

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Marketingová strategie organizace

Bc. Vojtěch Faltýn

**Diplomová práce
2016**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Vojtěch Faltýn**
Osobní číslo: **E13491**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Marketingová strategie organizace**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce bude na základě interní a externí analýzy a vlastního marketingového výzkumu zpracovat návrh marketingové strategie pro vybranou organizaci.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů.
- Pravidla pro marketingový výzkum.
- Popis stávající marketingové strategie vybraného podniku.
- Marketingový výzkum a jeho vyhodnocení.
- Návrh marketingové strategie.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 55 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

URBÁNEK, Tomáš. Marketing. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. 233 s. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

HOLLENSSEN, Svend. Marketing management: a relationship approach. 2nd ed. Harlow: Pearson Education, 2010. xxxv, 656 s. ISBN 978-0-273-70683-0.

BARČÍK, Tomáš. Strategický marketing. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013, 110 s. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4.


KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KARLÍČEK, Miroslav a kol. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

Interní materiály.

Zdroje na internetu.


Vedoucí diplomové práce:


Ing. Hana Jonášová, Ph.D.


Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání diplomové práce: 29. září 2015

Termín odevzdání diplomové práce: 29. dubna 2016


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 29. září 2015

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Nesouhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 29. 7. 2016

Bc. Vojtěch Faltýn

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval vedoucí práce, Ing. Haně Jonášové, Ph.D., za její odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování diplomové práce. Dále bych rád poděkoval marketingové ředitelce společnosti ČSOB, a.s., Andreje Hubáčkové, za poskytnuté materiály a informace. A v neposlední řadě i mé rodině, která mě po celou dobu mého studia podporovala.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá tematikou marketingové strategie, která je nedílnou součástí každého konkurenceschopného podniku. Cílem práce je na základě interní a externí analýzy a vlastního marketingového výzkumu navrhnout marketingovou strategii společnosti ČSOB, a.s.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketing, analýza prostředí, marketingová strategie, marketingový mix, SWOT analýza

TITLE

The marketing strategy of the organization

ANNOTATION

This Diploma Thesis is dealing with the marketing strategy which is a must for all companies willing to be competitive on today's market. The main object of the Thesis is a marketing strategy proposal for CSOB, a.s. The marketing strategy will be based on internal and external analysis and my own marketing research.

KEYWORDS

marketing, environmental analysis, marketing strategy, marketing mix, SWOT analysis

OBSAH

ÚVOD	11
1 MARKETING	12
1.1 DEFINICE MARKETINGU	12
1.2 PODSTATA MARKETINGU	12
1.3 PODNIKATELSKÉ KONCEPCE	12
1.3.1 Výrobní koncepce	13
1.3.2 Výrobní koncepce	13
1.3.3 Prodejní koncepce	13
1.3.4 Marketingová koncepce	13
1.3.5 Sociální marketingová koncepce	14
1.4 STRATEGICKÝ MARKETING	15
2 STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PROCES	16
2.1 PLÁNOVÁNÍ	16
2.1.1 Situační analýza	16
2.1.2 Stanovení cíle	19
2.1.3 Tržní segmentace	20
2.1.4 Formulace marketingové strategie	21
2.1.5 Marketingový mix – 4P	22
2.1.6 Sestavení marketingového plánu	25
2.2 REALIZACE	26
2.3 KONTROLA	27
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	28
3.1 PODSTATA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	28
3.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	28
3.3 KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ VÝZKUM	29
3.3.1 Kvantitativní výzkum	29
3.3.2 Kvalitativní výzkum	30
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	31
4.1 PROFIL SPOLEČNOSTI	31
4.2 HLAVNÍ SPOLEČNOSTI SKUPINY ČSOB	32
4.3 STRATEGIE SKUPINY ČSOB	33
5 STÁVAJÍCÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE ČSOB	35
5.1 VNÍMÁNÍ ZNAČKY ČSOB	35
5.2 SITUAČNÍ ANALÝZA	36
5.2.1 Mikroprostředí	36
5.2.2 Makroprostředí	39
5.2.3 SWOT analýza	40
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	43
6.1.1 Cíle	43
6.1.2 Metodika	43
6.1.3 Výsledky průzkumu a jejich popis	44
6.1.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření	50
7 NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE	53
7.1 MARKETINGOVÉ CÍLE	53
7.2 TRŽNÍ SEGMENTACE	53
7.3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX	53
7.3.1 Produkt	54
7.3.2 Cena	54
7.3.3 Propagace	55
7.3.4 Distribuce	56

7.4	ROZPOČTOVÝ PLÁN.....	56
7.5	OBECNÉ NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	57
	ZÁVĚR.....	58
	POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE	59
	SEZNAM PŘÍLOH	61

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozpočtový plán na první 3 měsíce	56
Tabulka 2: Porovnání studentských účtů	65

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Porovnání prodejní a marketingové koncepce	14
Obrázek 2: Strategický marketingový proces	16
Obrázek 3: Čtyři P marketingového mixu	22
Obrázek 4: Obsah marketingového plánu	26
Obrázek 5: Proces marketingového výzkumu	28
Obrázek 6: Obchodní značky společnosti ČSOB	32
Obrázek 7: Pozice značek bank z hlediska jejich vnímání klienty bank	38
Obrázek 8: Graf – Rozhodující faktory při výběru banky	45
Obrázek 9: Graf – ČSOB – první věc, která se Vám vybaví	46
Obrázek 10: Graf – Produkty ČSOB	47
Obrázek 11: Graf – Slabiny ČSOB oproti konkurenci	48
Obrázek 12: Graf – Vnímání ČSOB jako atraktivní pro mladé lidi	49
Obrázek 13: Graf – Atraktivnost ČSOB dle mladých lidí	49

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

AMA	Americká marketingová asociace
CSR	Corporate social responsibility
ČNB	Česká národní banka
ČS	Česká spořitelna
ČSOB	Československá obchodní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
KB	Komerční banka
KBC	Kredietbank ABB Insurance CERA Bank
PEARL	Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness, Local embeddedness
SMART	Stimulating, Measurable, Acceptable, Realistic, Timed
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

ÚVOD

V konkurenčním prostředí vítězí ten, kdo nejlépe dokáže předvídat budoucí vývoj a v dostatečném předstihu na něj reagovat, ten, kdo je schopen provést změny, které jej posunou dopředu. Nepostradatelnou součástí strategického řízení je celkové porozumění trhům a zákazníkům. Což v konečném důsledku znamená implementování marketingu.

Právě z toho důvodu je tedy nutná podrobná znalost vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují podnik ve své podstatě. Společnost musí vědět, které faktory ji přímo ovlivňují, jaký je současný trend v odvětví a jaký je budoucí vývoj. Pro úspěšný marketing podniku je tedy klíčové správné pochopení prostředí podniku – mikroprostředí a makroprostředí. Na základně výstupu analýzy prostředí lze navrhnout konkrétní marketingovou strategii, která by měla podniku z dlouhodobého hlediska zajistit konkurenceschopnost na trhu.

Kritickým bodem je v některých případech následná neschopnost správně a efektivně implementovat marketingovou strategii. Na jedné straně je tedy důležitá jistá změna myšlení u marketingových manažerů, kteří by se měli spíše soustředit na dlouhodobé (strategické) cíle než na krátkodobé, tedy prosadit nový pohled na marketing. Na druhé straně je pro marketingové manažery důležité vštípit tyto principy zaměstnancům společnosti, kteří většinou nové záležitosti vnímají jako další zbytečnou administrativu. Všichni zaměstnanci společnosti by tedy měli přijmout marketingově orientované myšlení za vlastní.

Nedílnou součástí celého marketingového strategického procesu je kontrola a zpětná vazba, která je, vzhledem k současnému dynamicky se vyvíjejícímu prostředí, velmi důležitá a pro společnost je podstatná v tom ohledu, aby dle aktuální situace revidovala a případně i upravovala implementaci své marketingové strategie.

Cílem diplomové práce je na základě interní a externí analýzy a vlastního marketingového výzkumu navrhnout marketingovou strategii společnosti ČSOB, a.s.

