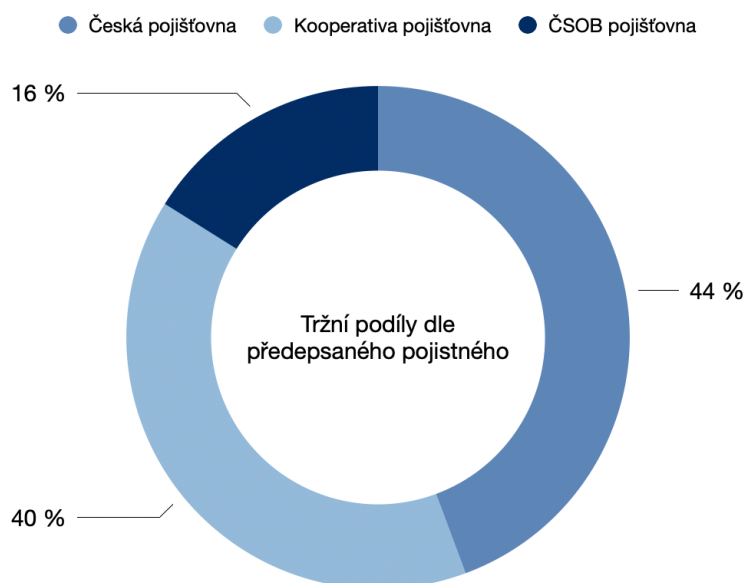
Zdroj: Štěpánka Kubů, ČKP (2020)

Pokud by mělo dojít k seřazení dle tržního podílu na pomyslné stupně vítězů jednotlivé společnosti, obsadila by první příčku Generali Česká pojišťovna, která je v tuto chvíli lídrem na českém trhu. Průměrný podíl této pojišťovny je 24,7 % dle velikosti aktiv. V tržním podílem 14,6 % je na druhém místě Kooperativa pojišťovna a třetí místo by obsadila ČSOB Pojišťovna, která ustálila svůj průměrný podíl na trhu na 8,8 %.

Co se týče vývoje nebo směru, tržní podíl Generali České pojišťovny zaznamenává klesající tendenci. Průměrný pokles byl o 3,2 % meziročně. Naproti tomu je, až na jisté výjimky, tržní podíl společnosti Kooperativa neměnný. Výjimku tvoří právě rok 2018, kdy společnost dosáhla skokových 17,3 % podílu na trhu. Cíle ČSOB Pojišťovny jsou dosáhnout tržního podílu 10 %, což se dle vývoje v tabulce 2 dlouhodobě nedaří naplnit. Ve sledovaném období se její tržní podíl mění v řádech desetinných míst až na rok 2011, kdy společnost dosáhla nejvyššího podílu 9,4 %.

Graf níže zobrazuje porovnání těchto tří pojišťoven na základě dat zveřejněných Českou asociací pojišťoven za rok 2018. Generali Česká pojišťovna měla procentuálně tržní podíl 22,5 %, Kooperativa 19,2 % a ČSOB Pojišťovna 7,8 %. Grafická podoba tedy znázorňuje především propad v tržním podílu ČSOB Pojišťovny oproti zmíněné konkurenci.

Graf 7 Tržní podíly (v %) na základě předepsaného pojistného



Zdroj: Vlastní zpracování (ČAP 2020)

### 8.3 Postavení na trhu

ČSOB Pojišťovna v roce 2020 patřila mezi nejrychleji rostoucí pojišťovny s tržním podílem 8,4 % a předpisem pojistného ve výši 13,8 miliard korun. To představuje meziroční nárůst o 355 milionů korun. Pojistný trh meziročně rostl a to tempem +3,6 % zatímco společnost ČSOB Pojišťovna rostla přesně o 7,3 %. V meziročním srovnání se společnosti podařilo zvýšit podíl na trhu o +0,3 %.

Co se týče neživotního pojištění společnost rostla oproti trhu nejrychlejším tempem. V této oblasti se podařilo tržní podíl zvýšit o 0,5 % na celkových 8,6 %. V oblasti běžně placeného životního pojištění trh rostl o 3,7 % a meziročně byl tržní podíl na stejné úrovni, tedy 7,7 %.

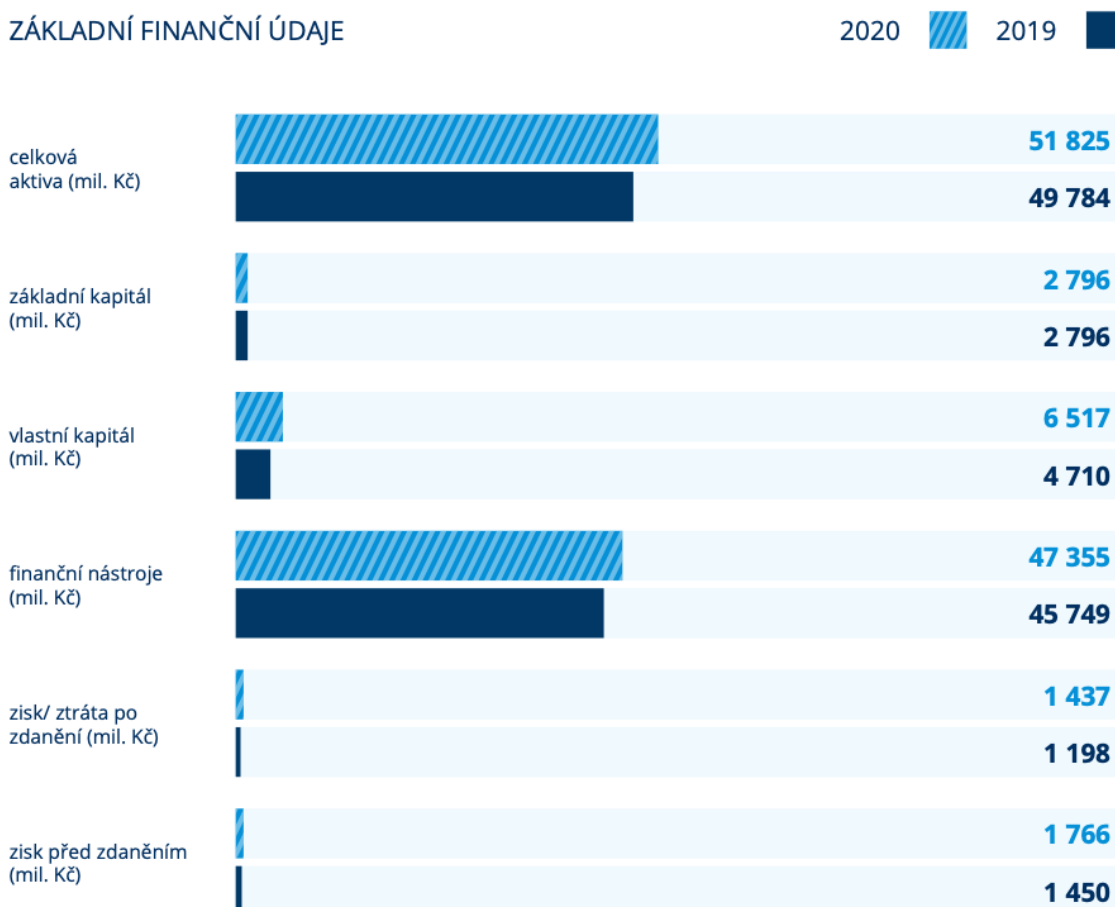
Rok 2020 ve znamení krize Covid-19 byl nesmírně dynamický. Začátek roku, tedy leden a únor roku byly prodejně jednoznačně nejlepší v historii pojišťovny. V příchodem pandemie však pojistná aktivita na trhu začala zpomalovat. Cíl společnosti je dlouhodobě nastaven na tržní podíl 10 % a v průběhu léta a podzimu stejného roku se opět začala společnost k tomuto cíli přibližovat.

Co se týče škodovosti byl rok 2020 nevýrazný. Ubylo živelných škod a ani zimní období nepřineslo nárůst. Útlum v ekonomické aktivitě v důsledku pandemie Covid-19 vedl primárně v jarním období

ke krátkodobému poklesu škod v oblasti autopojištění. To vše ovlivnilo čistý zisk pojišťovny, který dle mezinárodních účetních standardů v roce 2020 dosáhl 1,44 miliardy korun.

Co se týče dále roku 2020 z pohledu nečíselných údajů a obchodních ambicí, byl to velice náročný rok, ve kterém bylo pro fyzické setkávání s klienty k dispozici velice málo času. I přes tuto skutečnost se klienty podařilo oslovit jinými komunikačními kanály. K tomuto účelu společnost přišla s novinkami, jako je distanční sjednávání smluv a vnik zaplacením v březnu 2020, což pomohlo v období omezených kontaktů nebo také výraznější propojení klientské zóny pojišťovny se Smartbankingem ČSOB. V rámci mobilního bankovníctví mohli klienti hlásit své pojistné události, vyšla nová aplikace eProhlídky, u vybraných škodních událostí společnost zavedla samofocení nebo také navigované samoprohlídky. V neposlední řadě během roku 2020 společnost upravila rozsah krytí životního pojištění tak, aby zahrnoval i probíhající pandemii COVID-19.

Graf 8 Základní finanční údaje společnosti



Zdroj: [www.csobpoj.cz](http://www.csobpoj.cz)

Čistý zisk společnosti po zdanění za rok 2020 dle mezinárodních účetních standardů dosáhl 1 436 708 tis. korun, tj. meziročně o 20 % více, díky zlepšení ziskovosti u neživotního pojištění, stabilnímu výsledku v životním pojištění a striktní nákladové politice. Společnost ČSOB Pojišťovna pokračuje v plnění převážně konzervativní investiční strategie. Nové investice byly vloženy do státních dluhopisů, bankovních vkladů a omezeně do akciových investic. Na základě doporučení ČNB pojišťovně v souvislosti s pandemií COVID-19 se souhlasem akcionáře nevyplatila společnost v roce 2020 dividendu a zůstává tak i v době pandemie silnou a vybavenou společností s obezřetným přístupem k řízení svých aktiv a pasiv.

## 8.4 Marketingový management v kontextu krize covid-19

Společnost ČSOB Pojišťovna a. s. byla krizí COVID-19 jednoznačně ovlivněna. Závěrem této práce by ovšem mohla být také situace, kdy by tato pandemie danou společnost vůbec nezasáhla. V dané chvíli je tento výrok pouze v teoretické rovině, protože si osobně nemyslím, že by existovala organizace, která by jakýmkoliv způsobem, ať už pozitivně nebo negativně, nepocítila vliv této krize.

ČSOB Pojišťovna byla, jako další z řad bankovních společností s majoritním vlivem na český trh, dynamická a okamžitě svým klientům začala přizpůsobovat své služby a produkty. I proto mise ve výroční zprávě zní „Jsme klientům nablízku a společně dáváme pojištění nový smysl“.

ČSOB se zaměřila na rozvoj digitalizace a inovací s cílem přinášet ještě kvalitnější a bezpečnější služby a podporu udržitelného podnikání. V souvislosti s tím a níže zmíněnou podkapitolou, společnost zaznamenala zvýšení počtu aktivních uživatelů mobilního bankovníctví Smartbanking meziročně o 42 % a počet transakcí narostl o 60 %. Klienti stále více platili bezhotovostně, nakupovali online a méně využívali bankomaty.

Dle vyjádření samotné ČSOB skupiny v České republice je nové motto: Digitálně a s lidmi“, které nejlépe vystihuje probíhající investice do inovací a digitalizace, díky které společnost velice rychle pružně reaguje na stávající podmínky a zkvalitňuje obsluhu svých klientů v online prostředí. Služby jsou k dispozici 24 hodin 7 dní v týdnu.

### 8.4.1 Reklamní kampaň

Reklamní kampaň, kterou společnost okamžitě zahájila nesla název Náš domov. Název kampaně koresponduje s duplicitním názvem jednoho z produktů, který společnost nabízí ve svém portfoliu. Média, která byla k tomuto účelu zvolena, byla televizní reklama (TV spot), online reklama a offline reklamní nástroje.

Tyto zvolené nástroje marketingové propagace byly spuštěny v období 23. 3. 2020 do 30. 4. 2020. Nejprve byla součástí této kampaně také možnost dárku, který představovala hasící deka s možností vyzvednutí na pobočce. Jelikož je plánování kampaně záležitost několika týdnů až měsíců, nikdo nemohl predikovat nástup pandemie celosvětového formátu, která zasáhne celý svět a ochromí ho na několik dalších měsíců nebo let. Z toho důvodu muselo marketingové oddělení tuto situaci operativně řešit ve velice krátkém časovém úseku.

Byla zastavena dárková kampaň a všechny klienty bylo v daný moment nutné směřovat mimo pobočkovou síť. Taková operace není jednoduchá. Ačkoliv by se na první pohled mohlo zdát, že v dnešní době plné digitalizace je většina pojistných smluv a produktů sjednávána výhradně v online prostředí, ať už přes počítač, telefon nebo jakákoliv další zařízení, není tomu tak. Po rozhovoru s marketingovým brand managerem Davidem Ročkem bylo zjištěno, že zhruba 5-7 % sjednaných smluv se uskuteční mimo pobočkovou síť. Jedná se o velice zajímavý údaj.

Většina klientů ČSOB Pojišťovny, v závislosti na produktu, v naprosto drtivé většině upřednostňuje osobní kontakt s odborníkem na kamenné prodejně.

Jednoduché produkty a služby pojištění, které jsou společensky brány jako jednoduché a je zaběhlou tradicí je dnes sjednávat „na poslední chvíli“, se ve větší míře sjednávají online. Příkladem takového produktu je cestovní pojištění, které je často sjednáváno těsně před cestou daného klienta. Z dat je patrné, že klienti na toto pojištění zapomínají a je pro ně jednoduché a komfortní zařídit tuto službu z domova.

Naopak produkty, které jsou specifické, komplexní a mají pro klienta větší hodnotu, raději klienti sjednávají tzv. face to face, a proto drtivá většina navštíví kamennou pobočku. Tito zákazníci chtějí slovně projednat možná rizika pojištění, metody platby apod. specifika a mají mnohem lepší pocit při jednání s obchodníkem nebo zkrátka znalcem v této oblasti. Zmiňuji tento fakt právě z toho důvodu, že uzavření poboček způsobilo veliký problém na úrovni celé společnosti.

Zmíněná reklamní kampaň byla tedy přepracována a akční nabídka ve formě dárku byla přesunuta na září 2020, kdy proběhla druhá vlna kampaně a opatření se do jisté míry uvolnila. Časový harmonogram této kampaně byl následující.

Obrázek 16 Mediaplan kampaně Náš Domov 2020

Month	Únor				Březen				Duben				
Week	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Day	3.	10.	17.	24.	2.	9.	16.	23.	30.	6.	13.	20.	27.
<b>TV</b> Nova													
<b>OOH - CLV plakáty</b> 144 ks													
<b>Internet</b> (Branding / banners) idnes, seznam, novinky, lidovky, ekonomia...													
<b>POS - Plakáty /Letáky DL</b> Plakáty/letáky pojišťovna a banka													

Zdroj: ČSOB Pojišťovna a. s.

Z mediaplanu je jasně patrné časové rozmezí jednotlivých marketingových kanálů. Souběžně začínaly kampaně televizní stanice Nova, online kampaně na informačních portálech a webech a offline nástroje ve formě plakátů a letáků.

Největší změna, která změnila chování společnosti ke klientovi, byl zásah do metod a způsobů uzavírání smluvních vztahů. Do pandemie COVID-19 se smluvní vztahy uzavíraly na základě podpisu klienta. Tato naprosto běžná metoda se nedala v rámci několika týdnů od počátku krize a nákazy využít a společnost musela řešit jiný způsob a alternativu. V jakékoliv menší společnosti je celý proces nastaven poněkud jinak a změny se dají provádět ve zjednodušeném příkladu z hodiny na hodinu. U společnosti, která má roční zisk přes 1,5 miliardy korun není takový zásah do vnitřních předpisů a legislativních procesů jednoduchý.

ČSOB Pojišťovna dokázala tento krok učinit velice rychle a změnila tak své vnitřní předpisy a nařízení. Vznikl tak nový způsob uzavření smlouvy – **zaplacením**. V tento moment klient nemusel podepsat jediný dokument a nemusel tak docházet na kamennou pobočku. Všechny materiály a smlouvy klientům společnost odesílala elektronicky, prostřednictvím e-mailových schránek. V takovém e-mailu klient od té doby najde vygenerovaný QR kód<sup>14</sup>, díky kterému dokáže prostřednictvím svého


<sup>14</sup> QR kód je prostředek pro automatizovaný sběr dat. Zkratka vychází z anglického „Quick Response“, tedy kódy rychlé reakce. Zdroj: [https://cs.wikipedia.org/wiki/QR\\_kód](https://cs.wikipedia.org/wiki/QR_kód)



chytrého telefonu platbu provést během několika sekund. Samozřejmě obsahuje e-mail také údaje o platbě mimo tento kód a klient může zadat platbu ručně. Znění takového e-mailu může být v takové podobě.

Obrázek 17 E-mailový návrh smlouvy s QR kódem





Vážený pane ██████


velice si vážíme toho, že jste naším klientem a využíváte služeb ČSOB Pojišťovny. Děkujeme Vám za projevený zájem o uzavření produktu **NAŠE AUTO**.  
V příloze e-mailu Vám zasíláme návrh pojistné smlouvy a dočasnou Zelenou kartu. Možná si říkáte, proč je Zelená karta na bílém papíře, a ne na zeleném, jak jste zvyklí. Nově totiž může být karta na bílém papíře, ačkoli jí dále budeme říkat „Zelená karta“. Vytiskněte si ji, prosím, na čistý prázdný papír ve formátu A4 a pak zkontrolujte, že text je čitelný (tisk bez skvrn, pruhů atp.).

Na následujících odkazech naleznete:

- [Kartička asistence.pdf](#)
- [Brožura asistenčních služeb.pdf](#)
- [Infolist produktu Naše auto.pdf](#)
- [Všeobecné pojistné podmínky Naše auto.pdf](#)
- [Informační dokument o pojistném produktu Naše auto.pdf](#)

Pokud jste zatím neprovedl platbu (např. platební kartou ihned po sjednání), prosím, zkontrolujte si veškeré informace v návrhu pojistné smlouvy.  
Následně, prosím, uhradte první pojistné ideálně před datem počátku pojištění, nejpozději však do 28. 8. 2021.


**Číslo návrhu pojistné smlouvy: 6163264359**



Počátek pojištění  
Pojistné ve výši  
Uhradte na účet  
Variabilní symbol

29. 7. 2021  
15 374 Kč  
187078376/0300  
6163264359

QR platba



Zaplacením pojistného potvrzujete, že jste se se zaslánými dokumenty seznámil, rozumíte jim a všechna v nich uvedená ustanovení přijímáte.  
Pokud jste zjistil v uvedených údajích nesrovnalosti, napište nám, prosím, na [info@csobpoj.cz](mailto:info@csobpoj.cz) nebo zavolejte na telefonní číslo 466 100 777.

S přátelským pozdravem

Jiří ██████  
Tel.: ██████  
E-mail: ██████

Zdroj: ČSOB Pojišťovna a. s.