1 MARKETING

1.1 Definice marketingu

Marketing lze vyjádřit mnoha definicemi, kterých existuje celá řada, ať již české nebo zahraniční odborně zaměřené literatuře. Níže jsou uvedené tři nejčastěji používané definice marketingu.

Dle Philipa Kotlera, který je celosvětově uznávaným odborníkem na marketing a management, lze marketing chápat jako: „*Sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.*“ [12], s. 24

Definice marketingu podle Americké marketingové asociace (AMA) je následující: „*Marketing (management) je proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců a organizací.*“ [12], s. 25

Tomáš Urbánek, jeden z českých autorů o marketingu, pak uvádí tuto definici: „*Marketing je takový proces řízení, při kterém výrobci a prodejci dosahují svého zisku prostřednictvím spokojených zákazníků.*“ [25], s. 11

1.2 Podstata marketingu

Vyjádřit podstatu marketingu jednou větou je takřka nemožné. Nicméně velmi zjednodušeně lze říci, že podstatou marketingu je uvést do souladu zdánlivě protichůdné požadavky hlavních účastníků trhu (tj. podnikatelských subjektů a zákazníků). Kdy zákazníci chtějí co nejlépe uspokojit své potřeby, při co nejchopodárnějším vynaložení finanční prostředků. Naproti tomu podnikatelské subjekty chtějí dosahovat co nejvyšších zisků. Podstatou marketingu je tedy nalézt jakousi rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. [28]

1.3 Podnikatelské koncepce

I v dnešní době existují firmy, které nejsou řízeny primárně marketingově. Některé firmy se tedy primárně orientují na jiné činnosti než na ty, které zdůrazňuje marketingová teorie a praxe. Firmy podle Kotlera pak mají sklon k jedné z pěti podnikatelských koncepcí (výrobní, výrobní, prodejní, marketingová a sociálně-marketingová). [10]

1.3.1 Výrobní koncepce

Vychází z předpokladu, že spotřebitelé budou mít v oblibě to zboží, které je snadno dostupné a za nízkou cenu. Tento předpoklad je splněn tehdy, když poptávka převyšuje nabídku. V této koncepci je hlavně kladen důraz na efektivní výrobu tzn., že výrobní podniky se orientují na růst objemu produkce a minimalizaci nákladů. [10]

1.3.2 Výrobová koncepce

Předpokladem této koncepce je fakt, že spotřebitelé budou preferovat ty výrobky, které mají vysokou kvalitu, výkonnost nebo zcela nové vlastnosti. Podniky využívající tuto koncepci se trvale zaměřují na zvyšující se jakost svých produktů. Dle Kotlera tato koncepce vede k marketingové krátkozrakosti, což nejlépe vystihuje tato věta: „*Organizace se příliš často „díívají do zrcadla“, zatímco by se měly podívat „ven z okna“.*“ [12], s. 35

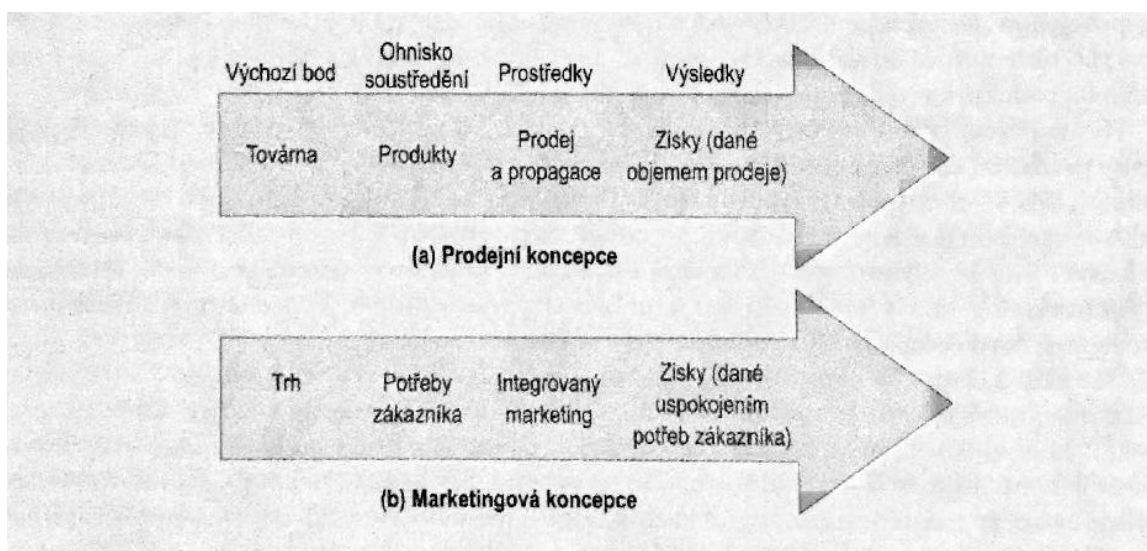
1.3.3 Prodejní koncepce

U této koncepce se vychází z předpokladu, že kdyby byli zákazníci ponecháni sami sobě, s velkou pravděpodobností by si mnoho produktů nekoupili. Podniky proto musejí vyvíjet agresivní prodejní a propagační úsilí. Předpokládá se zde, že zákazník jeví k nakupování lhostejnost či odpor, a proto musí být k nákupu donucen. Firmy většinou vyznávají prodejní koncepci, pokud mají nadbytečné kapacity. Cílem těchto firem je prodat to, co vyrábějí, než vyrábět to, co si zákazník přeje. Tato koncepce tedy vůbec nerespektuje požadavky zákazníka. Firmy, které uplatňují tuto koncepci, nebývají z dlouhodobého hlediska úspěšné. [10]

1.3.4 Marketingová koncepce

Marketingová koncepce postupně vznikala v USA v polovině padesátých let minulého století s cílem soutěžit s předcházejícími koncepcemi. Tato koncepce zastává názor, že klíč k dosahování cílů podniku spočívá ve schopnosti být efektivnější v určování potřeb a přání cílových trhů a v jejich uspokojování než konkurence. Od prodejní koncepce se tato koncepce liší tím, že organizace nehledá správné zákazníky pro existující produkty, ale vytváří takové produkty, které zákazníci sami žádají. Na obrázku č. 1 pak lze vidět kontrast mezi prodejní a marketingovou koncepcí. Prodejní koncepce zaujímá perspektivu zevnitř-ven, tedy její začátek je v továrně, soustředí se na existující výrobky a uskutečňuje silný prodej a propagaci, aby bylo dosaženo vysokých zisků. Naproti tomu marketingová koncepce zaujímá perspektivu zvenčí-dovnitř. Začátek je u správně definovaného trhu, dále se koncentruje na

potřeby zákazníků, uvádí do vzájemného souladu veškeré činnosti, které mohou zákazníci ovlivnit, a prostřednictvím spokojeného zákazníka pak produkuje zisk. [12]



Obrázek 1: Porovnání prodejní a marketingové koncepce

Zdroj:[12]

1.3.5 Sociální marketingová koncepce

Z výše uvedených koncepcí je sociální koncepce nejmladší. Někdy bývá označována jako nadstavbová koncepce marketingové koncepce. Tato koncepce zastává stanovisko, že povinností podniku je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení potřeb silněji a efektivněji než konkurenti způsobem, který zachová nebo zvýší blahobyt zákazníka a společnosti. Firmy, které využívají sociálně marketingovou koncepci, v praxi uplatňují sociální a etická hlediska, neboli rozšiřují své marketingové aktivity o tzv. veřejný zájem. [12]