Kampaň na produkt *Náš Domov* musela být jednoduchým a rychlým způsobem přizpůsobena ve chvíli, kdy společnost umožnila sjednání smlouvy zaplacením. V takové chvíli do vizuálů kampaní zakomponovala tzv. Červené tlačítko. Tlačítko neslo název „Sjednejte z domova“.

Obrázek 18 TV vizuál s červeným tlačítkem



Zdroj: ČSOB Pojišťovna a. s.

Obrázek 19 Vizualy pro online bannery a reklamu



Zdroj: ČSOB Pojišťovna a. s.

V online reklamních bannerech bylo výše umístěné tlačítko „SJEDNAT ZDE“, které klienta přesměrovalo na webové stránky Pojišťovny.

## 8.4.2 Inovace

Málo která společnost v pandemii Covid-19 začala vytvářet inovativní projekty, protože snaha tuto krizi přečkat, zastínila jakékoliv ostatní činnosti nad rámec těch běžných nebo zaběhlých. ČSOB Pojišťovna ve chvíli té největší pandemické zátěže začala upřednostňovat jeden ze svých inovativních projektů, který by měl změnit podstatu sjednávání služeb a klientského servisu. Tímto projektem se stala **KATE**.

Obrázek 20 Název a logo virtuální asistentky



Zdroj: <https://www.kbc.com/en/newsroom/innovation/innovation-2020.html>

Projekt Kate, který čítá investici v řádech stovek milionů a byl spuštěn v České republice a Belgii, se týká také bankovní instituce. Takto propojený projekt se v době pandemie rozvíjel a nabíral na intenzitě. Tempo tohoto projektu se přes letní prázdniny v roce 2020 lehce pozastavilo, nicméně s příchodem podzimních měsíců opět zrychlil a jeho tempo se od té doby nezpomalilo, naopak.

Generální ředitel ČSOB o tomto projektu řekl: „S Kate vstupujeme do nové epochy naší strategie Digitálně a s lidmi, v níž je pro nás klient na prvním místě. Už několik let sledujeme postupný přechod zákazníků k pohodlným a bezpečným digitalizovaným službám, který je nyní navíc umocněný pandemií. Vstupní branou do banky se stále více stává mobil, o čemž svědčí meziroční růst mobilního bankovníctví o více než třetinu. Kate díky využití umělé inteligence vše posouvá na ještě vyšší úroveň. Pro svého uživatele se stane vždy pozornou průvodkyní a asistentkou, která mu bude šetřit čas a peníze a řešit s ním různé životní situace. Jednoduše řečeno, každý klient získá v digitálním světě výhody díky osobnímu přístupu.“ „Koronavirová pandemie jasně ukázala, že rostoucí počet klientů se přiklání k digitálním řešením, a že se zvyšují nároky, které na tato řešení kladou. S Kate podniká KBC

*obrovský krok kupředu, pokud jde o služby pro klienty. KBC řadí své klienty na první místo a implementací této strategie přenáší svůj bankopojišťovací model a klientský prožitek na vyšší úroveň.“*

Pandemie COVID-19 jednoznačně přispěla k urychlení tohoto projektu a díky tomu dnes skupina ČSOB pracuje s více než půl ročním předstihem. Prosto, ve které je virtuální asistentka nyní k dispozici, je v tuto chvíli aplikace Do Kapsy, ve které je, stejně jako samotná aplikace, zdarma. Bez jakéhokoliv poplatku bude asistentka i v budoucnu, stejně tak samotné aplikace, kterých bude s virtuální Kate přibývat.

Výhody této asistentky ČSOB definuje jako 3 základní:

- Blesková cesta k řešení – klient nikde nic nehledá, na cokoliv se zeptá **hlasem** nebo **písmem**.
- Dostupnost kdykoliv a kdekoliv – Kate je k dispozici 24 hodin, 7 dní v týdnu.
- Pohodlnost pořízení nebo sjednání – Kate pomůže se sjednáním produktů ČSOB.

Obrázek 21 Vizualizace asistentky Kate v mobilním zařízení



Zdroj: [www.csob.cz](http://www.csob.cz)

Vize společnosti nejsou nikterak malé. Asistentka bude každý měsíc schopna obsloužit více požadavků díky rostoucím funkcím a bude implementována do dalších aplikací společnosti. Na aplikaci Do Kapsy navazuje aplikace SMART (nově připravované mobilní bankovníctví). Jak již bylo řečeno, tento projekt není jen projektem ČSOB Pojišťovny, ale také celé skupiny, a proto bude Kate schopna nejen poradit z oblasti bankovníctví, debetních karet a například plateb, ale také z oblasti pojištění v celé jeho šířce.

### **Webináře a podcasty**

Nutná potřeba práce z domova, tzv. home office, omezil osobní kontakty a vyvolal potřebu přeorganizace schůzek a seminářů na různé profesionální platformy. Proto společnost po celou dobu trvání pandemie (resp. její největší síly) začala plně využívat nástroje jako Teams a Skype. Pro klienty začala společnost organizovat pravidelné online webináře a podcasty, které zaznamenaly nečekanou odezvu a pomáhají klientům v orientaci ve složité a dynamické době pandemie. Vznikly například interaktivní Ranní kávy Honzy Bureše pro firmy a podnikatele v jarních měsících, ve kterých je sledovaly stovky manažerů. Velký zájem také byl zaznamenán o webináře ohledně dění a vhodných strategií na akciových trzích.<sup>15</sup>

Nejen pro své klienty, ale také pro své zaměstnance vznikly online platformy a workshopy. V daný okamžik uzavírání služeb a celkového omezení osobního kontaktu musela společnost zahájit masivní organizaci svých vzdělávacích aktivit do online prostředí. Všechny workshopy, kurzy, semináře a ostatní vzdělávací činnosti plynule přešly do aplikací, které umožňují práci na dálku.

### **Interní aplikace pro zaměstnance**

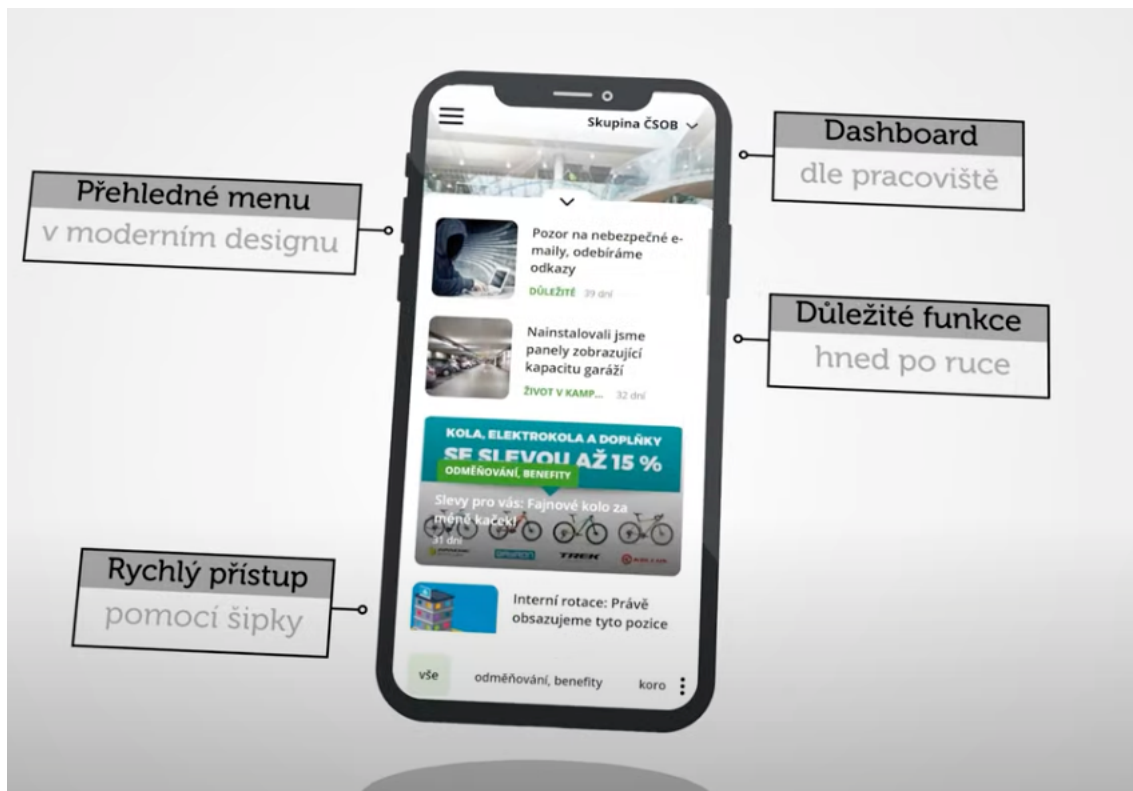
ČSOB skupina v České republice v době druhé vlně pandemie koronaviru zahájila masivní podporu svých zaměstnanců prostřednictvím interní aplikace „Zapka“. Celková digitalizace je pro skupiny důležitá, a to z kroků, které k tomu činí, patrné na první pohled. Zaměstnanci mají díky této aplikaci přístup ke všem informacím, které potřebují. Aplikace nabízí informace o pracovišti, zasedacích místnostech, jídelně, akcích, workshopech, seminářích a dalších vzdělávacích událostí. Dále nabízí

---

<sup>15</sup> <https://byznys.ihned.cz/c1-66861120-kdyz-umela-inteligence-posuzuje-notarske-zadosti-pet-trendu-roku-2020-podle-sefky-inovaci-csob>

možnost hlášení škod a oprav, mimo pracovní události a celkově jsou do ní vkládány ty nejaktuálnější informace, který zaměstnanec využije. Pochopitelně je v aplikaci absence například ročních výkazů, uzávěrek společnosti apod. informací, které zaměstnanec na této platformě neočekává.

Obrázek 22 Aplikace pro zaměstnance Zapka



Zdroj: <https://www.youtube.com/watch?v=sZjIGRVsQIA>

Aplikaci v této práci zmiňuji samozřejmě z hlediska další jisté inovace, které přispěla pandemie Covid-19 a urychlila tak celý její vývoj. Aplikace slouží i jako nástroj HR marketingu a nabízí zobrazení volných pozic a informace o pracovních změnách ve společnosti.

## 8.5 Další společnosti

V této podkapitole se věnuji srovnání některých významných společností v české republice. Konkrétně se jedná o společnost AB a společnost CD. Vzhledem k velikosti a významnosti společností bylo nezbytné a požadované jejich anonymizování. Zároveň není samozřejmě snaha získat komplexní informace o jejich marketingových aktivitách, ale jakési porovnání jejich činností v kontextu krize Covid-19.

Pro tento účel jsem vytvořil dotazníkové šetření, které obsahovalo několik základních otázek na marketingové aktivity před samotnou krizí a také v čase jejího největšího působení. Detailu marketingového dotazníku se budu věnovat níže.

První ze společností (dále společnost AB) je internetový portál a vyhledávač založený roku 1996, který se později stal jedním z prvních českých internetových vyhledávačů a katalogů v České republice. Sídlo této společnosti je v Praze, nicméně další kanceláře jsou rozmístěny do dalších sedmi měst v republice. Společnost postupně od roku 1998 začala doplňovat do svého portfolia další služby a v začátku roku 2015 již dokázala provozovat více než 25 různých služeb a přidružených značek.

V době pandemie byla do jisté míry poznamenána zřejmě každá společnost na světě. **Společnost AB** není výjimkou. I přes to společnost reagovala svižně a na konci března roku 2020 spustila možnost sdílení polohy za účelem snížení rizika přenosu této nákazy. Klientům společnost podala záchranný kruh ve formě více než 100 milionové částky na reklamní kampaně v rámci programu *Ne necháme vás v tom*. Společnost dále spustila dopravní navigaci a také možnost zvolit alternativní trasy. Společnosti se dařilo převážně ve své vlastní zpravodajské službě, domovské stránce a obsahovým službám, které zaznamenaly rekordní počty návštěv. Změnila se televizní služba v rámci zaměření a stala se plnoformátovou televizní stanicí s rostoucí tendencí sledovanosti.

Jakou druhou společnost jsem zvolil **společnost CD**, která působí ve 28 zemích pěti kontinentů a celá skupina má při tržní hodnotě 105,5 miliard dolarů více než 650 milionů zákazníků.

Na trh v České republice vstoupila společnost 1. února 2006 akvizicí nejmenšího tuzemského operátora v tehdejší době. Z aktuálních a veřejně dostupných informací má společnost přes 4,5 milionu zákazníků, nicméně se tento údaj nedá dostatečně ověřit a může být zavádějící. Společnost je vlastněna skupinou CDE a to přesně 100% podílem a má v tuto chvíli 123 prodejen v České republice.

Celá skupina provozuje mobilní a pevné sítě ve 21 zemích a v dalších 48 spolupracuje v oblasti mobilních sítí se svými partnery. Na konci roku 2020 měla více než 300 milionů mobilních zákazníků, více než 27 milionů zákazníků s pevným připojením a více než 22 milionů televizních zákazníků.

V pandemii Covid-19 reagovala společnost velice rychle a pružně. V prvních měsících od začátku krize se společnost zaměřila na Čechy v italské karanténě a o pár dnů později spustila kompletní rozšířenou nabídku. Přinesla služby zdarma nebo bonusové programy a zaměřila se na konkrétní

potřeby různých skupin zákazníků. Telekomunikace byly v době pandemie důležitým nástrojem, který pomáhal zpomalit šíření nákazy a zároveň poskytl důležité informace a zábavu.

### **8.5.1 Proces marketingového výzkumu**

Cílem tohoto marketingového výzkumu je definice aktivity na straně marketingového oddělení společnosti nebo celkovou strategii společnosti v této oblasti. Výzkum je zaměřen na období před a po pandemii Covid-19 a to v období roku 2019 a následně tedy pro rok 2020, kdy bylo registrováno největší působení tohoto onemocnění na našem území.

Jako zdroje dat byla použita data primární, tedy data z vlastního výzkumu. Sekundární data nemohla být použita z důvodu absence podobného výzkumu.

Co se týče metod sběru dat, bylo zvoleno kvantitativního sběru, a to především elektronického dotazování. Samotný dotazník byl strukturován za účelem získání odpovědí na otázky, které přispějí k dosažení cílů výzkumu. Tato metoda sběru koresponduje se situací ohledně ustupující, ale i nadále aktivní pandemie Covid-19 v České republice.

K dosažení cíle bylo využito celkem 18 otevřených a uzavřených otázek, přičemž se dotazník rozděluje na dvě části. První část se věnuje období před začátkem pandemie a marketingovým nástrojům, které společnost využívá v „běžné“ situaci. Naopak druhá část dotazníku směřuje k cíleným změnám, které situace kolem krize přinesla. Otevřené otázky jsou zaměřené na vývoj, změny nebo predikci marketingových aktivit a strategie.

Sběr dotazníku byl prováděn po dobu 1 měsíce prostřednictvím online distribuce na získané e-mailové adresy respondentů (zástupců společností v této divizi) a byl exportován a zpracován pomocí aplikace Microsoft Office Excel. Výsledky byly poté analyzovány individuálně z důvodu malého objemu dat. Některá data byla pro zvýšení přehlednosti a názornosti přenesena do grafických modelů.



## 8.5.2 Výsledková část

**Společnost AB** má na základě dotazníkového šetření v současnosti více než 500 zaměstnanců a podniká v oblasti internetového vyhledávání, které se dále větví na široké množství služeb. Portfólio produktů a služeb je pouze v oblasti online trhu a stěžejními produkty jsou webové služby v různém segmentu. Společnost AB byla detailněji popsána výše.

**Společnost CD** se v počtu zaměstnanců neliší a taktéž se jedná o společnost s více než 500 zaměstnanci. Tím se obě společnosti řadí do kategorie velkých podniků s více než 500 zaměstnanci a obratem větším než 100 milionů korun. Obě společnosti byly vybrány cíleně pro vhodnější představu a porovnání dopadů krize v ohledem na odlišnost v oblasti podnikání. Společnost CD podniká v oblasti telekomunikací a na rozdíl od společnosti AB se nezaměřuje pouze a primárně na online marketing.

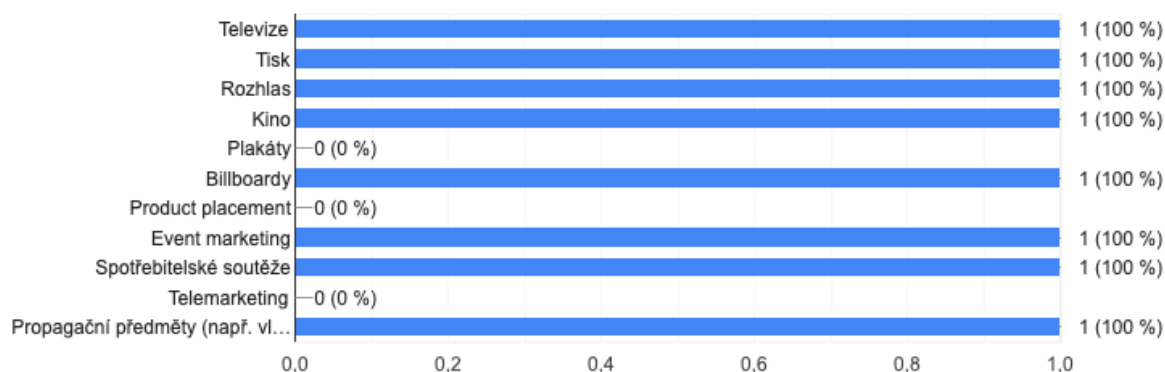
Následují otázky marketingového výzkumu, který byl vyplněn marketingovými specialistkami společností.

1. V jakém přibližném poměru společnost využívá online a offline marketingové nástroje? (Uveďte procentuální poměr např. 20 % online / 80 % offline)?
  - Marketingová specialistka na online reklamu a propagaci společnosti uvedla, že **společnost AB** využívá 85 % svých aktivit v online prostředí. 15 % kapacit vynakládá na offline aktivity. Z podstaty služeb společnosti, které bohužel není možné více rozvádět, je adekvátní toto poměrové rozložení. Společnost se pohybuje pouze v internetovém prostředí, ve kterém generuje největší část svých příjmů. Je proto naprosto klíčové věnovat tomuto prostředí náležitou pozornost. I přes to má offline marketing své místo ve firmních strategiích, a proto je ve společnosti zastoupen.
  - Společnost CD uvedla, že v poměru využívá 40 % aktivit v online prostředí a 60 % věnuje offline reklamním kampaním a strategiím. Tento ukazatel je v porovnání se společností AB velice odlišný i přes skutečnost, že obě společnosti pracují se svými zákazníky a klienty z větší části v internetovém prostředí.

## 2. Jaké nástroje offline marketingu společnost využívá?

- Jak uvádí graf číslo 7, společnost využívá většinu známých nástrojů offline marketingu. Televize, tisk, rozhlas, kino, billboardy, event. marketing, spotřebitelské soutěže a nabídka propagačních předmětů jsou využívány na 100 %. Naopak společnost nevyužívá plakáty, product placement a telemarketing.