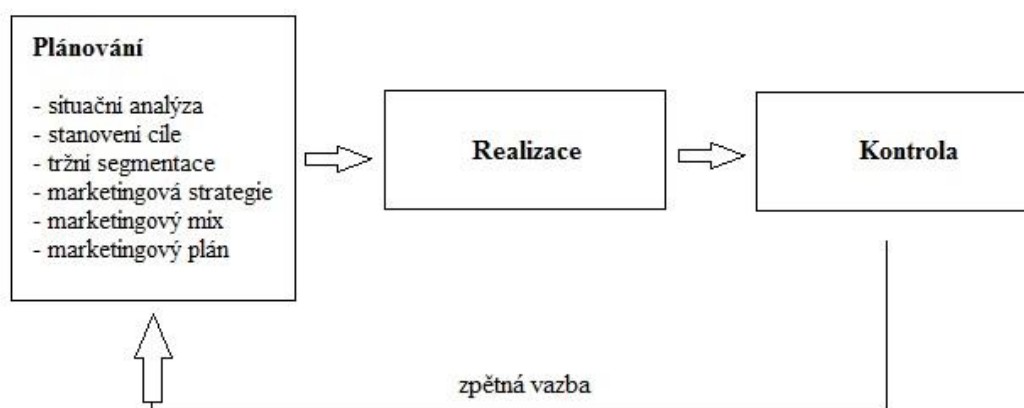
1.4 Strategický marketing

Termín „strategický marketing“ není jednoznačně obsahově vymezen a názory na jeho vymezení se různí. Autorovi této práce je nejbližší pohled autorů Kolter, Wong, Saunders, Armstrong, kteří tento termín definují jako: *„proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.“* [13], s. 66

2 STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PROCES

V konkurenčním boji vítězí ten, kdo nejlépe dokáže předvídat budoucí vývoj a v dostatečném předstihu na něj reagovat, ten, kdo je schopen provést změny. Nepostradatelnou součástí strategického řízení je porozumění trhům a zákazníkům, což v konečném důsledku znamená implementování marketingu.

Strategický marketingový proces se uskutečňuje ve třech hlavních fázích (viz obr. 2), jsou jimi plánování, realizace a kontrola. [9]



Obrázek 2: Strategický marketingový proces

Zdroj: upraveno podle [9]

2.1 Plánování

Marketingové plánování lze označit jako: „*logickou posloupnost a sérii kroků vedoucí ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánů pro jejich dosažení.*“ [1], s. 48

2.1.1 Situační analýza

Protože společnost neexistuje sama o sobě, ale působí v okolí, je společnost vystavena neustálému vzájemnému ovlivňování s tímto okolím. Společnost musí tedy vědět, co se děje kolem ní a jaké faktory a vlivy ji ovlivňují, jaký je současný trend a jaký je budoucí vývoj pro správné naplánování jejich aktivit. Společnost musí mít v reálném čase k dispozici informace o vývoji uvnitř a vně podniku. Musí být schopná okamžitě tyto informace efektivně zpracovat a zareagovat na ně v souladu se svým posláním. Bez kvalitních, okamžitých a relevantních informací a jejich vyhodnocení se firma stává nekonkurenceschopnou.

Na základě výstupu ze situační analýzy společnost vytyčuje marketingové cíle, vytvoří strategie a sestavuje marketingové plány.

Pro úspěšný marketing podniku je tedy klíčové správné pochopení prostředí podniku, které rozlišujeme na dvě roviny, na mikroprostředí a makroprostředí. [2]

Mikroprostředí

Tvoří užší prostředí podniku. Do jisté míry pak tyto složky může podnik ovlivnit a aktivně měnit. Patří sem: [11]

- **Zákazníci** – patří mezi nejdůležitější složky marketingového mikroprostředí. Podnik sleduje jejich rozhodování a vlivy, které na ně působí.
- **Podnik** – existence podniku je závislá na dokonalé kooperaci a správné funkci všech jeho složek. Zahrnuje personál a management, vybavenost, podnikovou kulturu, zkušenosti, tradice a mnoho dalších.
- **Dodavatelé** – jsou nezbytní pro plnění funkce podniku a ovlivňují přístup k potřebným zdrojům.
- **Zprostředkovatelé** – externí prostředníci, kteří pomáhají financovat, prodávat, propagovat a distribuovat výrobek ke konečnému spotřebiteli.
- **Konkurence** – podnik se trvale snaží uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence. Udržení pozice na trhu je tedy podmíněna dokonalou znalostí všech konkurentů a jejich vlivů.

Analýzou výše uvedených faktorů získá firma důležité informace o mikroprostředí, které lze následně rozdělit na silné a slabé stránky podniku. Přičemž silné stránky by firma měla preferovat a udržovat, zatímco slabé eliminovat, aby nepřerostly v hrozbu pro samotnou existenci firmy.

Makroprostředí

Neboli širší okolí podniku. Do určité míry podnikům definuje, co a jak mohou nebo nemohou provozovat na rozdíl od mikroprostředí. Makroprostředí se často vyznačuje svojí nejistotou a proměnlivostí. Do makroprostředí se řadí tyto faktory: [11]

- **Ekonomické faktory** - patří sem kupní síla trhu a spotřebitelů. Firmy sledují reálné příjmy spotřebitelů, cenovou úroveň, výši úspor a úvěrů poskytnutých spotřebitelům.

- **Demografické faktory** – zde musí marketingoví pracovníci sledovat velikost populace, geografické rozložení, hustotu, věkové rozdělení, porodnost a mnohé další veličiny.
- **Technologické faktory** – jsou důležitou složkou marketingového prostředí. Jakákoliv nová technologie, které poskytne vyšší míru uspokojení potřeb, stimuluje nové podnikatelské aktivity a investice. Vyzívají firmy neustále zlepšovat postup či zvyšovat požadavky na zaměstnance.
- **Sociální faktory** – společnost, ve které lidé žijí, jistým způsobem formuje jejich hodnoty a normy, názory a postoje.
- **Politické faktory** – významně ovlivňují marketingové strategie a rozhodnutí ve firmě. Patří sem zákony, které vytváří a ukládá státní moc. Patří sem i vlivné skupiny, které se snaží vliv zákonných norem určitým způsobem omezovat a regulovat.
- **Přírodní faktory** – zahrnují přírodní zdroje, které vstupují do výrobních procesů. Pro podniky je velmi důležité sledovat problémy spojené s nedostatkem přírodních zdrojů, zvýšenými náklady na energie, zvýšeným stupněm znečištění a měnící se úlohu vlády při ochraně životního prostředí.

Analýza těchto faktorů poskytuje podniku cenné informace o atraktivitách a hrozbách na trhu, čehož lze využít k jejímu prospěchu třeba tím, že management firmy ví, čeho je nutné se vyvarovat nebo na jaké riziko je zapotřebí se s dostatečným předstihem připravit.

SWOT analýza

Hlavním nástrojem marketingového auditu společnosti je SWOT analýza. Přináší vyhodnocení silných, slabých stránek a současně příležitosti a hrozby společnosti. Název této analýzy je odvozen od prvních písmen anglických názvů: [26]

S – strenghts (síly);

W – weakness (slabosti);

O – opportunities (příležitosti);

T – threats (hrozby).

Podnik využívá tento nástroj k vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Poskytuje informace, které jsou užitečné při hledání souladu mezi podnikovými

zdroji a schopnostmi a konkurenčním prostředím či trhem, ve kterém se firma pohybuje. Výsledkem SWOT analýzy je nalezení možností podniku a předpokladů pro další vývoj podniku. Představuje postavení podniku v prostředí a určuje oblasti, ve kterých může společnost investovat. Shrnuje informace z analýz a poskytuje vodítko pro určení strategie. SWOT analýza přináší východiska a závěry pro samostatnou formulaci strategie. [15]

2.1.2 Stanovení cíle

Na základě provedené situační analýzy je možné určit strategické cíle pro dané plánovací období. V tomto kroku plánovacího procesu je třeba cíle jasně kvantifikovat a vymezit v čase, což následně manažerům umožní provádět potřebná rozhodnutí, plánovat, realizovat a posléze i kontrolovat.

Silná a konkurenceschopná firma by měla mít jasně definované marketingové cíle, jejichž naplnění zastřešuje marketingová strategie. Většina firem má stanoveny více než jeden cíl, tyto firmy tedy sledují určitou kombinaci cílů zahrnující rentabilitu, zvýšení tržního podílu, akvizice nových klientů, zvýšení objemu prodeje atd. Firmy následně uplatňují systém cílového řízení, aby tento systém správně fungoval, musejí cíle dle Kotlera splňovat čtyři požadavky.