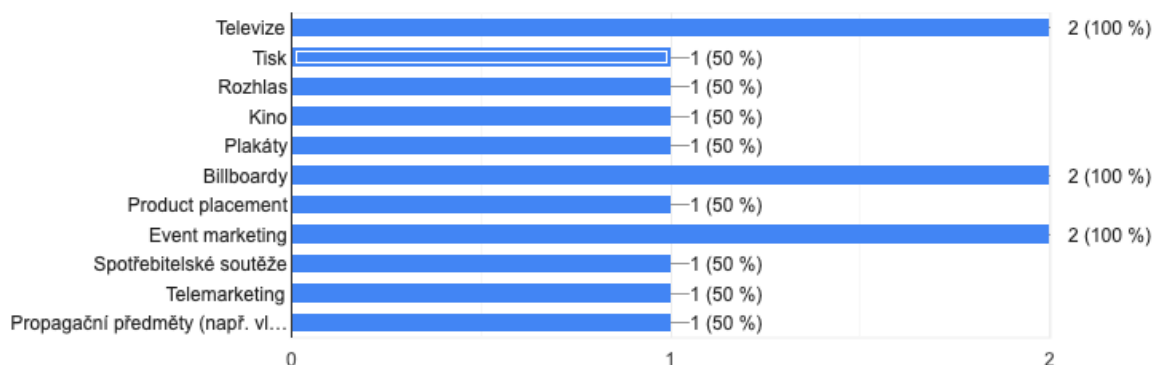
Graf 9 Nástroje offline marketingu společnosti AB



Zdroj: vlastní zpracování

- Naproti tomuto společnost CD v marketingovém dotazníku uvedla, že využívá pouze třetinu možných kanálů a nástrojů offline marketingu i přes to, že v předchozí části dotazníkového šetření uvedla využívá offline reklamy z 60 %. Konkrétně to znamená, že společnost využívá a velice úzce se zaměřuje na televizní reklamu, billboardy a event marketing. Tyto 3 nástroje společnost CD využívá z 60 % svých marketingových aktivit a také vynakládá většinu svého marketingového rozpočtu právě na toto trio. Z těchto dat se dá usuzovat, že se společnosti osvědčilo vynakládat nemalé finanční prostředky právě do těchto nástrojů, které zřejmě přinášejí společnosti zajímavé výsledky ve formě nových klientů.

Graf 10 Nástroje offline marketingu společnosti CD



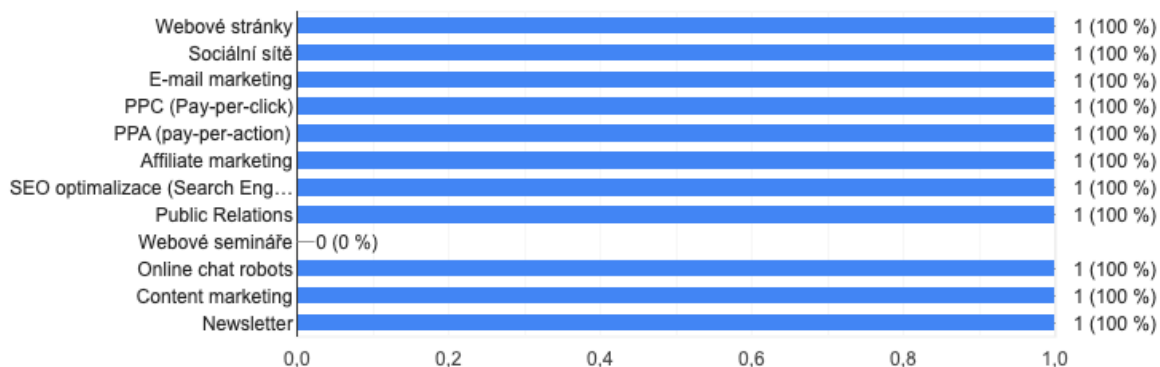
Zdroj: vlastní zpracování

- Společnost CD ostatní nástroje nevyužívá a nezaměřuje se ani na tisk, rozhlas, kino reklamu, product placement, spotřebitelské soutěže, telemarketing a propagační předměty.

### 3. Jaké nástroje online marketingu společnost využívá?

- Dle grafu je společnost zaměřena především na internetovou reklamu, což je zmíněno i v popisu společnosti a jejího předmětu podnikání. Využívá pro svoji činnost webové stránky, sociální sítě, e-mail marketing, PPC a PPA reklamu, affiliate marketing, optimalizaci SEO, public relations, robotizaci ve formě chatů, content marketing a newsletters. V souhrnu využívá skoro veškeré obvyklé nástroje, které lze využít pro prezentaci a propagaci společností na nejen tuzemském trhu. Jedinou marketingovou činností, kterou společnost nevyužívá jsou webové semináře.

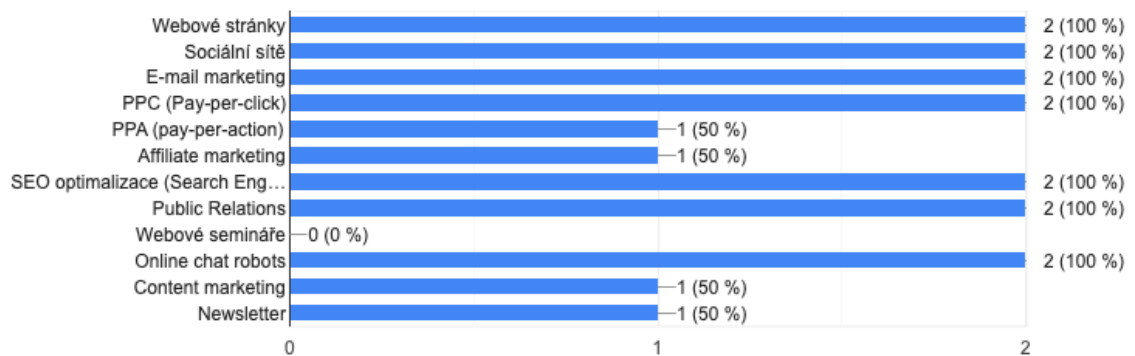
Graf 11 Nástroje online marketingu společnosti AB



Zdroj: vlastní zpracování

- Co se týče společnosti CD, je zde propojení některých nástrojů online marketingu, jako se společností AB. Nicméně jsou i zde jisté odlišnosti. Společnost CD využívá v internetové reklamě webové stránky (což je do jisté míry standardní nástroj), sociální sítě, e-mail marketing, PPC reklamu, SEO, public relations a stejně jako společnost AB využívá robotizaci ve formě chatovacích online nástrojů. Na druhé straně nevyužívá službu PPA (pay per action), affiliate marketing, content marketing a newsletterovou reklamu.

Graf 12 Nástroje online marketingu společnosti CD

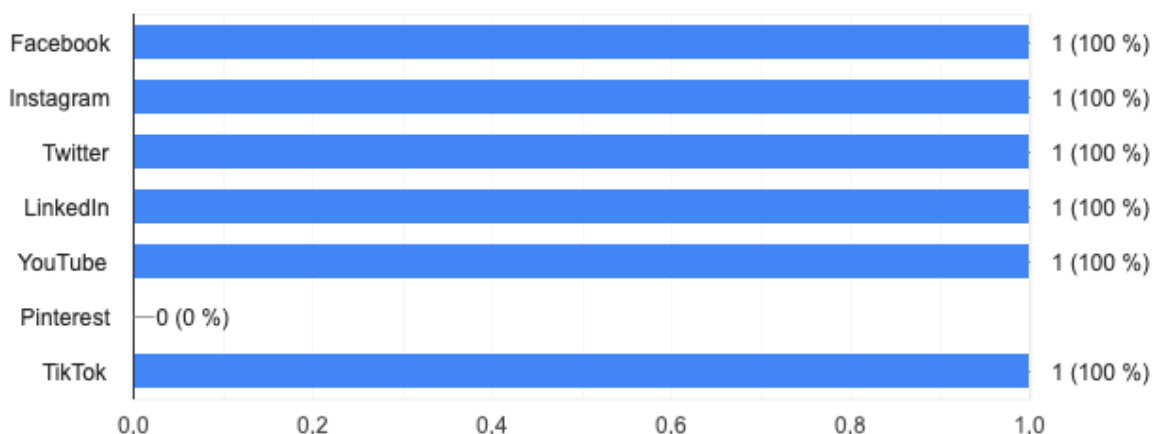


Zdroj: vlastní zpracování

#### 4. Na jakých sociálních sítích společnost působí v rámci marketingových činností?

- Marketingový specialista určila 6 ze 7 sociálních sítí, které společnost využívá. Jsou tím z hlediska popularity skoro všechny sítě, které společnost v dnešní době využívá. Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Youtube a TikTok. Poslední sociální síť je ve světě jistým nováčkem, a i přes to jí společnost využívá. Není zde specifikováno, do jaké míry společnost na této síti působí, nicméně je pozoruhodné, že i přes tento fakt se vedení marketingovu rozhodlo na ni zaměřit. Je to převážně z důvodu, že tuto síť využívá mladší generace potenciálních zákazníků, na kterou společnost cílí v několika ze svých kampaní.