Cíle by měly být: [12]

- **Hierarchické** – uspořádané od nejdůležitějších k nejméně důležitým.
- **Kvantifikovatelné** – cíle by měly být nějakým způsobem kvantifikovány. Např. na místo „zvýšení objemu prodeje“ je třeba určit míru toho zvýšení, tedy „zvýšení objemu prodeje o 20%“.
- **Reálné** – měly by být skutečné, měly by vycházet z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, tedy ze situační analýzy.
- **Konzistentní** – takové, které se navzájem nevylučují.

Další způsob správné formulace cílů se doporučuje metodou SMART, která je odvozena od anglických názvů počátečních písmen. Cíle by podle této metody měly být: [5]

- **Stimulating** (stimulační) – musí stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků.
- **Measurable** (měřitelné) – všechny cíle by měly být měřitelné z důvodu následné kontroly.

- **Acceptable** (akceptovatelné) – cíle by měly být akceptovány všemi zájmovými skupinami.
- **Realistic** (reálné) – cíle by měly být reálné, dosažitelné.
- **Timed** (časově omezené) – nakonec by měly být všechny cíle určeny v čase.

M. McDonald a H. Wilson uvádí, že: *„cíl zajišťuje, že společnost ví, čeho má daná strategie dosáhnout a kdy tato strategie naplnila svůj účel. Jinými slovy by bez cílů strategická rozhodnutí a vše, co s nimi souvisí, vyšla naprázdno. Identifikace příležitostí a explicitních předpokladů o podmínkách ovlivňujících podnikání by teoreticky měla být srovnatelně jednoduchá jako určení cílů. Skutečné cíle jsou samy o sobě spíš realistickým vyjádřením toho, čeho firma chce dosáhnout na základě analýzy orientované na trh, než obecným prohlášením vrcholového managementu typu „příští rok chceme pracovat lépe“.* [14], s. 233

2.1.3 Tržní segmentace

Marketingové cíle jsou součástí marketingového plánu a stanovují se v jeho rámci. Každý marketingový plán by měl být jasně formulován a měl by mít konkrétní adresáty. Jednou z podmínek správného sestavení marketingového plánu, je tedy i velmi dobře znát a zaměřovat se na zákazníky cílových trhů společnosti. Dobrá znalost konkrétních zákazníků (cílových skupin) pak ve skutečnosti předurčuje a definuje marketingové cíle.

Většina firem provádí cílený marketing, jelikož trhy nejsou homogenní, nemohou se tedy orientovat na všechny zákazníky. Firmy se zaměřují na typy zákazníků, u nichž mají největší potenciál na úspěch. Na trhu je mnoho odlišných spotřebitelů, které lze často seskupit do segmentu podle jednoho či více parametrů, které jsou pro daný segment charakteristické.

Proces tržní segmentace se rozděluje do tří kroků, které na sebe navazují, a probíhá následovně: [1]

- **Segmentace** – společnost identifikuje a popíše konkrétní tržní segmenty.
- **Targeting** (zacílení) – společnost provede vyhodnocení jednotlivých tržních segmentů a rozhodne se, na které zacílí.
- **Positioning** (umístění) – společnost navrhne produkt (službu) pro daný tržní segment a stanoví optimální podmínky pro funkční marketingový mix. Doslova se dá hovořit o umístění výrobku (služby) v mysli zákazníka.

Výsledkem tržní segmentace je nalezení skupin (segmentů) zákazníků, které jsou vnitřně homogenní a navzájem velmi heterogenní.

2.1.4 Formulace marketingové strategie

Marketingové strategie vedou k určení hlavních marketingových cílů a prostředků, jakými jich má být dosaženo. K sestavení marketingové strategie je zapotřebí nejen správně definovat cíle, společnost musí precizně provést situační analýzu, zejména však analýzu vnějšího prostředí, tj. cílové trhy, konkurenci, zákaznické potřeby apod. [12][9]

Marketingová strategie vstupuje do všech fází strategického marketingového procesu. Je vytvářena v plánovací fázi. V realizační fázi dochází k implementaci postupů navržených ve strategii a v závěrečné kontrolní etapě dochází k hodnocení účinnosti dané strategie na základně úrovně splněných cílů. Marketingová strategie určuje úspěšnost celé organizace. [12]

Existuje mnoho druhů marketingových strategií, Michael Porter je shrnul do tří základních typů, které vytváří dobré východisko pro strategické myšlení. Jejich názvy jsou: [9]

- **Nákladová priority** – snaha firmy o dosažení nízkých výrobních a distribučních nákladů, aby následně mohla nabídnout produkty za nižší cenu než její konkurenti a dosáhnout většího podílu na trhu.
- **Diferenciace** – firma klade důraz na ten dílčí prvek marketingového mixu (např. kvalitu, jakost, styl, cenu), který přináší zákazníkům užitek oceňovaný velkou částí trhu, a tím si vytváří předpoklad pro konkurenční výhodu.
- **Ohnisko soustředění** – firma se zaměří na jeden nebo více užších tržních segmentů místo toho, aby usilovala o celý trh. Tímto způsobem může firma získat o každém segmentu hluboké znalosti a zároveň vytvářet bariéry vstupu tím, že bude ostatními pokládána za specialistu.

Philip Kotler vymezuje čtyři typy strategií, přičemž modely těchto strategií vychází z rolí společností na trhu. Jednotlivé strategie jsou následující: [12]

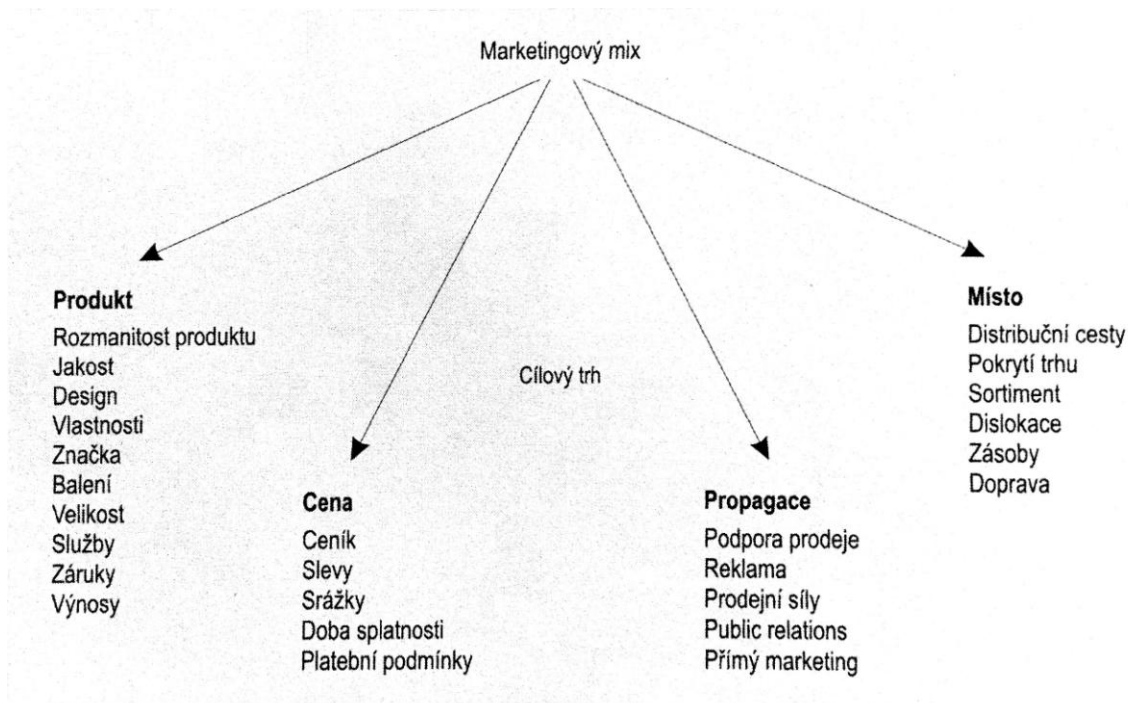
- **Strategie tržního vůdce** – firma většinou usiluje o udržení své tržní pozice, tj. udržení nebo zvýšení tržního podílu.
- **Strategie tržního vyzyvatele** – jde o přímý útok na tržního vůdce za pomoci různých metod (snížení cen, zvyšování kvality zboží, inovace apod.), výsledkem této strategie by mělo být navýšení tržního podílu.