Graf 13 Využití sociálních sítí společnosti AB



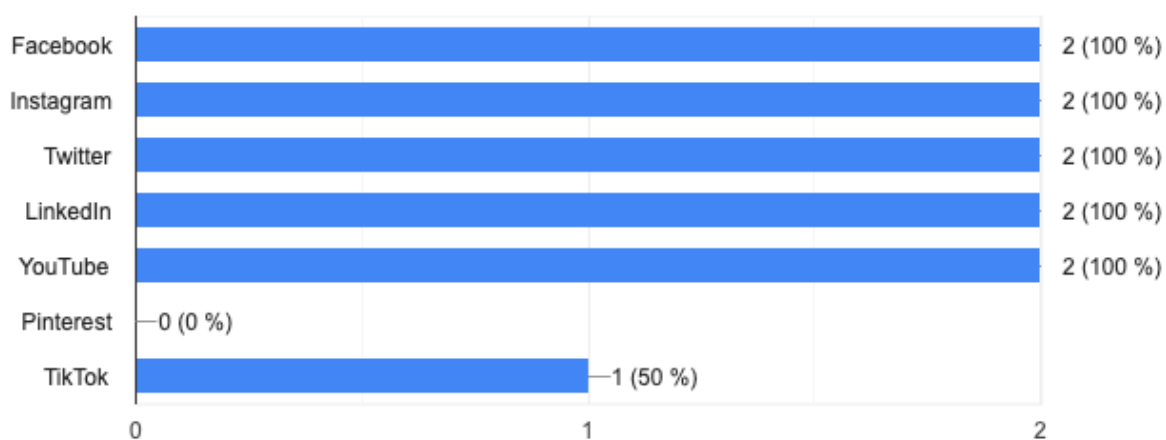
Zdroj: vlastní zpracování

- Srovnání společnosti CD nebude v tomto směru nikterak náročnou činností. Stejně jako předchozí organizace, i tato zaměřuje své aktivity marketingových strategií na ty nejznámější sociální sítě dnešní doby. Jedná se o Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn a Youtube. Přeci jen je zde minimální rozdíl, a to v podobě sítě TikTok. Tato mobilní aplikace a sociální síť je zaměřena na vytváření a sdílení velice krátkých videí a je vyvíjena čínskou společností ByteDance. Aplikace umožňuje vytvářet videoklipy o délce maximálně 15 sekund a krátká videa v rozsahu 3-60 sekund a byla vydána již v roce 2016.<sup>16</sup> Je zaměřena primárně na mladou generaci, která jí začala využívat v enormním počtu od roku 2020.

---

<sup>16</sup> <https://cs.wikipedia.org/wiki/TikTok>

Graf 14 Využití sociálních sítí společností CD



Zdroj: vlastní zpracování

5. Využívá společnost v jakékoliv formě a rozsahu spolupráce influencer marketing? (využívání vlivných/známých osob k propagaci produktu nebo služby).
  - Obě společnosti jednoznačně pro své aktivity využívají pomoci influencerů. Jsou to známe či populární osobnosti, které díky své činnosti propagují produkty nebo služby společnosti. Předmětem dotazníku nebylo zjistit počet nebo snad konkrétní osobnosti, které jsou smluvně zavázané ke spolupráci se společnostmi, nicméně je i přes to tato informace přínosná a jistě přispívá k dosažení nastavených cílů.
  
6. Musela společnost přehodnotit své marketingové aktivity a činnosti v kontextu krize CO-VID-19?
  - Jednoznačně ano. Společnosti AB i CD musely učinit kroky, které vedly ke změně marketingových aktivit a musely také přemístit značnou část svých zdrojů. Níže budou tyto kroky detailněji rozepsány a vysvětleny.

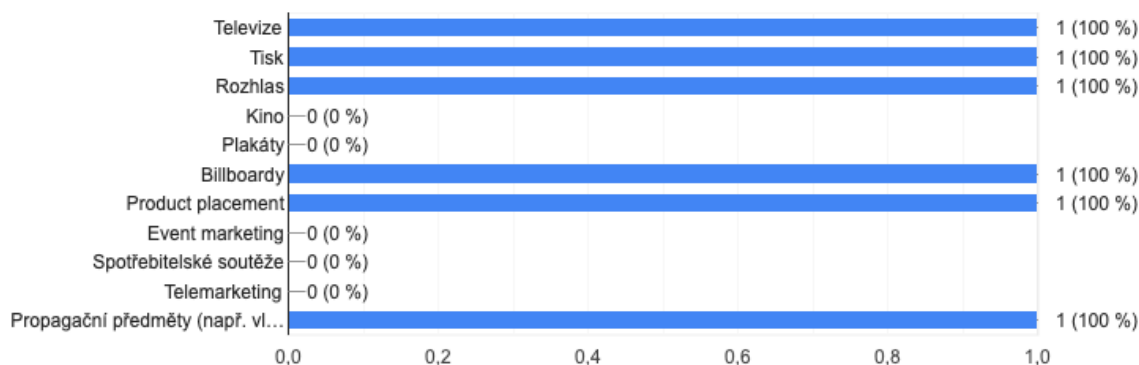
## 7. Musela společnost přerušit nebo rovnou zastavit některé své marketingové projekty?

- Společnost navzdory krizi nemusela přerušovat ani pozastavovat jakékoliv projekty. Všechny tyto činnosti byly naplánovány již před samotnou pandemií, stejně jako u většiny firem. Jelikož je společnost zaměřena na online prostředí, neutrpěla obecně žádné větší ztráty nebo „škody“ zapříčiněné nastalou situací.
- Tato otázka je z hlediska celého konceptu této práce poměrně zásadní a navzdory podobným aktivitám obou firem v oblasti marketingu se jejich odpovědi liší. Společnost AB žádné změny ve svých marketingových projektech činit nemusela, nicméně druhá společnost tyto aktivity musela korigovat. Některé projekty byly buď úplně zastaveny a ukončeny, nebo přesunuty na později. Datum opětovného zahájení společnost nemohla určit kvůli nepředvídatelným podmínkám na českém trhu v kontextu vládních nařízení.

## 8. Jaké nástroje offline marketingu společnost využívala v době koronavirové krize?

- Graf pro srovnání ukazuje využití marketingové aktivity v době největšího rozmachu krize. Společnost AB nadále využívala nástroje jako: televize, tisk, rozhlas, billboardy a propagační předměty. Naopak nebylo možné využít kino reklamu, jelikož všechny tyto služby byly v závislosti na nařízeních vlády ČR uzavřeny nebo byl jejich provoz omezen. Tuto propagaci společnost hojně využívala, nicméně v důsledku ukončení publikování všech filmových děl byla kompletně uzavřena všechna kulturní centra, včetně kinosálů a multiplexů.

Graf 15 Využití offline nástrojů marketingu v době krize Covid-19



Zdroj: vlastní zpracování

- Graf společnosti CD není třeba vyobrazovat, protože daná organizace využívala pouze třetinu zmíněných nástrojů, které probíhaly před pandemií Covid-19 (TV, billboardy, eventy). V průběhu krize musela zrušit činnosti spojené pouze s event marketingem, které nemohly probíhat kvůli nařízením české vlády pro eliminaci a potlačení pandemie.

9. Jaké nástroje online marketingu společnost využívala v době koronavirové krize?

- Všechny marketingové možnosti online marketingu ve **společnosti AB** se shodují s využitím nástrojů v době před a v době po krizi Covid-19. Není proto nutné duplicitně zobrazovat vyplněný dotazník ve formě grafu. Možnosti marketingu se v tomto prostředí nezměnily, a proto že se jejich popularita enormně zvýšila, byly naopak využívány více než před tím.
- Na druhé straně **společnost CD** rozšířila své působení v online prostředí a adaptovala se na krizovou situaci ve společnosti zahájením aktivity webových seminářů, které před pandemií Covid-19 neprobíhaly. Tyto semináře vznikly nejen pro interní zaměstnance společnosti, ale primárně pro klienty.

10. Musela společnost omezit nabídku svých produktů či služeb?

- Jak již bylo zmíněno, **společnost AB** podniká v internetovém prostředí a nabízí svým klientům širokou škálu služeb. Jednou z nich je forma jistého srovnávače a vyhledávače a reklamní kampaně byly před krizí zaměřeny například na konkrétní podniky z oblasti gastronomie nebo cestovních služeb. Vzhledem k omezením a nařízením vlády ČR nebylo tyto služby možné využívat, a proto bylo nutné propagaci nabídky těchto třetích stran omezit nebo úplně zastavit. Omezení služeb proto muselo nastat.
- **Společnost CD** nabídku svých služeb omezovat nemusela, protože podniká v takovém segmentu, který tento zásah nevyvolal. Není možné v souvislosti s anonymizací společnosti definovat konkrétní oblasti nebo dokonce celkové portfolio služeb, nicméně se v oblasti telekomunikací tato krize neprojevila do takové míry, aby společnost musela své produkty omezovat nebo dokonce rušit.



11. Jak společnost změnila přístup nebo postoj ke svému klientovi / zákazníkovi? (z marketingového pohledu)

- **Společnost AB** okamžitě po zahájení pandemie začala podporovat své zákazníky a návštěvníky v podobě možné identifikace Covid pozitivních osob. Využila k tomu jedné ze svých online navigačních služeb. V reálném prostředí návštěvník podal souhlas s evidencí jeho positivity na nákazu Covid-19 a byl v tomto okamžiku a v definovaném územním rozsahu označen jako nakažená osoba. Ostatní uživatelé mohli využít této informace a dané místo nenavštívit.
- Dále **společnost AB** uspořádala několik sbírek na pomoc zasaženým podnikatelům a firmám a menším společnostem. Z čistě marketingového pohledu společnost také nabízela, resp. umožňovala inzerci na svých stránkách nebo partnerských webových portálech zdarma nebo za sníženou cenu a tím do jisté míry opět pomohla těmto společnostem v nejisté době. Společnost AB musela samozřejmě pozměnit své marketingové aktivity v rámci uzavření jistého segmentu, především kamenných provozoven. Zákazníci obecně v této chvíli navštěvovali více e-shopy a webové stránky společností napříč všemi obory. Reklama gastronomie se změnila například z „Přijďte k nám do restaurace“ na „Vyzvedněte u našeho výdejového okénka“, zrušila se propagace cestovních služeb (zájezdy, rekreace) a celkově vše v tomto smyslu bylo pozastaveno.
- **Společnost AB** disponuje jistým srovnávačem pro zboží všeho druhu a vzhledem k enormnímu zájmu o tuto službu srovnání na internetu (z důvodu extrémního zájmu o online nakupování) převedla finanční prostředky, které nebyly využity v offline kampaních, do této služby. Díky zvýšené propagaci této služby společnost evidovala v době Covid-19 zvýšení návštěvnosti o zhruba 40 %. Takový nárůst společnost AB odůvodňuje primárně zájmem o informace na zpravodajských webových stránkách společnosti.
- Obecně došlo ve **společnosti AB** k „přelévání“ finančních prostředků z nevyužitých offline nástrojů propagace jako například eventů, seminářů a workshopů. Namísto zadržování těchto zdrojů do například rezervního fondu tyto prostředky vyčlenila na okamžitou podporu online marketingu. V závěru této odpovědi bylo řečeno, že paradoxně situace kolem pandemie Covid-19 zapříčinila celkový růst návštěvnosti (hlavní zdroj příjmů) a dosáhla lepších výsledků než před krizí. V tuto chvíli (července 2021) se v hrubém odhadu daří společnosti plnit cíle nad stanovený rámec.