- **Strategie následovatele** – strategie je založena na principu následování tržního vůdce, např. podobnou segmentací.
- **Strategie obsazování tržních výklenků** – tyto výklenky vytvářejí příležitost pro úzkou specializaci, strategie je vhodná pro menší firmy, pro větší firmy nejsou tak atraktivní a nepřinášejí jim přílišnou profitabilitu, pro malé podniky však mohou být takové mikrosegmenty z hlediska ziskovosti velmi zajímavé.

2.1.5 Marketingový mix – 4P

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ [12], s. 32

Pro dosažení úspěšné marketingové strategie podniku, je nutné se zaměřit na vybrané cílové trhy. Společnost musí na tyto cílové trhy působit příhodně vybranými marketingovými nástroji. V rámci strategického marketingového plánu řeší firma marketingovou strategii na úrovni konceptu „4P“ (Product, Price, Place, Promotion), tzn., že skrze čtyři hlavní prvky marketingového mixu dosahuje svých marketingových cílů. Specifické marketingové proměnné, představující jednotlivá P, jsou uvedeny na obrázku 3. [1]



Obrázek 3: Čtyři P marketingového mixu

Zdroj: [12]

Produkt

V rámci marketingového mixu má produkt klíčové postavení, neboť až od daného konkrétního produktu se mohou odvíjet jeho další funkce, na něž pak navazují zbývající prvky marketingového mixu.

Z marketingového pohledu dělíme produkty na:

- **hmotné** – hmatatelné, obecné výrobky;
- **nehmotné** – zejména veškeré služby, které firma nabízí svým cílovým zákazníkům, ale patří sem i např. vynález, zlepšovací návrh, inovační myšlenka apod.

Produkt (i službu) lze vnímat ve třech základních úrovních:

- **jádro** – představuje hlavní užitek;
- **reálný výrobek** – patří sem kvalita, design, obal, značka apod.;
- **rozšířený výrobek** – rozšiřující faktory, které u zákazníka zvyšují vnímanou hodnotu. [25]

Cena

Cenu definujeme, jako „*sumu peněz, množství výrobků nebo objem služeb, jež kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí určité služby.*“ [25], s. 71

Cena a cenová politika jsou důležitým nástrojem marketingového mixu, mnohdy záleží jen na ceně, jestli si zákazník dané zboží či službu koupí nebo ne. Z celého marketingového mixu je cena zdrojem příjmů pro společnost, zbylé složky marketingového mixu představují náklady.

Na stanovení ceny výrobků či služeb se podílí celá řada faktorů, ať již náklady na výrobu, strategie firmy, cena konkurence, chování zákazníků, ekonomická a politická situace v daném státě apod. [11]

Propagace

Do aktivit propagace patří tvorba a veřejné šíření důvěryhodných informací, které mají za cíl přilákat zákazníky a přesvědčit je ke koupi daného výrobku či služby.

Propagace obsahuje pět základních nástrojů, které jsou souhrnně označovány jako komunikační (propagační) mix. V rámci komunikačního mixu jsou následně definovány tyto nástroje: [12]

- **Reklama** – nejviditelnější nástroj komunikačního mixu, v různých podobách se s ní zákazník setkává denně. Patří se např. televizní a rozhlasová reklama, inzerce, vnější reklama. Z časového a funkčního hlediska lze dělit reklamu na zaváděcí, přesvědčovací a připomínací.
- **Podpora prodeje** – krátkodobé stimuly, které mají za cíl zvýšit prodej produktu či služby. Příkladem mohou být různé akce a soutěže, kupóny, hry atd.
- **Public relations** – neboli vztahy s veřejností. Cílem tohoto nástroje je soustavné dlouhodobé vytváření dobrého jména (image) firmy.
- **Osobní prodej** – označován, jako nejefektivnější nástroj propagace. Podstatou je přímá interakce s jedním nebo více zákazníky nebo potenciaálními kupci za účelem prezentace výrobku či služby, zodpovězení dotazů a následná objednávka či prodej.
- **Přímý (direct) marketing** – někdy označován jako cílený marketing. Obchodní aktivity jsou přesně cíleny na určitý segment zákazníků. Záměrem je nalézt maximální počet segmentů zákazníků a přímo je oslovit nabídkou „ušitou na míru“. Mezi formy direct marketingu patří katalogy, telemarketing, poštovní poukázky, direct mailing atd.

Distribuce

Zahrnuje celou řadu kroků a činností společnosti, které obsahují dodání produktu od výrobce k cílovému zákazníkovi. Produkt se od výrobce ke spotřebiteli dostává skrz distribuční kanály (cesty). Distribuční strategie následně zahrnuje dílčí rozhodování o tom, které distribuční cesty použít, a také o tom, kde a komu bude produkt prodáván.

Distribuci lze členit na přímou a nepřímou.

- **Přímá distribuce** – výrobek dodán od výrobce přímo k cílovému zákazníkovi, tzn. do distribučního kanálu nevstupují žádné mezičlánky. Tento způsob distribuce je spíše výjimečný a patří sem např. průmyslový marketing.

- **Nepřímá distribuce** – jedná se o obvyklý způsob distribuce, kdy je výrobek dodáván od výrobce přes několik mezičlánků (velkoobchod, maloobchod, zprostředkovatel, agent atd.) až ke koncovému zákazníkovi.

Společným znakem u přímé i nepřímé distribuce je skutečnost, že na začátku je vždy výrobce a na konci cílový zákazník.

Dle výše intenzity distribuce lze využívat tři distribuční strategie:

- **Intenzivní distribuce** – je typická pro rychloobrátkové spotřební zboží.
- **Selektivní distribuce** – zboží je distribuováno jen výhradními distributory, kteří mají jako jediní právo distribuovat zboží.
- **Exkluzivní distribuce** – tato strategie se využívá u luxusních statků a služeb, které jsou distribuovány jen výhradními prodejci. [25]

2.1.6 Sestavení marketingového plánu

Poslední částí plánovacího procesu je sestavení marketingového plánu (programu). Marketingový plán zobrazuje výstup marketingového plánování. Určuje, jak a v jakém časovém horizontu chce firma dospět ke splnění stanovených cílů.

Hlavním cílem marketingového plánu je definice současné situace podniku, budoucí nasměrování a určení metod, nástrojů, procesů, mechanismů a aktivit, díky nimž se tam chce dostat. Přičemž by takový plán neměl zabíhat do přílišných detailů. Stručný nástin toho, co by se mělo objevit v marketingovém plánu, ilustruje obrázek 4.

<i>Část</i>	<i>Účel</i>
<i>Executive summary</i>	<i>Nabízí stručný přehled plánu pro podnikové vedení.</i>
<i>Současná marketingová situace</i>	<i>Marketingový audit, který připravuje podklady týkající se trhu, produktu, konkurence a distribuce.</i>
<i>Analýza SWOT</i>	<i>Určuje hlavní silné a slabé stránky společnosti a také hlavní příležitosti a hrozby, jimž musí produkt čelit.</i>
<i>Cíle a problémy</i>	<i>Stanovují cíle společnosti v oblasti tržeb, tržního podílu a zisku a identifikují problémy, které budou mít na dosažení těchto cílů vliv.</i>
<i>Marketingové strategie</i>	<i>Předkládá široký marketingový přístup, který bude použit k dosažení cílů plánu.</i>
<i>Programy činnosti</i>	<i>Určují, co se bude dělat, kdo to udělá, kdy to bude provedeno a kolik to bude stát.</i>
<i>Rozpočty</i>	<i>Očekávaný výkaz zisků a ztrát vycházející z předpokládaných finančních výsledků plánu.</i>
<i>Kontrolní mechanismy</i>	<i>Zajišťují sledování postupu plnění plánu.</i>

Obrázek 4: Obsah marketingového plánu

Zdroj: [1]

2.2 Realizace

I kdyby společnost vyvinula jasnou strategii a dobře promyšlené podpůrné programy, nemusí mít vyhráno. Může totiž selhat jejich realizace. Aby společnost správně implementovala marketingovou strategii, musí vybudovat marketingově pojatou organizační strukturu. Všichni zaměstnanci společnosti (na různých úrovních postavení v podnikové hierarchii) by se měli podílet na zajištění a provádění marketingového plánu, ale hlavně by měli přijmout marketingově orientované myšlení za vlastní. K opatření plánovaných úkolů je nutné rozdělit pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých osob i úseků a určit období jejich platnosti.

Úspěšná realizace marketingové strategie je úzce spjata s těmito činnostmi: [9]

- kooperace;
- koordinace;
- motivace;

- odpovědnost;
- komunikace.

Všechny výše uvedené činnosti jsou stejně důležité a žádná z nich by neměla být opomenuta či podceňována.

2.3 Kontrola

Poslední fází procesu strategického marketingového řízení je kontrola. Ta se týká všech postupů, které podnik uskuteční k naplnění svých cílů, nikoliv pouze konečných výsledků. Jsou to především marketingové strategie, které určují směr těchto postupů.

Kontrolu marketingové strategie lze sledovat z hlediska čtyř typů úrovní: [9]

- **kontrola ročního plánu** – zda společnost dosáhla plánovaných prodejů, zisku a ostatních cílů, které si stanovila ve svém ročním plánu;
- **kontrola rentability** – společnost provádí pomocí hodnocení rentability produktů, zákaznických skupin, segmentů, oblastí atd.;
- **kontrola marketingové strategie** – cílem je zjišťovat, zda vlivem změněných podmínek neztratila marketingová strategie smysl, kontrolu marketingové strategie provádí marketingový audit;
- **kontrola efektivnosti** – zde marketingoví kontroloři zkoumají, jak jsou dodržovány plány zisku, zda je správná účinnost propagačních akcí, analyzují náklady spojené s reklamou v médiích, vyhodnocují ziskovost zákazníků atd.

Kontrola a zpětná vazba je velmi důležitá vzhledem k dynamicky se vyvíjejícímu prostředí, v kterém společnost působí. Postupem času v každém oboru dochází ke změnám technologickým, ekonomickým, sociálním, kulturním atd. Některé ze změn nastávají pozvolna a očekávaně, některé se naproti tomu dějí náhle a nečekaně. Proto je důležité, aby společnost revidovala své postavení a dle aktuální situace upravovala implementaci své strategie. [12]

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum lze definovat jako systematické a objektivní hledání a analýzu informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu. [22]

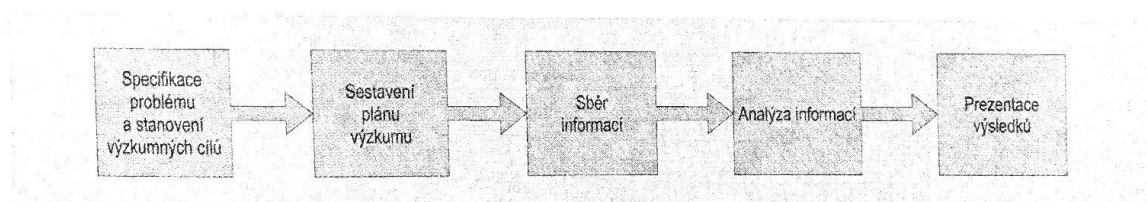
3.1 Podstata marketingového výzkumu

Podstatou marketingového výzkumu je získávání informací potřebných pro marketingové plánování a rozhodování. Získané informace mapují situaci na trhu, nejvíce se však zaměřují na koncového zákazníka. Na jedné straně marketingový výzkum zjišťuje základní informace o tom, kdo je náš zákazník (pohlaví, věk, vzdělání atd.), na druhé straně zjišťuje specifičtější informace, kde zákazník nakupuje a co nakupuje, jak je spokojen či nespokojen apod. Na základně těchto informací by měli marketingový specialisté podniku lépe vyhovovat požadavkům trhu. [3]

3.2 Proces marketingového výzkumu

Dle Philipa Kotlera lze proces marketingového výzkumu (viz obrázek 5) shrnout do pěti následujících bodů: [13]

- specifikace problému a stanovení výzkumných cílů;
- sestavení plánu výzkumu;
- sběr informací;
- analýza informací;
- prezentace výsledků.



Obrázek 5: Proces marketingového výzkumu

Zdroj:[13]

Dle Miroslava Foreta by pak měl vypracovaný výzkumný projekt zahrnovat tyto oblasti: [3]

- **Definice výzkumného problému** – před začátkem marketingového výzkumu je vždy třeba jasně definovat zkoumaný problém.

- **Odhad hodnoty informací** – informace získané výzkumem by měly být hodnotnější než informace, které má již firma k dispozici.
- **Volba způsobu získání dat** – lze vybírat z následujících čtyř postupů:
 - Sekundární analýza interních či externích dat získané pro jiné účely - např. data od Českého statistického úřadu.
 - Dotazování – osobní, písemné, telefonické, poštou či online.
 - Pozorování – osobní či mechanické.
 - Experiment – v laboratořích či reálných podmínkách.
- **Volba základního souboru a výběrového vzorku** – sem patří definice celé populace (objektu), uvědomění si, kdo a co jsou jednotky, zda výběr bude náhodný nebo záměrný, určení velikosti vzorku a zvolení konkrétního postupu realizace výběrového plánu.
- **Odhad časových a finančních nákladů** – časové náklady představují dobu potřebnou ke kompletní realizace konkrétního výzkumu a finančními náklady se rozumí náklady na pracovní sílu, výpočetní techniku a další režijní náklady.

3.3 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Jedním důležitým rozříděním informací marketingového výzkumu je rozdělení informací na kvantitativní a kvalitativní. Již podle samotného kořene slova lze jednoduše určit, že u kvantitativního výzkumu půjde o kvantitu a kvalitativního výzkumu o kvalitu.

3.3.1 Kvantitativní výzkum

Jeho cílem je zasáhnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek. Postupy jako standardizace otázek, výběr vzorku a statistické postupy zpracování dat pak přispívají k samotné objektivitě a systematičnosti zjištěných informací. Základní techniky kvantitativního výzkumu tvoří osobní rozhovory, dotazování, pozorování a experiment, v některých případech i analýza jakýchkoli záznamů.

- **Osobní rozhovory** – vedou vždy zkušení tazatelé na předem určeném a zvoleném místě. Tato technika je vhodná pro řešení složitějších problémů, které je nutno případně dále konkretizovat. Osobní rozhovory se řadí mezi nákladnější techniku než dotazování.
- **Dotazování** – může být písemné, telefonické či elektronické. Kladen velký nárok na skladbu otázek, které by měli být formulovány jednoduše a jasně, neboť chybí přítomnost tazatele. V úvodu dotazníku by se měl podtrhovat význam spolupráce a

motivovat tím adresáta k zodpovězení otázek a vyplnění celého dotazníku. Mezi nevýhody této techniky patří menší návratnost vyplněných dotazníků.

- **Pozorování** – provádějí opět vyškolení a zkušení spolupracovníci. Příkladem pozorování může být, např. kolik lidí se za hodinu zastaví v supermarketu u daného výrobku. Pozorování může probíhat jako zúčastněné (pozorovatel je přímo mezi sledovanými jednotkami) nebo nezúčastněné (kdy je např. sleduje na obrazovce monitoru).
- **Experiment** – záměrně navozuje novou situaci a zájmem je to, jak zákazníci budou reagovat na nově vzniklou skutečnost. Nebo zjednodušeně sledování vlivu jednoho jevu na druhý jev. Příkladem experimentu může být změna umístění zboží v prodejně a následné sledování reakcí zákazníků. [3]

3.3.2 Kvalitativní výzkum

Snaží se zjistit důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Celý výzkum je hlubším poznáním a může sloužit jako doplněk kvantitativních výstupů. Kvalitativní postup lze využít i jako vstup do nové problematiky, v níž je potřeba se nejdříve zorientovat a dostat nové nápady. Kvalitativní výzkum se většinou omezuje na menší počty dotazovaných jednotek. Mezi techniky kvalitativního výzkumu řadíme hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniky.