- **Společnost CD** musela ve velice krátkém čase taktéž přehodnotit cíle primárně z důvodu změn potřeb zákazníka. Společnost začala urychleně vyvíjet nové produkty a služby, které v dané chvíli mohly více pomoci klientům v tíživé situaci omezeného kontaktu s vnějším prostředím, než při běžné situaci „volného pohybu“. Společnost musela změnit **přístup ke komunikaci se zákazníkem**.

12. Zapříčinil průběh a vývoj krize Covid-19 jakoukoliv činnost z pohledu inovace? (produktu, služby, interních systémů, komunikačních platform apod.)

- **Společnost AB** v době krize Covid-19 neprovedla žádnou aktivitu v rámci inovace marketingové oblasti.
- Druhá společnost v porovnání naopak částečně inovativní projekty zahájila nebo je znovuotevřela a pandemie Covid-19 tak přispěla k jejich urychlenému vývoji.

13. V případě, že nepřispěla, z jakého důvodu tomu tak bylo?

- Všechny činnosti a aktivity ve **společnosti AB** byly dlouhodobě naplánovány a Covid-19 neurychlil jejich realizaci. Zaměstnanci také pracovali pouze v režimu práce z domova a proto, ale nejen z tohoto důvodu, nedošlo k urychlení projektů.

14. Jak se organizace v dané chvíli adaptovala na stále měnící se podmínky a pravidla ve společnosti?

- **Společnost AB** musela v krátkém časovém horizontu změnit některé marketingové strategie, zejména v rámci offline kampaní, kde docházelo ke kontaktu osob. Byly zrušeny všechny eventy a akce podobného charakteru. Obchodní manažeři společnosti museli všechny schůzky s klienty přesměrovat do online prostředí a museli zřídit patřičné komunikační kanály, které by suplovaly osobní kontakt. Společnost musela zakoupit licence na komunikační platformy jako je Skype, Microsoft Teams, Zoom a Mattermost, které před krizí neměla potřebu využívat nebo ne v takovém rozsahu. Souťaže a workshopy (zejména studentské kampaně) musely být zrušeny a musely se časově posunout na neurčité datum.

- Druhá společnost z časových důvodů nedokázala svižně reagovat na dodržení opatření nařízených vládou České republiky a bylo pro ni velice náročné nastavit interní procesy. V kontextu nastupující krize v druhém čtvrtletí se společnost již adaptovala a stihla se lehce přizpůsobit stále měnícímu se prostředí. Již delší dobu se společnost CD snažila zaměřit na zlepšení komunikace směrem k zákazníkovi a na vývoj produktů vyhovujícím dnešnímu prostředí a podmínkám. Je očividné, že společnost měla dlouhodobé marketingové cíle a strategie a díky jisté predikci digitalizace se zaměřila na tento směr vývoje ve společnosti.

15. Prováděla společnost v roce 2020 nějaký marketingový průzkum spokojenosti svých zákazníků nebo klientů?

- **Společnost AB** neprovedla v době krize Covid-19 žádný marketingový průzkum spokojenosti svých zákazníků.
- **Společnost CD** v roce 2020 prováděla marketingový výzkum spokojenosti svých zákazníků, nicméně kvůli citlivosti dat není možné publikovat v této práci výsledky tohoto výzkumu. I přes to je zde rozdíl oproti první společnosti AB, která se na takové šetření v době krize Covid-19 nezaměřovala.

16. Predikuje v kontextu marketingu a krize COVID-19 vaše společnost nějaký vývoj do roku 2030?

- **Společnost AB** v obecné rovině zjistila, že online komunikace mezi zaměstnanci a klienty může být částečně nahrazena online formou a také v tomto kontextu predikuje zvýšené používání této formy komunikace. Společnost predikuje enormní nárůst digitalizace. Čím dál více klientů zvolilo více pohodlné způsoby nakupování a víc zákazníků nebo klientů bude nabízet svoje produkty online. V dnešní době si z hlediska situace (roušky, omezení, vládní nařízení apod.) koncový zákazníci navykli více nakupovat online a obecně více vyhledávat informace na internetu. Společnost AB se postupně připravuje na nárůst zájmu o online nakupování a využívání online inzerce. Společnost zároveň predikuje zvýšení nárůstu využívání partnerských webů, online workshopů, školení a celkově online zdělávání. Online prostředí je této době pohodlnějším prostorem a na tuto situaci se společnost bude více zaměřovat.

- Druhá společnost v tomto směru zaznamenala rostoucí potřebu svých klientů komunikovat online. Predikuje v tomto směru ustálení chování zákazníků a celkově společnosti, která se v krátkém období musela přesunout do bezkontaktního režimu. Zároveň v této souvislosti společnost zaznamenala změnu chování klientů, kteří nevyužívali do příchodu koronavirové krize online produkty a služby. Tyto klienti se v průběhu poloviny roku 2020 rozhodli tyto služby začít využívat. Společnost CD se v roce 2020 rozhodla začít masivně posilovat své systémy pro tento druh komunikace, a tedy investovat zdroje do jejich vývoje. Společnost predikuje nárůst využívání online reklamních nástrojů nebo posílení této činnosti a také větší využívání event marketingu, na který společnost CD vynakládá větší část svých marketingových zdrojů. V rámci opětovného zmírnění vládních nařízení a celkového umírnění vývoje pandemie společnost predikuje také jistý comeback ve formě fyzických seminářů, propagačních událostí a podobných akcí z důvodu potřeby kontaktu firmy se zákazníkem a naopak. Tento kontakt samozřejmě v čase největšího rozmachu pandemie společnost ztrácela a nebylo možné s klientem komunikovat osobně, což v dlouhodobém měřítku může znamenat ztrátu důvěry a ztrátu zákazníka, jako takového.

## 8.6 Soutěž zdrojů

Soutěží v této kapitole na závěr práce je myšleno stručné porovnání několika zajímavých zdrojů dat, týkajících se primárně informací hledaných o společnosti KBC Group a ČSOB Česká republika. Data o společnosti byla hledána a porovnávána ze serverů:

- [www.obchodnirejstrik.cz](http://www.obchodnirejstrik.cz)
- [www.statista.com](http://www.statista.com)
- [www.google.com/finance](http://www.google.com/finance)
- [www.patria.cz](http://www.patria.cz)
- [www.reuters.com](http://www.reuters.com)

**Obchodní rejstřík** byl v práci využit zejména na základě Názvu společnosti a obsahoval obecné informace týkající se vzniku společnosti, sídlo, právní formu a přehled statutárních orgánů. Zdroj je jako jeden z mála výše zmíněných naprosto aktuální a výpis informací je generován v reálném čase s přesností minut.

**Google Finance** obsahuje informace o nadnárodních firmách a mapuje obecnou rovinu finanční situace. V práci bylo využito grafických znázornění pohybu akcií společnosti a také informace o finanční výkonnosti, které jsou v tomto případě využitelné. Zdroj obsahuje na druhou stranu pouze základní informace o dané společnosti.

**Statista** je velice obsáhlý zdroj informací. Vzhledem k nutnosti zakoupení licencí pro plné zobrazení statistických dat a grafů jsem nicméně nevyužil této služby.

**Patria** je v první řadě nepřehledný server a zdroj dat, každopádně obsahuje zřejmě nejaktuálnější informace o společnosti. Zároveň server obsahuje i data a články z ostatních zdrojů na internetu a nabízí tak pod jednou střechou komplexní informace o finanční situaci.

Poslední na seznamu je server **Reuters**, a tedy jeden z nejznámějších zpravodajských agentur na světě. Z tohoto zdroje jsem ve své práci nečerpal žádná data. O společnosti KBC v době vzniku této práce bylo podobné množství informací, jako ze serveru Google Finance. Proto jsem upřednostnil pouze jeden z těchto zdrojů a server Reuters jsem nevyužil.

V konečném důsledku je nejzajímavějším zdrojem dat server **patria.cz**, která obsáhne většinu potřebných informací primárně z finančního segmentu. Pokud by se tato diplomová práce věnovala odlišné oblasti, nebude zřejmě tento zdroj využit pro své specifické zaměření. Server patria.cz by se v této pomyslné soutěži stal vítězem nad konkurentem Google Finance a dle mých interních aspektů by patria.cz zvítězila 4:2.

# ZÁVĚR

Závěrem této práce je zhodnocení chování vybraných společností z hlediska krize Covid-19. Konkrétně se jedná o zhodnocení jejich přístupů a chování k zákazníkovi a také možné změny v části marketingového řízení. Celkový pohled na předávání hodnot zákazníkovi a změny těchto aktivit v kontextu celosvětové pandemie.

Jednoznačně lze v závěru práce konstatovat pandemickou krizi za jistou příležitost, a to především ve smyslu adaptace a urychlení některých vnitřních procesů. Jedná se ale o společnosti, které se řadí do korporátního prostředí, a proto jejich nastavené procesy neutrpěly žádné, nebo naprosto minimální ztráty. Společnosti se musely, jako většina bez rozdílů velikosti nebo zastoupení, adaptovat a přizpůsobit se nastalé situaci a operativně řešit vzniklé problémy. Lze ovšem konstatovat, že všechny společnosti, zmíněné v této práci, zůstaly stabilní a pandemická krize většině z nich naopak pomohla v rozvoji z hlediska digitalizace. Právě digitalizace je klíčová a řekl bych, že pokud bych měl výsledek této diplomové práce definovat jedním slovem, bylo by to právě toto.