- **Hloubkové rozhovory** – cílem tazatele je spíše vznášet podněty, ale především naslouchat názorům respondenta. Rozhovor se zaznamenává a potom vyhodnocuje. Do této techniky patří např. i v dnešní době známý mystery shopping, nicméně od průzkumu trhu jsou v tomto případě zkoumání nikoliv zákazníci, nýbrž prodejci (distributoři).
- **Skupinové rozhovory** – zkušený moderátor řídí diskuzi 8 až 12 členné skupiny vybrané a sestavené s ohledem na cílovou populaci. Výhodou skupinových rozhovorů je, že skupinová atmosféra většinou odbourává zábrany a odpovědi respondentů v tomto případě jsou více bezprostřední, navíc rozdílné názory mohou vyvolávat ostřejší reakce.
- **Projektové techniky** – jejich cílem je probudit představivost a asociace, ať už verbální či vizuální. [3]

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Do své diplomové práce jsem si vybral společnost ČSOB, a.s., jelikož v této bance od roku 2015 pracuji na pozici klientský poradce. A nyní bych rád své dosavadní poznatky a pracovní zkušenosti ve své diplomové práci zužitkoval.

Československá obchodní banka, a. s. (ČSOB), je stoprocentní dceřinou společností KBC Bank NV. Jediným vlastníkem společnosti KBC Bank je KBC Group NV se sídlem v Bruselu v Belgii.

ČSOB v číslech:

Údaje se vztahují k datu 31. 12. 2014.

Základní kapitál: 5 855 000 040 Kč (splaceno 100%)

Počet zaměstnanců skupiny ČSOB: 7 406

Počet zaměstnanců banky: 6 424

Klienti banky (v mil.): 2,9

Počet poboček ČSOB: 243

Počet poboček Era finanční centra: 76

Počet poboček Poštovní spořitelny: cca 3 100 [16]

4.1 Profil společnosti

Československá obchodní banka, a. s., působí jako univerzální banka v České republice. ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací s působností na československém trhu. V červnu roku 1999 byla privatizována, majoritním vlastníkem se stala belgická KBC Bank, která je dceřinou společností mezinárodní skupiny KBC Group. V červnu roku 2000 ČSOB převzala Investiční a poštovní banku (IPB). Od června roku 2007 se stává KBC bank 100% akcionářem ČSOB. Do konce roku 2007 působila ČSOB na českém i slovenském trhu. K 1. lednu 2008 byla slovenská pobočka ČSOB transformována do samostatné právnické osoby.

Od začátku roku 2013 uspořádala KBC Group své aktivity na klíčových trzích do tří obchodních divizí – Belgie, Česká republika (zahrnuje všechny obchodní aktivity KBC v České republice) a Mezinárodní trhy.

Své služby poskytuje ČSOB všem klientským segmentům, tj. fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům. V retailovém bankovníctví v ČR působí společnost pod základními obchodními značkami (viz obr. 6) – ČSOB (pobočky), Era (finanční centra) a Poštovní spořitelna (obchodní místa České pošty). [16]



Obrázek 6: Obchodní značky společnosti ČSOB

Zdroj: upraveno podle [16]

4.2 Hlavní společnosti skupiny ČSOB

Pobočková síť ČSOB nenabízí pouze produkty a služby samotné ČSOB, a.s., ale produkty celé finanční skupiny. Jejimi členy jsou:

- ČSOB;
- Hypoteční banka;
- Českomoravská stavební spořitelna;
- ČSOB Penzijní společnost;
- ČSOB Leasing;
- ČSOB Factoring;
- ČSOB Pojišťovna;
- ČSOB Asset Management;
- Patria Online.

4.3 Strategie skupiny ČSOB

„SKUPINA ČSOB chce být REFERENCÍ v BANKOVNICTVÍ A POJIŠŤOVNICTVÍ prostřednictvím uvedení KLIENTA do centra našeho dění a dosahování udržitelného RŮSTU. To vše pomocí kultury PEARL.“ [16]

Skupina ČSOB je jedním ze tří největších poskytovatelů finančních služeb v České republice a na prvním místě v prodeji hypoték, stavebního spoření, investic, privátního bankovníctví a leasingu. Klientům poskytují produkty a služby prostřednictvím různých značek a distribučních kanálů.

Cílem skupiny ČSOB je dosahovat vysokou a udržitelnou výkonnost. Za tímto účelem management průběžně vyhodnocuje své strategické volby a řídí portfolio aktivit. Klíčové zdroje (lidský kapitál, kapitál, likvidita a investice do IT rozvoje) jsou alokovány do oblastí, které nejlépe odpovídají tomuto cíli. Skupina ČSOB zdokonaluje své pozice na trhu s orientací na tvorbu hodnoty a dlouhodobý vývoj portfolio svých aktivit.

V reakci na vnější i vnitřní podněty, zejména pak na trend digitalizace a komoditizace tradičních bankovních a pojišťovacích produktů a služeb upravuje skupina ČSOB svůj obchodní model tak, aby lépe sloužil potřebám klientům a současně posílil klíčové dovednosti k dlouhodobému udržení pozice na trhu finančních služeb. Ambicí je vybudovat integrované prostředí bankovních a pojišťovacích služeb, které bude klientům přinášet nevšední zážitek.

Společenská odpovědnost neboli CSR je nedílnou součástí korporátní filozofie skupiny ČSOB. Podpora je zaměřena na čtyři hlavní oblasti: odpovědné podnikání, vzdělávání, diverzita a regiony.

Celá strategie pak stojí na základech kultury PEARL, která zahrnuje pět klíčových principů:

- **Výkonnost** – odhodlanost ve veškeré práci podávat nejlepší výsledky a tím vymýtit průměrnost. Soustředění se na klienta. Neustálé zvyšování kvality produktů a služeb, aby se jejich dokonalým provedením předčilo očekávání klientů.
- **Zmocňování** – vysoce kvalifikovaným zaměstnancům je poskytován dostatek prostoru pro seberealizaci a vzdělávání, tak, aby při kontaktu mohli přesvědčovat klienty o vysokém stupni své profesionality.

- **Zodpovědnost** – poskytování produktů a služeb klientům, které jsou v jejich nejlepším zájmu. Zodpovědné jednání, které dává klientům hodnotu v odpovídající ceně a získává jejich důvěru dobrou prací v rovině finanční i morální.
- **Vnímavost** – naslouchání návrhům a potřebám externích a interních klientů a dodávání jim vhodných řešení.
- **Lokální ukotvení** – bere se na zřetel rozličnost potřeb klientů v místě, kde skupina ČSOB působí. Navazování dlouhodobě udržitelných vztahů s klienty. [7]

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základně interní a externí analýzy společnosti ČSOB a vlastního marketingového výzkumu zpracovat návrh nové marketingové strategie.

První část práce byla věnována teoretickým poznatkům, týkající se marketingu obecně, následně marketingové strategii, celého strategického marketingového procesu a marketingového výzkumu.

V další části práce byla představena společnost ČSOB, a.s., popsána její současná marketingová strategie a vnímání značky. Následně byla provedena analýza mikroprostředí a makroprostředí. Posléze byla vytvořena vlastní SWOT analýza.

Stěžejní část práce byla věnována vlastnímu marketingovému výzkumu, který probíhal formou dotazníkového šetření. Ze všech odpovědí 133 respondentů bylo zjištěno, že dva ze tří stanovených cílů marketingového výzkumu nedosáhly svých stanovených hranic. Jednotlivé cíle marketingového výzkumu byly následně podrobně popsány a byla navržena doporučení pro zvýšení hodnot u jednotlivých cílů. Mezi hlavní doporučení lze především zmínit zvýšení reklam všeobecně a zvolení jednoduše zapamatovatelné konceptu propagace, který má ČSOB v dnešní době nepříliš dobře zvolený. Výstupem z dotazníkového šetření vzešlo, že ČSOB je v současné době vnímána spíše jako atraktivní banka pro mladé lidi. Následující návrh marketingové strategie tedy cílí na tento segment klientů, tedy na klienty ve věku 15-26 let. Byly stanoveny dva marketingové cíle, které splňují princip SMART. Poté byla provedena tržní segmentace, sestavení marketingové strategie a marketingového mixu 4P, kde vzešlo, že ČSOB Studentské konto je v mnoha ohledech velice konkurenceschopné a ve srovnání s KB a ČS mělo, až na pár menších detailů, nejlepší parametry. U marketingového mixu byla především detailně popsána propagace, která by měla ve všech podobách obsahovat dva klíčové prvky a to slogan „*S námi bez závazků až do jednáctičeti!*“ a hashtag #CSOBstudent. Poslední částí marketingové strategie bylo vytvoření rozpočtu pro první tři měsíce implementování této strategie, kde celkové náklady na první tři měsíce vycházejí na 19 701 400 Kč.

Přínosem pro společnost ČSOB, a.s., je zejména SWOT analýza, provedení marketingového výzkumu a následný návrh marketingové strategie vytvořený pro segment klientů ve věku 15-26 let.

POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE

- [1] BARČÍK, Tomáš. *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013, 110 s. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [4] G2 [online]. 2016 [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <http://g2.cz/>
- [5] HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [6] Hlavní makroekonomické ukazatele. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr
- [7] Hodnoty. *ČSOB* [online]. [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <https://csob.cz/portal/o-csob/kariera-v-csob/hodnoty-csob>
- [8] Interní dokumenty. *Koncept značky ČSOB*. 2016
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- [10] KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [11] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. [i.e. 2. vyd.]. Praha: Grada, 2001. 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.
- [13] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [14] MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.
- [15] NADINE PAHL. ANNE RICHTER. *SWOT Analysis - Idea, Methodology And A Practical Approach*. München: GRIN Verlag GmbH, 2009. ISBN 978-3-640-30303-8.

- [16] O ČSOB a skupině. *ČSOB* [online]. [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: <https://csob.cz/portal/o-csob/o-csob-a-kbc/o-csob-a-skupine>
- [17] O nás. *Air Bank* [online]. 2016 [cit. 2016-05-16]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/cs/vse-o-air-bank/kdo-jsme/historie/>
- [18] Osobní účet ČS II (FRESH účet). *Česká spořitelna* [online]. [cit. 2016-06-30]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/banka/nav/osobni-ucet-cs-ii-\(fresh-ucet\)-d00022592](http://www.csas.cz/banka/nav/osobni-ucet-cs-ii-(fresh-ucet)-d00022592)
- [19] Portfolio TV Óčko. *Mediální skupina MARFA* [online]. 2016 [cit. 2016-06-30]. Dostupné z: <http://www.mafr.cz/portfolio.aspx?y=mafra/portfolio-ocko.htm&cat=televize>
- [20] Profil České spořitelny. *Česká spořitelna* [online]. 2016 [cit. 2016-05-16]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>
- [21] Seznamy a evidence. *Česká národní banka* [online]. 2016 [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/dohled_financi_trh/seznamy/
- [22] SMITH, Scott M a Gerald S ALBAUM. *Fundamentals of marketing research*. Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2005. ISBN 978-07-619-8852-6.
- [23] Studentské konto. *ČSOB* [online]. 2016 [cit. 2016-06-29]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/lide/produkty/ucty-a-platby/ucty/studentske-konto>
- [24] Školy a školská zařízení - za školní rok 2014/2015. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/skoly-a-skolska-zarizeni-za-skolni-rok-20142015>
- [25] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. 233 s. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [26] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [27] Základní informace. *Komerční banka* [online]. 2016 [cit. 2016-05-16]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/o-bance/o-nas/zakladni-informace/>
- [28] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [29] Zpráva o finanční stabilitě 2014/2015. *Česká národní banka* [online]. 2016 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financi_stabilita/zpravy_fs/fs_2014-2015/index.html

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník

Příloha B – Porovnání studentských účtů

Příloha A – Dotazník

Vážení respondenti, rád bych Vás poprosil o pomoc při tvorbě mé diplomové práce na téma Marketingová strategie organizace. Dotazník je anonymní, data budou použity pouze v mé diplomové práci. Prosím vás o co největší upřímnost při jeho vyplňování - jedná se o výzkum, ve kterém mají smysl pouze pravdivé odpovědi.

1. Jakého jste pohlaví?

- Muž
- Žena

2. Do jaké věkové kategorie se řadíte?

- do 20 let
- 20 - 29 let
- 30 - 39 let
- 40 - 49 let
- 50 - 59 let
- 60 a více let

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Středoškolské bez maturity (vyučen/a)
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

4. Co je pro Vás při volbě banky rozhodující?

- Cena produktů a služeb
- Kvalita produktů a služeb
- Dostupnost – široká síť bankomatů/poboček
- Image, atraktivnost banky
- Jiné, uveďte prosím: _____

5. Znáte společnost ČSOB – Československá obchodní banka?

- Ano

- Ne

6. Pokud se řekne ČSOB, co prvního se Vám vybaví?

--

7. Využíváte nebo využíval/a jste služby a produkty ČSOB?

- Ano
- Ne

8. Které produkty ČSOB využíváte nebo jste využíval/a?

- Běžný účet
- Spořicí účet
- Kreditní karta
- Povolené přečerpání (kontokorent)
- Úvěrové produkty – úvěry a hypotéky
- Investiční produkty – podílové fondy
- Pojistné produkty
- Jiné (stavební spoření, penzijní spoření, atd.)

9. Myslíte si, že ceny služeb či produktů ČSOB odpovídají jejich kvalitě?

- Ano
- Ne

10. Jaká služba či produkt Vám chybí v nabídce ČSOB?

- Žádná/ý
- Vlastní odpověď: _____

11. Jaké slabiny oproti konkurenci vnímáte u ČSOB?

- Žádné
- Vlastní odpověď: _____

12. Vnímáte společnost ČSOB jako atraktivní pro mladé lidi?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

13. Zaznamenal/a jste v poslední době některou z reklam ČSOB?

- Ano
- Ne

14. Jakého produktu či služby se daná reklama týkala? Případně jaký měla daná reklama příběh?

Děkuji za vyplnění.

Příloha B – Porovnání studentských účtů

Údaje jsou platné k 1. 7. 2016.

Služba	ČSOB Studentské konto	KB – G2.2	ČS – FRESH účet
Vedení účtu (měsíčně)	zdarma	zdarma	zdarma
Měsíční výpis elektronicky	zdarma	zdarma	zdarma
Měsíční výpis poštou	30 Kč	35 Kč	30 Kč
Tuzemské příchozí platby	zdarma, neomezeně	zdarma, neomezeně	zdarma, neomezeně
Tuzemské odchozí platby zadané elektronicky	zdarma, neomezeně	6 Kč	5 Kč
Debetní karta	zdarma	zdarma	zdarma
Výběr z bankomatu vlastní banky v ČR	zdarma, neomezeně	9 Kč/zdarma ¹	2 zdarma, 5 Kč
Výběr z bankomatu jiných bank v ČR	35 Kč	39 Kč	40 Kč
Výběr z bankomatu v zahraničí	100 Kč	1 zdarma/ 99 Kč	125 Kč
Výběr v hotovosti na přepážce	70 Kč	149 Kč	80 Kč
Změna PIN v bankomatu vlastní banky	zdarma	19 Kč	zdarma

Tabulka 2: Porovnání studentských účtů

Zdroj: zpracováno dle [4][23][18]

¹ Za každou platbu u obchodníka provedenou během jednoho kalendářního měsíce je klientovi na účet vedený v Kč vrácena částka odpovídající jednomu zaúčtovanému poplatku za výběr z bankomatu KB provedenému ve stejném kalendářním měsíci debetní kartou.