Již před krizí Covid-19 společnosti samozřejmě online marketing využívaly a dávaly tomuto nástroji určitou váhu. Všechny společnosti působily a využívali nástroje sociálních sítí, placené online i offline reklamy a snažily se nejen kvůli mladší generaci přizpůsobit své marketingové činnosti. Marketing, a primárně ten online, je ovšem velice dynamický a stále se vyvíjí. S příchodem pandemie ovšem pocítil tuto vlastnost každý živnostník, malé s.r.o. i nadnárodní akciová společnost. I v tuto chvíli společnosti plánují své strategické cíle na několik let dopředu a kdo byl před pandemií připraven, nebyl tolik překvapen. ČSOB Pojišťovna a celkově skupina KBC například již před 2 lety začala vyvíjet digitální asistentku, která bude komunikovat s klientem v českém jazyce a dokáže mu nabídnout poměrnou část služeb online, přes mobilní telefon. V době největšího rozmachu pandemie společnost nejen že neutrpěla větší ztráty, ale naopak posunula tento projekt do popředí a určila mu vyšší prioritu.

Celkově tedy společnosti neutrpěly závažnější hmotné či nehmotné škody, v některých případech naopak rostly a jejich výsledky byly nadprůměrné. Nicméně jim tato situace také urychlila vývoj a plánování digitalizace a všech souvisejících projektů či procesů. Cesta digitálního světa se urychlila v obecném měřítku o několik let. Běžní spotřebitelé v době krize nakupovali přes internet oblečení, navazovali známosti, přátelství nebo objednávali jídlo až ke svým dveřím.

Tato cesta je zřejmě do jisté míry nevyhnutelná a pokud firma neučiní příslušné kroky, konkurence jí nechá za svými zády.

Všechny zmíněné společnosti také spojuje v době krize Covid-19 pomoc. Pomoc ostatním se stala pro společnosti důležitým sociálním aspektem a všechny zmíněné organizace nabídly svým klientům pomocnou ruku. Ať už to byla sbírka, nefinanční podpora menších živnostníků ve formě inzerce, darování mobilních dat s poměrnou slevou, snížení cen produktů nebo procentuální sleva služeb, klienty nebo zákazníky tato činnost jistě potěšila nebo jim pomohla v nejhorších počátcích pandemie.

Společnost spojuje také vize budoucnosti a řekněme jisté prognózy. Jedná se urychlení digitalizace a přesunu do světa online. Společnost ČSOB Pojišťovna bude nadále a více než před tím do vývoje svých systémů pro online bankovníctví a sjednání produktů plánovat více finančních zdrojů a kapacit a bude se snažit v co největší míře zdigitalizovat své procesy (například hlášení pojistných škod). Společnost odhaduje, že do roku 2030 bude sjednávat její produkty online více než 15 % klientů.

Součástí mého doporučení primárně pro společnost ČSOB Pojišťovna je z mé strany apel na zdokonalení komunikace bez nutného fyzického kontaktu a zpříjemnění klientského servisu.

# Seznam použité literatury

## Knižní zdroje

OBST, Otto. Základy obecného managementu. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. ISBN 80-244-1365-5.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 8072610104.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6888-0.

ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. Prognostické metody a jejich aplikace. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788071791744.

FREY, Petr. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-160-7.

STUHLÍK, Petr a Martin DVOŘÁČEK. Marketing na internetu. Praha: Grada, 2000. Manažer. ISBN 80-7169-957-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4005-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. Praha: Grada, 2008. ISBN 8024726904.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada, 2011. ISBN 8024735415.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 8024741504.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing: cesta k trhu: příručka učitele. Zlín: Ekka, 1993.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024713594.

PŘIBOVÁ, Marie. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-299-9.



## Elektronické zdroje

Životní cyklus výrobku nebo služby (Product or Service Lifecycle). Management mania [online]. 2018, 17.11.2018 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyk-lus-vyroбку-sluzby>

STAŇKOVÁ, Lenka. Marketing a management – Marketingové řízení (plánování, realizace, kontrola). Maturita.cz [online]. [cit.2021-8-5]. Dostupné z: <http://www.imaturita.cz/maturitni-otazky/marketing-a-management/marketingove-rizeni-%28planovani,-realizace,-kontrola%29/427/>

Výpis z obchodního rejstříku. Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. 5.8.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektid=685892&typ=PLATNY>

Brainstorming. Wikipedie [online]. San Francisco, 2021, 4.8.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>

Domovská stránka. ČSOB Pojišťovna [online]. Česká republika, 2021, 4.8.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://www.csobpoj.cz>

QR kód. Wikipedie [online]. San Francisco, 2021, 24.6.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/QR\\_kód](https://cs.wikipedia.org/wiki/QR_kód)

Výroční zpráva 2020. ČSOB Pojišťovna [online]. Pardubice, 2021, 26.3.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: [https://www.csobpoj.cz/documents/10332/32806/CSOB\\_POJ\\_VZ\\_2020\\_CZ.pdf/b0e9d029-36e6-1dab-44f7-38a50fb3dc19?t=1617217543277](https://www.csobpoj.cz/documents/10332/32806/CSOB_POJ_VZ_2020_CZ.pdf/b0e9d029-36e6-1dab-44f7-38a50fb3dc19?t=1617217543277)

Vývoj pojistného trhu. Česká asociace pojišťoven [online]. Česká republika, 2021, 26.7.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://www.cap.cz/images/statisticke-udaje/vyvoj-pojisteno-trhu/STAT-2021Q2-CAP-CS-2021-07-26-WEB.pdf>

Domovská stránka. Česká kancelář pojistitelů [online]. Česká republika, 2021, 26.7.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://www.ckp.cz/>

DVOŘÁČEK, Jaroslav. PROGNOSTIKA A STRATEGIE PODNIKU [online]. Ostrava [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: [http://ino.hgf.vsb.cz/export/sites/ino-hgf/cs/vystupy/Vyukove-materialy/VY\\_03\\_108.pdf](http://ino.hgf.vsb.cz/export/sites/ino-hgf/cs/vystupy/Vyukove-materialy/VY_03_108.pdf). Odborná prezentace. Technická univerzita Ostrava.

CHAFFEY, Dave. Marketing models that have stood the test of time. Smart Insights [online]. United Kingdom, 2021, 2.6.2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://bit.ly/smartmodels>

KBC Group. Google Finance [online]. USA, 9.8.2021 [cit. 2021-8-9]. Dostupné z: <https://www.google.com/finance/quote/KBC:EBR>

KBC, majiteli ČSOB, klesl čtvrtletní zisk o 72 %. Patria.cz [online]. 2020, 6.8.2020 [cit. 2021-8-9]. Dostupné z: <https://www.patria.cz/zpravodajstvi/4467812/kbc-majiteli-csob-klesl-ctvrtletni-zisk-o-72-.html>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Cyklus marketingového plánování .....	21
Obrázek 2 Model AIDA .....	24
Obrázek 3 Outdoor reklama 2017 - kampaň Čekáme nečekané .....	26
Obrázek 4 Tisková zpráva ČSOB Pojišťovny.....	27
Obrázek 5 Newsletter ČSOB .....	29
Obrázek 6 Profil společnosti na síti Facebook.....	31
Obrázek 7 Reklama na sociální síti LinkedIn.....	32
Obrázek 8 Veletrh ČSOB .....	34
Obrázek 9 Model prostředí společnosti .....	36
Obrázek 10 Proces marketingového výzkumu .....	41
Obrázek 11 Logo společnosti.....	54
Obrázek 12 Centrála společnosti ČSOB Pojišťovna a.s.....	56
Obrázek 13 Logo skupiny KBC Group .....	56
Obrázek 14 Akcionáři KBC Group .....	57
Obrázek 15 Finanční výkonnost mateřské společnosti .....	58
Obrázek 16 Mediaplan kampaně Náš Domov 2020.....	66
Obrázek 17 E-mailový návrh smlouvy s QR kódem .....	67
Obrázek 18 TV vizuál s červeným tlačítkem .....	68
Obrázek 19 Vizuály pro online bannery a reklamu .....	68
Obrázek 20 Název a logo virtuální asistentky.....	69
Obrázek 21 Vizuál asistentky Kate v mobilním zařízení .....	70
Obrázek 22 Aplikace pro zaměstnance Zapka.....	72

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu .....	44
Tabulka 2 Tržní podíl na základě aktiv.....	61

## Seznam grafů

Graf 1 Životní cyklus produktu .....	11
Graf 2 Zobrazení distribučních cest.....	14
Graf 3 Model prognózy na časové ose .....	46
Graf 4 Generování nápadů brainstormingem .....	49
Graf 5 Prognóza růstu zisku.....	59
Graf 6 Dlouhodobá predikce cen na rok 2022 .....	59
Graf 7 Tržní podíly (v %) na základě předepsaného pojistného.....	62
Graf 8 Základní finanční údaje společnosti .....	63
Graf 9 Nástroje offline marketingu společnosti AB.....	76
Graf 10 Nástroje offline marketingu společnosti CD .....	77
Graf 11 Nástroje online marketingu společnosti AB .....	77
Graf 12 Nástroje online marketingu společnosti CD.....	78
Graf 13 Využití sociálních sítí společnosti AB .....	79
Graf 14 Využití sociálních sítí společnosti CD .....	80
Graf 15 Využití offline nástrojů marketingu v době krize Covid-19 .....	81

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Filip Šulc

V Praze dne: 20. 08. 2021

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis