

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

Magisterské kombinované studium  
2010 – 2012

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Pavel Čihák

Reklamní kampaně Raiffeisenbank od roku 2007. Vliv komunikace na vnímání  
značky a prodejní efekt kampaní

**Praha 2012**

**Vedoucí diplomové práce:**  
**PhDr. Marie Hamplová**

# **COMENIUS UNIVERSITY PRAGUE**

Master Combined (Part time)

2009 - 2012

## **DIPLOMA THESIS**

Pavel Čihák

Advertising campaigns Raiffeisenbank since 2007. Influence of communication on brand perception and sales effect of the campaigns.

**Prague 2012**

**The Diploma Thesis Work Supervisor:**

**PhDr. Marie Hamplová**

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal (a), v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne ..... *Jméno autora* .....

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat především paní doktorce Hamplové, která mě poskytla nejen neocenitelnou odbornou podporu ale i podporu morální. Díky jejím odborným konzultacím jsem byl schopen práci zpracovat v takové kvalitě, ve které ji předkládám.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá reklamními kampaněmi společnosti Raiffeisenbank od roku 2007 do roku 2011 a vlivu komunikace na vnímání značky a efektivitu kampaní. Teoretické poznatky jsou využity v praktické části. V praktické části se práce zabývá detailní analýzou, na základě které je připraveno doporučení komunikační strategie a implementace návrhu do reálného mediálního světa ale také do interního světa banky.

## **Klíčové pojmy**

Dopad komunikace, efektivita komunikace, image, interní procesy, mediální plánování, plán, proces realizace, prodejní výsledky, Raiffeisenbank, reklamní kampaň, rozpočet, vyhodnocení, výzkum, značka.

**Annotation**

This Diploma Thesis deals with advertising campaign of Raiffeisenbank from 2007 and looks into the impact on brand perception and sales effect. The Diploma Thesis analyzes aims, content, form, research methods and the campaign production for long term period. Theoretic findings are applied in SWOT analyze. The practical part deals about detailed production part and implementation in to the real media world and in to the internal world of the bank.

**Key words**

Advertising campaign, brand, budget, communication, communication impact, effectiveness, evaluation, image, internal process, media planning, plan, Raiffeisenbank, realization process, research, sales results.

## OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST	
1. Marketing a marketingová komunikace.....	12
1.1 Cíle marketingové komunikace.....	12
1.2 Marketingový mix.....	13
1.3 Komunikační mix.....	17
1.3.1 Optimalizace komunikačního mixu.....	19
1.3.2 Integrace komunikačního mixu.....	21
1.3.3 Proces komunikace.....	22
1.4 Marketing management.....	23
2. Marketingový výzkum.....	29
2.1 Základní přístupy marketingovém výzkumu.....	29
2.2 Funkce marketingového výzkumu.....	30
3. Měření marketingové produktivity.....	31
3.1 Cost benefit analýza.....	32
3.2 Marketingové metriky.....	32
3.3 Analýza poměru marketingových výdajů vůči dosaženým tržbám.....	34
4. Modelování marketingového mixu.....	35
5. Netradiční formy marketingu.....	36
5.1 Buzz marketing.....	36
5.2 Guerilla marketing.....	37
5.3 Digital word of mouth – DWOM.....	38
PRAKTICKÁ ČÁST	
6. Výchozí situace společnosti Raiffeisenbank a eBanky v roce 2007.....	39
7. Komunikace v 2007.....	40
7.1 Cíle komunikace 2007-2012.....	40
7.2 Komunikační platforma.....	41
7.3 Komunikační strategie.....	42
7.4 Cílová skupina a pozice na trhu.....	42
7.5 Vizuelní a grafické zpracování.....	44
7.6 Mediální situace na trhu v roce 2007.....	45
7.7 Obchodní výsledky 2007.....	46
8. Situace v roce 2011.....	53
8.1 Hodnotový prostor 2011.....	53
8.2 Vizuelní a grafické zpracování - posun 2007-2011.....	53
8.3 Netradiční formy marketingu.....	55
8.4 Mediální situace a obchodní výsledky.....	57
8.5 Měření imagových atributů –dotazníkové šetření.....	59
9. Doporučení další kroků v rámci komunikace 2012-2013.....	61
9.1 Komunikační koncept pro další období.....	61
ZÁVĚR.....	63
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	66
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	69
SEZNAM PŘÍLOH.....	70

## **ÚVOD**

Marketing je neustále se rozvíjející disciplína a její popularita neustále roste. Společnost, která v této diplomové práci bude analyzována je součástí tohoto stále se dopředu posouvajícího kolosu, kde každý den přichází na trh něco nového, neuvěřitelného, něco co si většina lidí ještě před pár týdny nedokázalo ani představit, natož to aktivně využívat.

Zpracování této práce může přispět k bližšímu poznání fungování marketingu v praxi a může také sloužit jako inspirace, efektivního způsobu realizace marketingových aktivit. V mnoha velkých firmách si jejich vedení myslí, že jejich marketingové oddělení je slabé a potřebovalo by nový impuls, nové nápady, nové lidi. Vedoucí pracovníci často vnímají marketing jako oddělení, které vyrobí propisku s firemním logem a kreativně se mohou vyřadit na vizitkách. Naopak většina marketingových pracovníků si myslí, že svou práci dělají dobře a zásadně přispívají k obchodním výsledkům firmy. Je proto jasné, že každý, kdo pracuje v marketingu, hledá pro neúspěch důvod v obchodním oddělení, popřípadě jiném oddělení a ostatní oddělení viní za neúspěch marketing, nejlépe špatnou a neefektivní komunikaci.

Mnoho šéfů firem se domnívá, že výsledky firmy nemají nic společného s marketingovou komunikací. Vnímají, že marketéři mluví o značce, hodnotách, pozici značky ale, že by se tyto věci aktivně promítly do obchodních výsledků, o tom většina z nich pochybuje. Jejich uvažování jsou často taková, že marketing se příliš kreativní, bez ohledu na to, jaká je značka, se kterou pracuje. Často zaznívá výtky, že v marketingu nesedí umělci, ale měli by v něm pracovat schopní prodejci. Pokud se projekty povedou, a obchodní výsledky jsou dobré, jen málokdy je to přičtenou správně zvolené cílové skupině, nebo efektivním komunikačním kanálům. Stejná situace byla i v Raiffeisenbank v roce 2007 a bylo jen na schopnosti vedení marketingu si s touto situací poradit a zvrátit ji ve svůj prospěch.



## **Stanovení cíle práce**

### ***Cíle diplomové práce:***

Prvním cílem této práce je definovat posun ve strategii značky a připravit detailní analýzu toho, jak strategie ovlivnila efektivitu jednotlivých komunikačních kampaní. Práce se bude zabývat vlivem mediální přítomnosti banky v korelaci s obchodními výsledky.

Druhým cílem této práce je připravit návrh komunikační strategie pro společnost Raiffeisenbank pro období 2012-2015.

Tato práce přinese ucelený pohled na vliv komunikace a reklamy na značku v období nové Raiffeisenbank. Značka Raiffeisenbank byla v období od roku 2007 do roku 2011 reklamou zcela zásadně ovlivněna. Tento vliv bude detailně popsán a budou z něho vyvozeny potřebné závěry.

### ***Hypotézy:***

Hypotéza 1: Pokud je komunikace efektivní, dokáže dlouhodobě ovlivňovat obchodní výsledky firmy a má vliv na posun vnímání klienty i neklienty.

Hypotéza 2: Cesta, kterou se společnost Raiffeisenbank vydala, by měla být kontinuální a měla by i v období 2012 – 2015 pokračovat v nastoleném trendu a respektovat současný komunikační styl.

### ***Použité vědecké metody:***

Metody jsou rozděleny do dvou částí. Jako první byly metody pro získání údajů, kam patřilo především získání výzkumů a realizace vlastního dotazníkového šetření. Dalšími metodami, které byly použity pro vyhodnocení dat a pro jejich implementaci do reálné situace je analýza, syntéza, komparace a indukce.

Klíčovou metodou, která je v práci použita, je detailní SWOT analýza toho, kam se značka Raiffeisenbank posouvala v období pěti let, jaká byla její komunikace v tomto období, jak se komunikace měnila a jakým vývojem prošla. V práci je využita i forma dotazníkového šetření na zjištění aktuálních

dat o pozici značky. Práce se opírá o data z výzkumů z několika zdrojů, ať už veřejně dostupných nebo interních, které ale nepodléhají jakémukoliv utajení. Veřejně dostupné výzkumy byly především z mediální oblasti, interní výzkumy byly orientovány spíše na chování zákazníků. V práci je porovnána Raiffeisenbank s konkurencí a to v aspektech mediálních výdajů a současně i prodejních dat.

### ***Aktuálnost tématu:***

Témata, která není možné vynechat, a v dnešní době jsou naprosto stěžejní, jsou nová média jako například sociální sítě, buzzmarketing nebo neuromarketing. Práce se bude zabývat využitím těchto nových komunikačních kanálů nebo např. i nízkonákladové komunikace a jejího využití v bankovním prostředí. S ohledem na stále se snižující rozpočty, které mají marketingová oddělení k dispozici, je efektivní nízkonákladová komunikace možnou cestou jak být vidět, za efektivně vynaložené prostředky. Jedná se o formy komunikace, které jsou momentálně velmi moderní a využívané. Jejich využití je mnohostranné, většinou jsou však vázané na originální, neotřelý a netradiční nápad a námět. Téma reklamní kampaně pro společnost Raiffeisenbank si autor této práce zvolil především proto, že v této bance po dobu šesti let pracoval a na všech kampaních, kterými se ve své diplomové práci bude zabývat se i aktivně podílel nebo je sám řídil.

### ***Rozpracování tématu v odborné literatuře:***

Hlavními představiteli, kteří téma zpracovávají v literatuře, jsou Kotler P. a Příkrylová J.. Tradičním pojetím marketingu se zabývá především Kotler P.. Jedná se o autora, který je dlouhodobě brán jako nezpochybnitelná celosvětová kapacita a odborná autorita. Příkrylová J. dokáže na marketing poskytnout moderní a dynamický pohled, který zaručuje originalnost, ale odbornou kvalitu, která jiným autorům často chybí.

Internetovým marketingem a jeho vyhodnocením se zabývá Janouch J., který je v schopen reflektovat poslední marketingové trendy, které toto rychle se rozvíjející médium nabízí.

Téma marketingové komunikace se v posledních 10 letech začalo

v odborné literatuře zpracovávat stále častěji. Především efektivita komunikace. Souvisí to hlavně s tlakem, který je kladen na efektivitu kampaní a také s větší dostupností dat. Příkladem efektivního měření je právě internet, u kterého je zadavatel reklamy přesně schopen dohledat jakoukoliv akci, kterou spotřebitel na základě jeho reklamy realizuje. To samé platí i u televizní reklamy, kde jsou zárukou dobrého měření hlavně peoplemetry, které dodávají přesná data o sledovanosti. Na základě těchto dat je poté mnohem snazší, rozhodnout se, které médium pro kterou kampaň využít.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1. Marketing a marketingová komunikace

Jedna z nestručnějších definic marketingu zní takto: Naplňovat potřeby ziskem.<sup>1</sup>

Více než kterákoliv jiná oblast v podnikání je marketing založen na vztahu se zákazníky. Marketing se snaží uspokojit potřeby zákazníka na jedné straně a na druhé straně je tvorba zisku. Cíl marketingu je jasný: vyhledávat nové zákazníky a udržet si stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk. S marketingem se setkáváme například, když se obchod, do kterého chodíme nakupovat, snaží prodat přebytné zásoby nebo v televizi, která nás neustále zahrnuje reklamou. Zkrátka marketing je všude kolem nás.<sup>2</sup>

### 1.1 Cíle marketingové komunikace

Stanovení cílů, je vždy jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí. Musí vycházet ze strategických marketingových cílů a jasně směřovat k upevnění dobré firemní pověsti.<sup>3</sup>

Tradiční cíle marketingové komunikace:

- Poskytnout informace - Základní funkcí marketingové komunikace je informovat trh o dostupnosti určitého výrobku nebo služby, poskytovat všem cílovým skupinám dostatečné množství relevantních informací.
- Vytvořit a stimulovat poptávku - Prvořadým cílem většiny činností je vytvořit a následně zvýšit poptávku po značce, výrobku nebo službě. Úspěšná komunikační podpora může zvýšit poptávku a prodejní obrát bez nutnosti cenových redukcí.
- Odlišit produkt - Koncepce odlišení se od konkurence. Homogenost nabídky znamená, že zákazník považuje produkty

---

<sup>1</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-1359-5. – str.524

<sup>2</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2004, 856 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 80-247-0513-3. – str.236

<sup>3</sup> PŘÍKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-3622-8.-str.40

určité kategorie za identické bez ohledu na výrobce. Diferenciace naopak dovoluje daleko větší volnost v marketingové strategii, hlavně v cenové politice.

- Zdůraznit užitek a hodnotu produktu - Znamená to ukázat výhodu, kterou přináší vlastnictví produktu nebo služby.
- Stabilizovat obrat - Obrat není v průběhu kalendářního roku či let konstanta. Změny prodejů mohou být způsobeny sezonností zboží, cykličností nebo jednoduše nepravidelností poptávky. Pro výrobce či distributora znamená nepravidelnost poptávky v průběhu roku tlak na zvyšování výrobních, skladovacích a dalších nákladů.
- Vybudovat a pěstovat značku - Marketingová komunikace jsou prostředky, jimiž se firmy snaží informovat, přesvědčit a připomenout se zákazníkům – přímo či nepřímo – v souvislosti se značkami, které prodávají.
- Posílit firemní image - Image firmy výrazným způsobem ovlivňuje myšlení a jednání zákazníků, či dokonce celé veřejnosti. To všichni si o firmě vytvářejí představy a názory, na jejichž základě pak jednají, např. preferují či naopak ignorují produkty určité firmy.

## ***1.2 Marketingový mix***

Marketingový mix by se dal označit za kuchařku, která pomůže připravit nejen dobré jídlo, ale také dokáže připravit dobrý postup. K marketingovému mixu, existuje velmi mnoho rozlišných přístupů. Od 4P po 7P. Asi nejběžnějším je model 4P se který jako první přišel Jerome McCarthy. V dnešní době se tento model může zdát jako zastaralý nebo zjednodušený, nabízí ale relativně dobrou kostru. Produkt, place, price, promotion resp. výrobek, místo, cena, propagace se dají různě kombinovat a mají mnoho různých možností využití. Jako největším nedostatek tohoto modelu se začíná ukazovat to, že mu chybí people/lidé. V době kdy orientace na klienta je zcela zásadním předpokladem úspěchu, je velmi odvážné, a skoro nemyslitelné,

z marketingového mixu páté P vynechat. A to nejen ve vztahu k zákazníkům ale samozřejmě i ve vztahu např. k vlastním zaměstnancům.

V roce 1961 navrhl Albert Frey, aby veškeré proměnné v marketingovém mixu byly zařazeny pouze ve dvou skupinách: nabídka (produkt, obal, služba, značka a cena) a metody či nástroje (distribuční kanály, osobní prodej, reklama, podpora prodeje). Ať zvolíte, který přístup chcete, půjde o kombinaci těchto složek a pátého P, tj. zákazníků a konkurence (people), což jsou základní stavební kameny marketingového programu.<sup>4</sup>

Marketingový a komunikační mix jsou disciplíny, které se neustále vyvíjejí. Pokud chce pracovník v marketingu uspět je nezbytně nutné, aby neustále sledoval nové trendy a směry, kterými se marketing vyvíjí. S příchodem nového tisíciletí se boří již zaběhnuté postupy, hledají se nové efektivní cesty k oslovení zákazníků. Marketing je globální disciplínou a komunikace není pouze lokální záležitost ale celosvětový trend.

Marketing je aktivita, která je přímo spojena s uspokojováním potřeb a přání zákazníka pomocí určité výměny která se provádí na místě zvaném trh. Výměna je v podstatě transakce mezi prodávajícím a kupujícím, kdy kupující kupuje zboží a zaplatí dodavateli dohodnutou cenu. Trh je tvořen dodávajícími zboží nebo služby a kupujícími, kteří o toto mají zájem. Marketing je aktivita k uspokojování potřeb a přání zákazníka, která se provádí na trhu.

Marketing je proces k identifikaci, zjišťování potřeb a uspokojování zákazníka, přičemž dodavatel tvoří zisk.<sup>5</sup>

Marketing je tak základní, že nemůže být považován za separátní funkci. Je to kompetentní obchodní činnost viděná z hlediska jejího konečného výsledku - z hlediska zákazníka.<sup>6</sup> Postupnou globalizací se firmy stávají produktově nadnárodní a dochází k omezení marketingového mixu. Produkt či služba tvořená pro globální trh nereflktuje požadavky zákazníků v daném regionu.

---

<sup>4</sup> PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-3622-8.-str.43-44

<sup>5</sup> Marketing a jeho funkce. *Marketingové noviny* [online]. 2001. [cit. 2011-09-06]. Dostupný z <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=70&marketing-a-jeho-funkce](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=70&marketing-a-jeho-funkce)> .

<sup>6</sup> NAHODIL, F., *Úvod do marketingu*, Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.,2003, 89 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN:80-86754-02-2.-str.19

Institut marketingu (Chartered Institute of Marketing) ve Velké Británii definuje marketing jako „proces řízení, v němž se za účelem zisku určují, odhadují a uspokojují požadavky zákazníků. Dnes se již z definice marketingu vypouští slovo zisk, především s ohledem na to, že marketing je významnou součástí například charitativních organizací nebo neziskových organizací. Větší roli v dnešní záplavě možností hraje roli slovo „efektivita“. Klíčová hodnota marketingu je především v tom, že se zákazníci lidé k nákupu služby nebo produktu vracejí. Není důležité pouze si zákazníka přilákat ale hlavně si ho udržet. Udržet je nutné si ale především takové zákazníky, kteří jsou dlouhodobě generovat přínos, resp. zisk.

- Produkt

Výrobek (případně služba), který dodáváte na trh. Tato kategorie zahrnuje spoustu dalších prvků. Produktem není pouze samotná věc, kterou prodáváte, ale je to také poskytovaná záruka, přidružený servis, obal a případně i zákaznická podpora.<sup>7</sup>

Produkt lze souhrnně označit jako komplexní výrobek. Tento je rozdělen do tří vrstev, jedná se o jádro, které představuje samotný výrobek či službu, nadstavbou této vrstvy je obal, design, kvalita a značka a třetí poslední vrstvou je instalace, záruka, servis, úvěr, rychlost dodávky a záruka.<sup>8</sup>

- Cena

Pozici výrobku – tedy jedná-li se o výrobek luxusní, běžný nebo levný určuje, kromě již zmíněného produktu samotného, také nastavení cenové politiky konkrétního produktu.

Cenová hladina produktu by měla odrážet snahu firmy o dosažení zisku nejen v krátkodobém hledisku - výsledná cena musí zahrnovat náklady na výrobu, vývoj a inovaci produktu, marketingovou komunikaci a další doplňkové služby. Nastavení ceny však může odrážet nejen záměr budoucího

---

<sup>7</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

<sup>8</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

rozvoje společnosti.<sup>9</sup>

Jinou z variant strategie nastavení ceny je strategie zaměřená na likvidaci konkurence. Tato strategie je do určité míry regulována antidumpingovým zákonem, který upravuje korektní jednání na trhu. Další možný způsob ocenění produktu je za účelem maximalizace zisku, přičemž tuto strategii volí především firma, která nabízí exkluzivní, nebo ojedinělý výrobek s velkou poptávkou. Nejméně pozitivní je nastavení ceny zaměřené na samotné přežití firmy. Tato situace je většinou vázaná na silnou konkurenci, většinou se objevuje v období hospodářské recese a snahou firmy je snížení ceny nákladů a racionalizace výroby.<sup>10</sup>

- Propagace

Můžete mít skvělý produkt za výhodnou cenu, ale když o něm nebude nikdo vědět, bude uvedení na trh podstatně bolestnější, než při využití „třetího P“.

Do propagace můžeme zařadit reklamu, podporu prodeje, public relations, direct marketing, osobní prodej.<sup>11</sup>

- Umístění

Jedním z marketingových cílů, je správné zvolení distribuční cesty, s co nejnižšími náklady. Nepředstavuje pouze dopravu, avšak celý způsob, který se produkt dostává k zákazníkovi. Umístění – tedy „placement“ představuje poslední z takzvaných „čtyř P“.

Distribuci lze ve Svratce rozdělit na přímou a nepřímou. Přímá distribuce představuje situaci, kdy je produkt nebo služba dodávána zákazníkovi bez využití jakýchkoliv mezičlánků. Distribuce nepřímá je dále členěná na jednoúrovňovou, tedy mezi zákazníkem a výrobcem je pouze jediný mezičlánek a víceúrovňovou distribuci, která zahrnuje více mezičlánků. Čím větší je počet těchto mezičlánků, tím vyšší je konečná cena pro spotřebitele, na

---

<sup>9</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

<sup>10</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

<sup>11</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.



druhou stranu však zajišťuje lepší dostupnost na trhu. Firmě odpadají starosti s logistikou a vyjednáváním podmínek s velkým množstvím prodejců, jednoduše prodá svůj produkt distributorovi, který se o něj dále postará. Samozřejmě existují i metody, jak motivovat distributora k tomu, aby vynakládal poctivou snahu v prosazování vašich výrobků nebo služeb u svých obchodních partnerů.<sup>12</sup>

### **1.3 Komunikační mix**

Pod komunikační mix, který je také nazýván propagační mix, zahrnujeme všechny komunikační nástroje standardního marketingu, tak i nové způsoby komunikace: Prodej, reklama, podpora prodeje, přímý marketing, práce a vztahy s médii a veřejností, sponzorství, výstavy, obal či balení, místo prodeje a jeho úprava, internet, ústní sdělení „buzz“, identita společnosti. Komunikační mix je velmi komplikovaná a komplexní záležitost. Každý marketingový pracovník si pokládá otázku, zda komunikační mix je zvolený vhodně přesně podle potřeb jeho společnosti.

Obsahem komunikačního mixu je:<sup>13</sup>

- Propagace
- Podpora prodeje
- Public relations
- Osobní prodej

Propagace: Jakákoliv placená forma neosobní prezentace a podpory myšlenek, zboží, služeb určitým sponzorem. Nástroje pro propagaci jsou tištěná média, vysílané reklamy, vnější vzhled balení, přílohy v balení, letáky, katalogy, filmy, domácí časopisy, brožury, plakáty a letáky, tel. Seznamy, billboardy, výstavky v místě prodeje, audiovizuální materiál, symboly a emblémy.

---

<sup>12</sup>PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

<sup>13</sup> PAVLEČKA, V. *Marketingový mix*. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: < [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)>.

Podpora prodeje: Krátkodobé stimuly pro povzbuzení nákupu nebo prodeje výrobku či služby. Nástroje pro podporu a prodej jsou soutěže, hry, loterie, prémie a dary, vzorky, veletrhy, předvádění, kupóny, rabaty, úvěry s nízkými úroky, zábavní podniky, slevy při vrácení, starší verze, obchodní známky, vázané obchody.

Public relations: Množství programů, vytvořených pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy či výrobku. Nástroje pro public relations jsou články v tisku, projevy, semináře, výroční zprávy, charitativní dary, sponzorství, publikace, styky se společnostmi, lobby, identifikační média.

Osobní prodej: Ústní prezentace při konverzaci s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem realizace prodeje. Nástroje pro osobní prodej jsou prezentace při prodeji, prodejní setkání telemarketing, stimulační programy, vzorky, veletrhy a obchodní výstavy.

Výstavy a veletrhy: Účast na veletrzích a výstavách včetně mezinárodních je komplexní akce, která spojuje osobní i neosobní formy komunikace. V rámci přípravy a realizace účasti na veletrhu či výstavě se prakticky kombinují reklamní prostředky, podpora prodeje, osobní prodej a celá účast je ve své podstatě PR aktivita.<sup>14</sup>

Event marketing - Event marketing se snaží upoutat pozornost a získat zájem zákazníka nikoliv běžnými reklamními akcemi, ale uspořádáním události nebo akce (event), která přinese neobyčejné zážitky. V komerčním světě se jedná o tzv. zážitkový marketing a může být podpořen např. outsourcingovými aktivitami.<sup>15</sup>

Pod pojmem event marketing rozumíme zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-3622-8 – str.45

<sup>15</sup> Kolektiv autorů Stance Communications, s.r.o.: *Destinační management a vytváření produktů v CR – Event marketing v CR* [online]. 2007, [cit. 2011-09-06]. Dostupný z: <<http://ct.scentrum.cz/eknihovna/preview.php?id=77>>

<sup>16</sup> ŠINDLER, P. *Event marketing: Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2003., 236 s.[cit. 2012-01-03].ISBN 80-247-0646-6.-str.22

### 1.3.1 *Optimalizace komunikačního mixu*

V praxi neexistují kvantitativní kritéria pro určení efektivnosti jednotlivých součástí mixu pro dané segmenty, proto je vytvoření účinného komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů, které musí marketingový manažer vyřešit.

- Podstata trhu
- Podstata výrobku nebo služby
- Stadium životního cyklu
- Cena
- Disponibilní finanční zdroje

**Charakter trhu:** Největší vliv na konkrétní podobu komunikace má cílová skupina zákazníků. V případech, kdy je počet kupujících omezen, je obvykle na místě osobní prodej. Jakmile se tento počet zvětší a zákazníci budou rozptýleni v geograficky rozsáhlém prostoru, stanou se náklady osobního prodeje enormně vysoké. V těchto případech je vhodné začít s reklamou. Komunikační mix je ovlivněn druhem zákazníka. Tvoří-li cílový trh průmyslové firmy, velkoobchodníci či maloobchodníci, je pravděpodobnější úspěch osobního prodeje, i když množství těchto zákazníků a jejich geografické vzdálenosti budou značné.

**Charakter produktu:** Dalším neméně důležitým faktorem při určování komunikačního mixu je produkt sám. Vysoce standardizované výrobky s minimálním obsahem služby jsou daleko méně závislé na osobním prodeji než výrobky, které jsou technicky složité nebo vyžadují pravidelnou službu. U běžného spotřebního zboží se tedy častěji spolehneme na reklamu než u zboží průmyslového. Komunikační mixy se mění i při každé další výrobové kategorii u jednoho výrobce. Např. komunikace vybavení bank informačními systémy bude pravděpodobně založena na osobním prodeji, než nabídka jednoduchých počítačových her od téhož výrobce pro zcela jiný tržní segment.

**Stadium životního cyklu:** Komunikační mix musí odpovídat stadiu životního cyklu. V zaváděcí fázi bývá důraz na osobní prodej, aby se dosáhlo informovanosti trhu o nutnosti obchodovat novým výrobkem či službou. Prodejci kontaktují obchodní mezičlánky, aby je zainteresovali na

objednávkách. Na podporu osobního prodeje je využíván též přímý marketing. K výchově budoucích obchodníků a konečných spotřebitelů se často využívají veletrhy, výstavy a předvádění na nich. Reklama má v tomto stadiu většinou informační charakter, techniky podpory prodeje, jsou jako vzorky, ochutnávky a kupony, jsou používány k ovlivnění přístupu zákazníka k novému výrobku a ke stimulaci prvotního nákupu. Když se výrobek přesouvá do stadia růstu a zralosti, stává se reklama relativně důležitější při motivaci zákazníků k nákupu. Aktivita v osobním prodeji jsou nadále zaměřeny na mezičlánky s cílem rozšířit distribuci. Se vstupem konkurence reklama začíná zdůrazňovat odlišnosti výrobku (diferenciace), aby přesvědčila spotřebitele o nákupu výrobku právě „určité“ značky. Připomínková reklama se objevuje ve stadiu zralosti a na počátku stadia poklesu. V pokročilém stadiu poklesu a eliminace z trhu jsou většinou reklamní výdaje zcela neefektivní a ještě by zhoršily ekonomický výsledek.

**Cena:** Zboží nebo služby je čtvrtým faktorem, který ovlivňuje výběr prvků komunikačního mixu. Reklama je dominantní prvek mixu pro výrobky s nízkou jednotkovou cenou a masovou distribucí, protože náklady na kontakt při osobním prodeji by byly příliš vysoké. Reklama zasáhne masově, proto je např. u rychloobrátkového zboží běžné spotřeby nejspolehlivější formou komunikace s cílovým trhem.

**Disponibilní finanční zdroje:** Skutečnou bariérou zavedení komunikační strategie může být velikost rozpočtu. Např. půlminutová televizní reklama stojí v závislosti na televizním kanále a vysílacím čase cca od 150 000 Kč. Toto sdělení mohou vidět miliony televizních diváků, náklady na jeden kontakt jsou velmi nízké, ale pro zaznamenání takového sdělení je nutná vysoká četnost jeho opakování. V konečné sumě takové náklady odčerpávají značnou část rozpočtu. Pro menší nebo nové firmy jsou náklady na televizní reklamu velmi často příliš vysoké, proto musí hledat jiné, možná méně efektivní, ale levnější metody.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> PŘÍKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-3622-8. – str.43-44

### 1.3.2 *Integrace komunikačního mixu*

Každý prvek v komunikačním mixu by měl být kompatibilní s ostatními prvky komunikačního mixu. Klient by měl mít jednotný a ucelený obraz o komunikaci. V komunikačním mixu nemusí být využity všechny prvky komunikačního mixu, měly by ale být využity ve více rovinách. V ideálním případě je potřeba využít neplaceného mediálního prostoru, který vytváří sami novináři nebo spotřebitelé.

Integrovaná komunikace dokáže zabalit zákazníky do obalu své komunikace a pomoci jim překonat všechny fáze jejich nákupního procesu. Organizace tak jednak posiluje svou pověst a jednak vytváří dialog se svými zákazníky, s nimiž si vytváří vztah, o němž se snaží dobře pečovat. Tento „marketing vztahů“ je pevná hmota, která jako cement pevně utuží svazek věrností mezi zákazníky a firmou, svazek, který firmu dokáže ochránit od nevyhnutelného náporu konkurence. Obrovskou konkurenční výhodou je i schopnost udržet si zákazníka po celý život. Integrovaný marketing dokáže pomocí zvýšené efektivity zvýšit zisky. Na nejzákladnější úrovni má jednotné sdělení firmy zákazníkovi mnohem větší účinnost než nespojitě klubko vzájemně si protiřečících informací.<sup>18</sup> Integrovaná komunikace šetří i finanční prostředky. Je mnohem výhodnější soustředit se na jednu zprávu a její dopad multiplikovat. Nemalá úspora je například i na produkčních nákladech nebo např. na právech herců. Integrovaná komunikace má i řadu překážek. Je velmi komplikovaná na manažerské řízení a nedostatek znalosti řízení, často se sdělení nedostává k definované cílové skupině. V dnešní době jsou vidět nevýhody integrované komunikace hlavně na internetu, kde se velmi často stává, že komunikace, kterou firmy používají v tisku, se bezmyšlenkovitě použije v digitálním světě. Dnes již víme, že internet je velmi specifické médium, které potřebuje odlišný přístup. Velký důraz musí být kladen na interaktivitu.

---

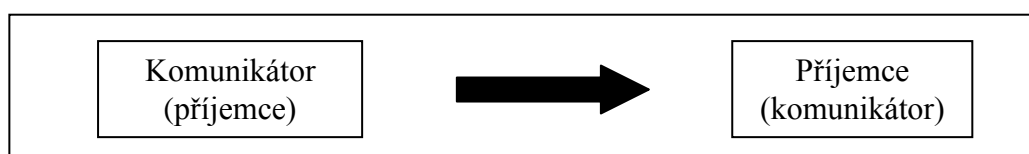
<sup>18</sup> PŘÍKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-3622-8 str.14

### 1.3.3 *Proces komunikace*

V procesu komunikace hrají významnou úlohu komunikační modely. Model komunikace představuje strukturu a průběh procesu komunikace. Funkcí modelu je sdělit jednoduchým a názorným způsobem významné skutečnosti zkoumaného jevu, v tomto případě komunikace.

Kladem lineárního pojetí komunikace je pokus chápat komunikaci jako systém, který spojuje komunikátora a příjemce pomocí tzv. komunikačního kanálu. Zápolem je jeho jednoduchost a nepropracovanost.<sup>19</sup>

**Obr. 1: Lineární model komunikace**

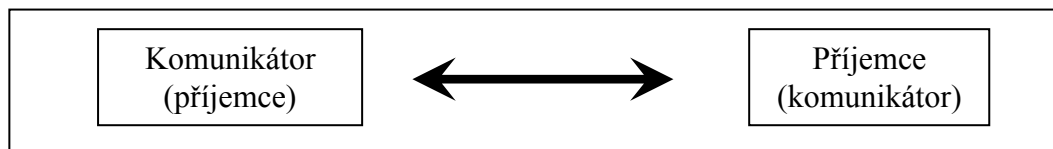


**Zdroj:** DeVito, J. *Základy mezilidské komunikace*, 6.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008, 512 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-2018-0.- str.32

Lineární se postupem času začal jevit jako zastaralý. Byl příliš zjednodušený a nezhlednil mnoho významných skutečností, které se zabývali komunikačním procesem, jako byla například výměna rolí příjemce a komunikátora.

Požadavek výměny rolí komunikátora a příjemce splňuje interakční pojetí komunikace. Podle interakčního pojetí se současně střídají pozice komunikátora a pozice příjemce.<sup>20</sup>

**Obr. 2: Interakční model komunikace**



**Zdroj:** DeVito, J. *Základy mezilidské komunikace*, 6.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008, 512 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-2018-0.- str.32

<sup>19</sup> KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak si navzájem lépe porozumíme*, 1.vydání. Praha:Svoboda, 1988. 235 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 25-095-88 – str.101

<sup>20</sup> KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak si navzájem lépe porozumíme*, 1.vydání. Praha:Svoboda, 1988. 235 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 25-095-88 – str.101

Model procesu komunikace přichází od J. L. Gibson, který ho formuloval do šesti bodů.<sup>21</sup>

- Komunikátor – ten, kdo komunikuje.
- Kódování - modelování vlastních myšlenek do sdělitelných, příjemci srozumitelných „znaků“.
- Zpráva – výsledek kódování.
- Dekódující příjemce – příjemce na základě svých vlastních zkušeností a obecných okolností komunikace dekóduje.
- Zpětná vazba – reakce příjemce, která rozšiřuje komunikace z jednosměrné na vzájemnou.
- Šum – nelze určit přesnou pozici tohoto prvku v průběhu komunikačního procesu, prolíná všechny okamžiky, kdy z různých důvodů dochází ke změně záměru zprávy.

#### 1.4 Marketing management

Obr. 3: Marketingová strategie



**Zdroj:** Manažerský kurz Strategické řízení marketingu, BIBS – vysoká škola, [online]. 2010 [cit. 2012-03-03] Brožura kurzu CIMA 2010. Dostupné z [www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=9552](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=9552)

Prvním úkolem, jak vyvinout dobrou marketingovou strategii je identifikace potencionálních dlouhodobých příležitostí. Ať už je rozhodnutí

<sup>21</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-1359-5. – str.258

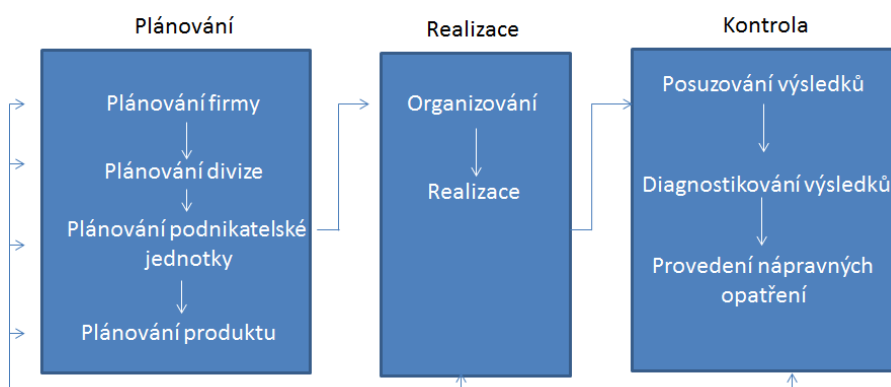
jakékoliv, je nezbytné najít tu správnou marketingovou výhodu, která náš produkt nebo službu posune před konkurenci. Úspěšný marketing v dnešní době je takový, který se do hloubky zabývá hodnotou, kterou přináší zákazníkům. Pro to abychom zákazníkům byli schopni předat kvalitní a nosnou hodnotu, musíme mít dobré strategické plánování. Nedílnou součástí marketingové strategie je spolehlivý systém marketingového výzkumu.

K proměně marketingové strategie v marketingové programy musí marketingoví manažeři činit základní rozhodnutí o výdajích na marketing, marketingových činnostech a rozdělování marketingových prostředků.<sup>22</sup> Většina firem velkých společností se skládá ze čtyř organizačních úrovní.

- Celofiremní
- Divizní
- Jednotlivé podnikatelské jednotky
- Produkt

Na každé této úrovni je potřeba vytvořit takový strategický plán, který bude zohledňovat plán oddělení na ostatních organizačních úrovních.

**Obr. 4: Realizace strategického plánování a kontrolní procesy**



**Zdroj:** KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-1359-5. - str.82

Nezbytnou součástí kvalitního marketingového managementu je i dobře definované poslání. Společnost musí nově definovat své poslání, jestliže poslání ztratilo důvěryhodnost nebo již déle nevystihuje optimální průběh

<sup>22</sup> GLENCEY, J. The Private World of the Walkman. *The Guardian*. 1999, [cit. 2012-01-03] – str.15



růst.<sup>23</sup> Je důležité hledat poslání nejen na manažerské úrovni ale definovat ho společně s klienty a zaměstnanci. Nejlepší poslání jsou taková, která vyjadřují nějakou vizi, nějaký téměř neuskutečnitelný sen, jenž společnosti poskytuje směr pro následujících deset až dvacet let. Dobré definice poslání mají tři hlavní charakteristické rysy. Za prvé, zaměřují se na omezený počet cílů. Za druhé definice poslání zdůrazňují politiku a hlavní hodnoty společnosti. Za třetí, definují hlavní konkurenční sféry, v nichž bude společnost operovat.<sup>24</sup>

Podnikání je soustavná činnost prováděná podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. i standardní mikroekonomie předpokládá, že hlavní cílem firmy je maximalizace zisku. Ovšem chování řady firem na trhu tomuto cíli neodpovídá. Proto mezi alternativní cíle firmy můžeme zahrnout dosažení uspokojivé výše zisku, dále možnosti dosažení určitého podílu na trhu, firma může mít také za cíl snahu o dlouhodobé přežití, a poslední z námi jmenovaných alternativních cílů firmy může být snaha o dosažení určitého růstu a expanze.

Cesty vedoucí k dosažení vytyčených cílů jsou možné varianty řešení při rozhodování, kdy z možných variant volíme nejefektivnější z hlediska stupně splnění cílů. V první fázi rozhodování je nezbytné jasně a přesně stanovit problém, s jehož složitostí narůstá kvalitativních proměnných náhodného charakteru. Náhodný charakter vyplývá z nedostatku informací související s neustále se měnícími podmínkami na trhu. Rozhodování pak můžeme klasifikovat z hlediska informovanosti rozhodovatele na rozhodování za jistoty, nejistoty či rizika. Snahou podniku je stanovit si takovou strategii, která riziko omezí na únosnou míru, při které je podnik schopen zhodnotit svůj vložený kapitál.<sup>25</sup>

Typologie firemní strategie: Strategie určuje základní směr vedoucí k naplnění stanovených podnikatelských cílů. Strategie mohou být zaměřeny

---

<sup>23</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-1359-5. – str.85

<sup>24</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-80-247-1359-5.-str.83

<sup>25</sup> SOUKUP, J., MACÁKOVÁ, L. *Mikroekonomie*. 3. vydání, Praha: Management Press, 2005. 548 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 80-7261-051-9. – str.115

na povahu toho, co vyrábět, v jaké kvalitě, nebo mohou být záměry na tvorbu metod, opatření, jejichž podporou jsou prosazovány věcné strategie.

Proces tvorby strategie je obvykle následující:

**Obr. 5: Proces tvorby strategie**



**Zdroj:** JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. [cit. 2012-01-03] ISBN 978-80-247-2690-8. – str.38

Správně zvolené strategické cíle a cesty k jejich naplnění vycházející ze současné situace a možností firmy jsou předmětem strategického managementu, jehož formalizovanou podobu tvoří strategický plán firmy.

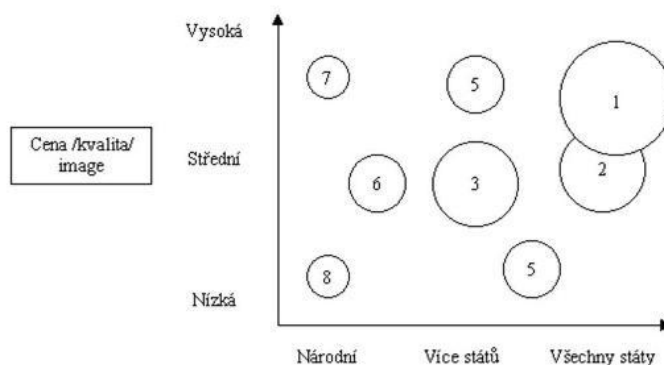
Získání komparativní výhody je podstatou strategického řízení, které v sobě slučuje prvky dlouhodobého a koncepčního řízení. Má dlouhodobou povahu a týká se operací, které patří z hlediska firmy k nejvýznamnějším. Strategické řízení je procesem tvorby a realizace rozvojových záměrů dlouhodobější povahy, které mají zásadní význam ve vývoji řízeného objektu a jejichž uskutečněním získává řídicí subjekt komparativní efekt. Vlastní firemní záměry je nutné vždy srovnávat s ostatními subjekty, s nimiž je firma v neindiferentním vztahu, tj. s kooperujícími či konkurujícími podniky.

Strategické řízení můžeme rozdělit na tzv. pravé strategické řízení, které je založeno na protikladném vztahu subjektů, kdy subjekt získává svoji výhodu na úkor jiného či jiných subjektů. Typickým odvětvím, kde dosud převažuje pravé strategické řízení je vojenství, zatímco v kultivovaných tržních ekonomikách má strategické řízení podobu nepravou. To znamená, že konkurence je nahrazena ekonomickou soutěží a komparativní efekt podnik získává svojí lepší funkčností oproti ostatním soutěžícím.

Strategické řízení se uskutečňuje prostřednictvím tvorby a realizace jednotlivých strategií, které mohou mít formu záměru určující vývoj ekonomického subjektu a jeho věcnou stránku, nebo formu metod, nástrojů a opatření, prostřednictvím kterých jsou prosazovány strategie věcné.

Konkurenčním firmám by se měl management podniku věnovat podrobněji. V první řadě je třeba vymezit konkurenty a definovat jejich charakteristiky. Následně je vhodné konkurenty rozdělit do skupin podle podobnosti jejich strategie či záměru. Mapa konkurenčních skupin vznikne zanesením pozic konkurentů do dvojdimenzionální osové soustavy dle uvedených charakteristik. Strategické skupiny jsou vytvořeny z firem umístěných v těsné blízkosti. Mapa strategických konkurenčních skupin přehledně zobrazuje strukturu odvětví podle vybraných charakteristik a pomáhá managementu určit nejbližší konkurenty.<sup>26</sup>

**Obr. 6: Proces tvorby strategie**



**Zdroj:** SEDLÁČKOVÁ, H, BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. [cit. 2012-01-01]ISBN 80-7179-367-1. str.38

Společnost, která se rozhoduje pro změnu strategie, by se měla rozhodnout nejen, jakou pozici na trhu chce mít, ale především by se měla rozhodnout, jakou pozici chce reálně zaujmout.

- tržní vůdce – výjimečné postavení na trhu
- vyzývatele trhu
- troškař na trhu (nemusí to být jen malý podnik)
- zpravidla obchodníci

<sup>26</sup> SEDLÁČKOVÁ, H, BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. [cit. 2012-01-01]ISBN 80-7179-367-1. - str.38

Strategie můžeme rozdělit do několika typů podle různých hledisek

- Ofenzivní strategie vychází z toho, že vývojové záměry podniku jsou lepší než záměry ostatních subjektů. Z hlediska časového vývoje u této strategie rozlišujeme ještě tři další podtypy.
  - Při ofenzivně ofenzivní strategii se firma snaží zlepšit svoji pozici oproti ostatním subjektům.
  - Při konstantně ofenzivní strategii se podnik snaží udržet svoji pozici oproti konkurentům na stejné úrovni.
  - Pokud firma praktikuje defenzivně ofenzivní strategii, počítá s tím, že se její pozice oproti ostatním subjektům bude zhoršovat.

Ofenzivně defenzivní strategie znamená, že firma se snaží zlepšit svoji pozici ve vývojových záměrech oproti záměrům ostatních subjektů.

- Neutrální strategie se vyznačuje tím, že vývojové záměry, nebo-li cíle podniku, jsou na stejné úrovni jako záměry ostatních subjektů.
- Defenzivní strategie je to, že vývojové záměry podniku jsou horší než rozvojové záměry ostatních subjektů. I u této strategie můžeme z hlediska časového vývoje rozlišit následující podtypy.
  - Konstantně defenzivní strategií se podnik snaží udržet rozvojové záměry na stále stejné, horší, úrovni.
  - Defenzivně defenzivní strategie znamená, že se pozice firmy bude oproti ostatním subjektům ještě více zhoršovat.

Dalším důležitým kritériem pro rozdělení strategií je čas. Vždyť všechny ekonomické jevy probíhají nejen v prostoru, ale i v čase. Z tohoto hlediska můžeme strategie rozdělit na:

- Perspektivní strategie zaměřené na budoucnost.
- Retrospektivní strategie analyzující minulost. Tyto strategie mohou být, zejména pokud je vývoj firmy i okolí kontinuální, využity při definování strategií perspektivních.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> SEDLÁČKOVÁ, H, BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. [cit. 2012-01-01]ISBN 80-7179-367-1. – str.40

## 2. Marketingový výzkum

Cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocení informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.<sup>28</sup>

Marketingový výzkum definujeme jako systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci, před níž se firma ocitla. Společnost může provádět marketingový výzkum několika způsoby. Většina velkých společností má nyní vlastní oddělení marketingového výzkumu, které často hraje v organizaci významnou úlohu.<sup>29</sup> Firmy si pro účely výzkumu najímají i externí dodavatele. Agentury poskytující výzkumné služby, provádějící marketingový výzkum, specializující se na marketingový výzkum.

Proces efektivního marketingového výzkumu sestává ze šesti kroků:

- Definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu
- Tvorba výzkumného plánu
- Shromažďování informací
- Analýza informací
- Prezentace závěrů
- Rozhodování

### 2.1 Základní přístupy v marketingovém výzkumu

- Kvalitativní výzkum hledá odpovědi na otázky: Proč? Jak?  
Zjišťuje důvody a příčiny chování lidí. Klade důraz na podrobné prozkoumání názorů vybraných představitelů cílové skupiny a na zkoumaný problém. Mezi hlavní metody kvalitativního průzkumu patří: individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projekční techniky.
- Kvantitativní výzkum hledá odpovědi na otázky typu: Co? Kolik? Jak často?

---

<sup>28</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 227. [cit. 2012-01-03]. ISBN 80-247-0513-3. – str.85

<sup>29</sup> BEALL, A. *Strategic Market Research*. iUniverse, 2010.[cit. 2012-01-03]. ISBN 978-1-936236-17-6. – str.45

Zkoumá přístup, postoje a názory zákazníka ke konkrétním výrobkům nebo službám. Je prováděn na větším počtu respondentů. Mezi hlavní metody kvantitativního průzkumu patří: písemné, telefonické, osobní, elektronické dotazování a pozorování.<sup>30</sup>

## ***2.2 Funkce marketingového výzkumu***

Marketingový výzkum:

- Pomáhá identifikovat příležitosti a problémy spojené s prodejem.
- Vytváří metody pro sběr informací.
- Řídí a uskutečňuje proces sběru dat.
- Analyzuje výsledky prodeje.
- Analyzuje nákupní chování spotřebitelů.
- Sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky.
- Poskytuje zpětnou vazbu managementu a pracovníkům, umožňuje kontakt s kupujícími.
- Poskytuje informace o budoucím vývoji na trhu.
- Poskytuje informace o potřebách, preferencích a chování zákazníků.
- Poskytuje informace o konkurenci.
- Nastoluje filosofii.
- Dává managementu informace, které pomáhají při tvorbě reklamních a marketingových strategií, volbě cílů a řízení podniku.
- Odstraňuje rizika z podnikání a zviditelňuje šance a vyhlídky organizace.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>MATULA V. Marketingový výzkum trhu. [cit. 2012-02-02] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>

<sup>31</sup>MATULA V. Marketingový výzkum trhu. [cit. 2012-02-02] Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>

### 3. Měření marketingové produktivity

Důležitým úkolem marketingového výzkumu je vyhodnotit efektivitu a produktivitu marketingových aktivit. Marketéři mají stále větší zodpovědnost za své investice a musí být schopni ospravedlnit marketingové výdaje nejvyššímu vedení.<sup>32</sup>

Ve výzkumu prováděném firmou Accenture, konstatovalo 70 % vedoucích pracovníků marketingu, že nemají nástroje na zhodnocení návratnosti svých marketingových investic. Většina firem není spokojena se systémem posuzování výsledků marketingové komunikace. Významným trendem v měření efektivit marketingových nákladů je příprava cost benefit analýzy, která odhaduje náklady marketingu před začátkem akce a snaží se predikovat dopad dané aktivity. Následně dochází k měření aktivity v průběhu jejího průběhu. Po skončení akce dochází k velmi detailnímu vyhodnocení, které slouží primárně k definici úspěšnosti projektu, ale také nastavuje směr, zda se v marketingu vydat stejnou cestou nebo ji nějak motivovat. Výsledek cost benefit analýzy může být i rozhodnutí o zrušení celé akce. Je proto vhodné, měřit efektivitu nejdříve na pilotním projektu až po jeho analýze realizovat projekt v plné míře.

Marketingový výzkum může významné potřebě efektivnosti a zodpovědnosti významně napomoci. Využívají se dva navzájem se doplňující se přístupy k definování produktivity marketingových aktivit:

- Marketingové metriky k vyhodnocení dopadů marketingu
- Modelace marketingového mixu k vyhodnocení kauzálních vztahů a odhadu toho, jak marketingové aktivity ovlivňují výsledky.

Pro to aby byli schopni analyzovat aktivity z finančního hlediska navrhli někteří autoři nové vnímání marketingu. Byl to například Peter Doyle, Roger Best nebo i Tim Ambler.

---

<sup>32</sup> McMANUS, J. *Stumbling into intelligence*. Business library. 2004. [cit. 2012-01-03] Dostupné z: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m4021/is\\_3\\_26/ai\\_n6079931/?tag=content:coll](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4021/is_3_26/ai_n6079931/?tag=content:coll)

### 3.1 Cost benefit analýza

CBA rámec je nejefektivnější metodou pro hodnocení projektů ve veřejné sféře. Podstata spočívá v kvantifikaci veškerých pozitivních i negativní efektů plynoucích z projektu a zdrojů vynaložených na jejich dosažení, převodu těchto nákladů a přínosů na peněžní jednotky (získání tzv. socioekonomických toků) a jejich mezičasové agregaci.<sup>33</sup>

### 3.2 Marketingové metriky

**Tab.1: Příklad marketingových měřících nástrojů**

Externí	Interní
Známost	uvědomování si cílů
tržní podíl	oddanost cílů
relativní cena	aktivní podpora inovacím
počet stížností	adekvátnost zdrojů
spokojenost zákazníků	úroveň kvalifikace zaměstnanců
distribuce/dostupnost	přání se učit
celkový počet zákazníků	ochota ke změnám
vnímaná kvalita	svoboda dopouštět se omylů
Věrnost	samostatnost
relativní vnímaná kvalita	relativní spokojenost zaměstnanců

**Zdroj:** AMBER, T. What Does Marketing Success Look Like?. *Marketing management*. 2001. [cit. 2012-01-03] - str.13-18

Marketéři používají širokou škálu prostředků k vyhodnocování účinků marketingu. Marketingové metriky jsou souborem opatření, která pomáhají firmám kvantifikovat, porovnávat a interpretovat jejich marketingové výkony. Marketingové metriky mohou být využívány manažery značky k sestavení marketingových programů a vedením k rozhodování o alokaci finančních prostředků. Dokáží-li marketéři odhadnout finanční přínos marketingových

<sup>33</sup> SIEBER UCHYTIL: *Společenská Cost-Benefit Analysis (CBA)*. [online]. [cit. 2011-11-30]. Dostupné z: <http://sieber-uchytil.cz/analyza-nakladu-a-prinosu-cba.html>



aktivit, může pak vedení firmy lépe ospravedlnit hodnotu investic do marketingu.<sup>34</sup>

Mnoho firem se snaží využívat takových organizačních systémů a procesů, aby měly jistotu, že maximalizují hodnotu, všech potřebných metrik. Některé firmy jdou tak daleko, že jmenují vlastní kontrolory, kteří využívají softwarů business intelligence, a tak sledovat jednotlivá data a to jak externí tak i interní.

**Tab. 2: Příklad metrik pro customer-performance scorecard**

procento nových zákazníků
procento ztracených zákazníků na průměrný počet zákazníků
procento znovuzískaných zákazníků na průměrný počet zákazníků
procento zákazníků spadajících do kategorie velmi nespokojených, nespokojených, neutrálních, spokojených a velmi spokojených
procento lidí, kteří říkají, že by si výrobek koupili znovu
procento zákazníků cílového trhu, kteří mají povědomí o značce nebo si ji dokáží vybavit
procento zákazníků, kteří říkají, že výrobku společnosti dávají v jeho kategorii nejvyšší preference
procento zákazníků, kteří správně identifikují zamýšlený positioning a diferenciaci značky
průměrné vnímání relativní kvality výrobků společnosti ve vztahu k hlavnímu konkurentovi
průměrné vnímání relativní kvality služeb společnosti ve vztahu k hlavnímu konkurentovi

**Zdroj:** AMBER, T. What Does Marketing Success Look Like?. *Marketing management*. 2001. [cit. 2012-01-03] - str.13-18

Společnosti potřebují sledovat spokojenost různých skupin, které ovlivňují její výsledky. Pro všechny tyto skupiny jsou stanoveny normy, které ovlivňují výsledky firmy.

<sup>34</sup> DONATH, B. Employ Marketing Metrics with a track record, *Marketing news*, 2003, [cit. 2012-01-03] - str.12

### **3.3 Analýza poměru marketingových výdajů vůči dosaženým tržbám**

Sledování plnění ročního lánu vyžaduje jistotu, že společnost nadměrně neutrácí, aby dosáhla svých prodejních cílů. Důležité je sledovat poměr marketingových výdajů a dosažených tržeb:

- Výdaje na zaměstnance vůči tržbám
- Výdaje na reklamu vůči tržbám
- Podpora prodeje vůči tržbám
- Marketingový výzkum vůči tržbám
- Prodejní administrativa vůči tržbám

Vedení společnosti musí tyto poměry sledovat. Kolísání mimo normální rozsah je příčinou k obavám. Kolísání v jednotlivých obdobích v každém poměru lze sledovat jak v hodnotách, tak v čase.

Poměry výdajů a dosažených tržeb by měly být analyzovány v celkovém finančním rámci, aby se zjistilo, jak a kde vydělává společnost peníze. Marketéři proto stále více používají finanční analýzu k hledání ziskových strategií i jinými způsoby, než jen zvyšování obratu.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-1359-5.-str.82

#### 4. Modelování marketingového mixu

Odpovědnost za marketingové náklady také vyžadují, aby marketéři dokázali přesněji odhadnout výsledky různých marketingových investic. Při modelování marketingového mixu se analyzují data různých zdrojů, jako jsou údaje z čárových kódů snímané v maloobchodech, data o dodávkách společnosti, cenová tvorba, data o nákladech na nákup médií a propagaci, takže je možné lépe porozumět důsledkům specifických marketingových aktivit. K prohloubení tohoto pochopení jsou prováděny analýzy s více proměnnými, aby se zjistilo, jak každý marketingový prvek ovlivňuje výsledky toho, co společnost zajímá, což mohou být prodeje značky nebo tržní podíl.<sup>36</sup>

Přehled struktury analýz<sup>37</sup>

##### 1) Situační analýza

- Druh poptávky
- Rozsah poptávky
- Vnitřní prostředí
- Vnější prostředí
- Životní cyklus produktu
- Struktura nákladů v odvětví, vnitřní zdroje firmy
- Finanční situace a schopnosti firmy
- Distribuční cesty

##### 2) Analýza hrozeb a příležitostí

- Hrozby
- Příležitosti
- Vyvážená situace

##### 3) Vytváření a vyhodnocení alternativních marketingových programů

- Definované cíle
- Marketing mix

##### 4) Rozhodnutí

---

<sup>36</sup> KOTLER, P., AMSTRONG, G. *Principles of marketing*. 3. vydání. Pearson, 2010. [cit. 2012-01-03] ISBN 10-0-13-700669-1.-str.228

<sup>37</sup> BERNHARD, B., KINNER, T. *Cases in Marketing Management Business*. Business Publications, 1981, 732 s. [cit. 2012-01-03] ISBN 978-02-560-2419-7. – str.198

## 5. Netradiční formy marketingu

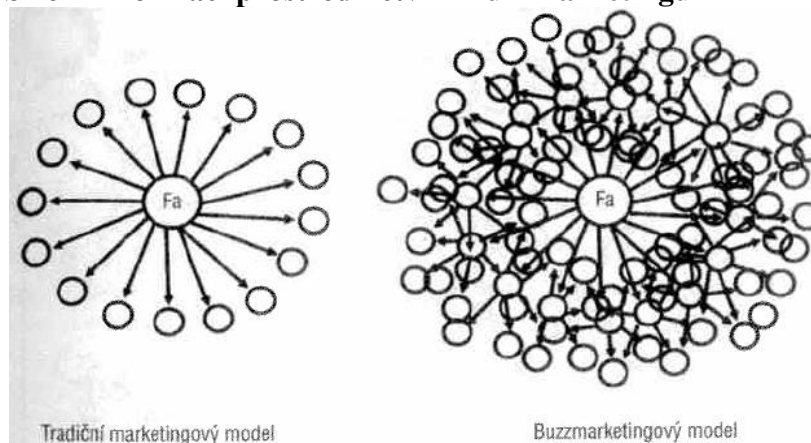
### 5.1 Buzz marketing

Jak nejlépe charakterizovat Buzzmarketing?

Buzzmarketing upoutává pozornost spotřebitelů a médií v takové míře, že mluvit a psát o vaší značce nebo podniku se stává zábavným, fascinujícím a pro média zajímavým tématem.<sup>38</sup>

Základní pomůckou by mohl být jednoduchý překlad anglického slova buzz – do češtiny přeloženo jako šum, bzukot či tlumeně vřít.<sup>39</sup> Již z těchto pojmů lze vydedukovat, že se jedná o marketingovou činnost vázanou na pozornost druhé strany. Zjednodušeně je tedy možné tvrdit, že se jedná o marketing, jehož snahou je upoutat v médiích pozornost spotřebitelů takovým způsobem, aby u nich tato pozornost přerostla do zájmu sdělit nabytou informaci zdarma dalším osobám, tedy jak uvádí autor knihy Buzzmarketing Mark Hughes: Buzzmarketing je marketing, který vyvolává rozruch, dává podněty ke konverzacím a poskytuje důvody k šíření osobních doporučení.<sup>40</sup>

#### Obr.7: Šíření informací prostřednictvím Buzzmarketingu



**Zdroj** - HUGHES, M. *Buzzmarketing : Přimějte lidi, aby o vás mluvili*. 1. Praha: Management Press, 2006. 215 s. ISBN 80-7261-153-4. – str.28

<sup>38</sup> HUGHES, M. *Buzzmarketing : Přimějte lidi, aby o vás mluvili*. 1. Praha: Management Press, 2006. 215 s. [cit. 2011-06-01] ISBN 80-7261-153-4- str 12.

<sup>39</sup> Centrum.cz [online]. *Slovníky*, 2010 [cit. 2011-06-01].. Dostupné z WWW: <http://slovníky.centrum.cz/?charset=utf-8&q=buzz&lang=1>.

<sup>40</sup> HUGHES, M. *Buzzmarketing : Přimějte lidi, aby o vás mluvili*. 1. Praha: Management Press, 2006. 215 s. [cit. 2011-06-01] ISBN 80-7261-153-4. – str.35

Účelem buzzmarketingu je vyvolat u lidí zájem o nějakou událost, obvykle z oblasti zábavy, a šířit tímto způsobem povědomí o značce. Do značné míry jde o bulvární zprávy, které je třeba ve vhodném okamžiku přeměnit na konverzaci o produktu.<sup>41</sup>

Buzzmarketing tedy není vázán na žádné konkrétní médium. Jeho cílem je obsáhnout všechny komunikační kanály se záměrem vytvořit onen „šum“ a tím spotřebitele zaujmout a přivést ho k tomu, aby produkt zkusil.<sup>42</sup> Nespornou výhodou tohoto způsobu komunikace je její nízkonákladovost.

## 5.2 *Guerilla marketing*

S ohledem na to, že všeobecně definice Guerillového marketingu není pevně definována, je složité najít přesnou definici, toho co se pod tímto pojmem opravdu skrývá. Nejsou přesně stanoveny hranice, co Guerilla marketing je a co už ne.

V dnešní době, kdy se společnosti snaží mít své náklady co nejvíce pod kontrolou je stále aktuálnější nutnost hledat nové způsoby jak oslovit zákazníky co nejefektivnějším formou. Jednou z cest, která se nabízí je i Guerilla marketing. Nejde o něco nezákonného, podvodného nejedná se ani o agresivní či neetickou reklamu. Nejsou to ani nekalé marketingové aktivity proti konkurenci. Jedná se o způsob oslovení klienta netradiční formou.

V ČR je tato metoda zatím využívána spíše sporadicky a je jen velmi málo firem, které by se jí věnovali na opravdu profesionální úrovni.

Pojem Guerilla marketing použil poprvé v roce 1986 Jay Conrad Levinson kreativní ředitel Leo Burnett Europe, který je považován za guru tohoto nového a rozvíjejícího se oboru. Sám říká, že primárním cílem Guerilla marketingu není obrat nebo známost firmy, ale především ZISK! Proto je tento typ marketingu vysoce efektivní.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> JANOUCHEK, V. *Internetový marketing : Prosaďte se na webu a sociálních sítích*. 1. Brno : Computer Press, a.s., 2010. 304 s. [cit. 2011-06-01] ISBN 978-80-251-2795-7 -str.272.

<sup>42</sup> TURPIN, D. *IMD : Real world Real learning* [online]. 2008 [cit. 2011-06-02]. *BUZZ MARKETING*. Dostupné z WWW: <<http://www.imd.ch/research/challenges/TC096-08.cfm>>.

<sup>43</sup> OUPIC, M. *Marketingové noviny* [online]. 2006 [cit. 2011-06-01]. Guerilla marketing. Dostupné z WWW: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=4039](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=4039)>.

- Guerilla marketing je originální
- Guerilla marketing je překvapivý
- Guerilla marketing je finančně výhodný
- Guerilla marketing je flexibilní

### ***5.3 Digital word of mouth – DWOM***

Toto na první pohled složité označení představuje jednoduchý princip ústního předávání zkušeností, zpráv i doporučení mezi lidmi. Do češtiny lze pojem Word of mouth přeložit jako „septanda“, která se však místo pouhým ústním podáním šíří elektronicky. Význam tohoto typu marketingu se dostal na výsluní především díky internetu.

Jedná se o nástroj sloužící především v tzv. online propagaci. Silným charakteristickým rysem DWOM je intimita sdělení, která vychází z faktu, že informaci sdělená nám někým blízkým je přijímána mnohem kladněji.

## PRAKTICKÁ ČÁST

### 6. Výchozí situace společnosti Raiffeisenbank a eBanky v roce 2007

Společnost Raiffeisenbank a.s v roce 2006 schválila nákup společnosti eBanka. a oslovila majitele eBanky, společnost PPF s nabídkou, která znamenala odkup 100 % akcií. Skupině PPF se v letech 2003 až 2005 podařilo úspěšně transformovat společnost eBanka a.s. z malé internetové banky na moderní univerzální banku. Výhodou této banky bylo, že měla velmi jasně vyprofilované klienty. Unikátnost obchodního modelu a produktů eBanky dokládala prestižní ocenění, jako je například Nejdynamičtější banka roku 2004 a 2005, Účet roku 2003 a 2005, Přímé bankovníctví roku 2002 a 2004, Zlatá koruna 2004 za Přímé bankovníctví, Zlatý dukát za klientský přístup a mnohé další.

eBanka byla oficiálně prodaná 24. července 2006 kdy byla podepsána kupní smlouva. Již v srpnu, tedy před dokončením právních formalit prodeje, započaly práce na integraci bank. V krátkém čase po podepsání proběhla schůzka mezi managementy bank včetně představenstev a 24. října 2006 byla transakce plnohodnotně dokončena. Tento stav ale byl pouze právním stavem, ne faktickou transformací. Služby a produkty Raiffeisenbank a eBanky se více vzájemně propojily. Od dubna 2006 bylo možné vybrané produkty jedné banky získat i na pobočce druhé banky. V průběhu roku postupně pobočky obou bank vzájemně obsluhovali i další produkty, výsledkem bylo kompletní sjednocení produktové nabídky.

Cílem Raiffeisenbank bylo z obou bank vybrat „to lepší“ a to nabídnout klientům obou bank.

## **7. Komunikace v 2007**

### **7.1 Cíle komunikace 2007-2012**

Cílem komunikace na období dalších 5 let bylo, se zvednout sledované mediální, obchodní i korporátní hodnoty tak, aby odpovídaly tržnímu podílu Raiffeisenbank. Zaujmout jasnou pozici vyzyvatele na bankovním trhu.

V oblasti mediální komunikace to bylo zaujmout pozici mezi třemi největšími zadavateli reklamy a to především té televizní.

V oblasti značky to bylo pozicionovat značku Raiffeisenbank jako značku pro úspěšné. Jako značku pro ty, kteří od své banky očekávají více než pouze běžný účet.

Z obchodního hlediska to bylo především zaměření se na prodej v oblasti účtů, spotřebitelských úvěrů a hypoték.

Pro Raiffeisenbank byla pozice vyzyvatele v roce 2007 přirozená pozice:

- Měla správnou velikost (nebyla ani vůdce trhu ani „niche“ značka.
- Měla konzistentně budované produktové a imagové atributy.
- Mohla stavět na dědictví na dědictví eBanky, která již byla typický vyzyvatel.

Charakter vyzyvatele je přitažlivý a tato role byla v roce 2007 neobsazená.

Cílem vyzyvatele je rychlé získání podílu na trhu. Jeho hlavním cílem je útočit na vedoucí značky na trhu. Zaměřuje se i na ostatní stejně velké značky na trhu jako je on sám a vyhraňuje se oproti svým menším konkurentům.

Cílem strategie diferenciacie je etablovat diferencující charakteristiky, které přimějí spotřebitele nakoupit produkty/služby společnosti oproti její konkurenci. Klíčem k úspěchu je najít takovou diferenciaci, která bude přinášet hodnotu spotřebitelům, a nebudou lehce kopírovatelné konkurencí. Je důležité, neutratit na diferenciaci více prostředků, než kolik by se pak dalo účtovat (nesmí být vyšší než prémiová cena). Úspěšná diferenciacie umožňuje požadovat vyšší cenu nebo zvýšit jednotkový prodej nebo vybudovat loajalitu ke značce.



Při definování strategie diferenciacce byla klíčová 3 hlediska jak dosáhnout konkurenční výhody:

- Včlenit produktové atributy a uživatelské vymoženosti, které snižují náklady spotřebitele při užívání produktu.
- Včlenit charakteristiky, které zvyšují výkonnost produktu.
- Včlenit charakteristiky, které vedou ke zvýšení spokojenosti spotřebitele nehmatatelným a těžko vyčíslitelným způsobem.

## **7.2 Komunikační platforma**

V roce 2007 Raiffeisenbank vyhlásila výběrové řízení na komunikační agenturu, kterou se stala reklamní agentura Leo Burnett Advertising. Tato agentura připravila i komunikační koncept All power to you. Cílem komunikační platformy bylo zajistit, aby co nejvíce motivovala potencionální klienty k nákupu a zároveň významně posilovala jejich vztah ke značce Raiffeisenbank. Další cílem bylo přijít i na to, jakým způsobem se platforma „All power to you“ dokáže přetransformovat do kreativního ztvárnění.

Co ovlivnilo vývoj kreativní exekuce a jaké byly předpoklady:

- Enormní vliv rozvoje technologií na transformaci finančního světa
- V roce 2007 rostl nejen počet lidí on-line ale i rozsah i objem finančních služeb a produktů poskytovaných a realizovaných prostřednictvím internetu.
- Dospívala generace, která vyrostla na internetu, která vlastnila zatím nepoznanou míru sofistikovanosti a schopnosti orientovat se v nabídkách. Měla mnohem větší finanční gramotnost, než jakákoliv generace předtím.
- V devadesátých letech a na začátku nového tisíciletí nabídka determinovala spotřebitelské požadavky a preference
- V roce 2007 jen těžko následovala nabídka rostoucí nároky a přání informovaného spotřebitele, který očekával fantastické služby a produkty plně uzpůsobené jeho osobním potřebám.

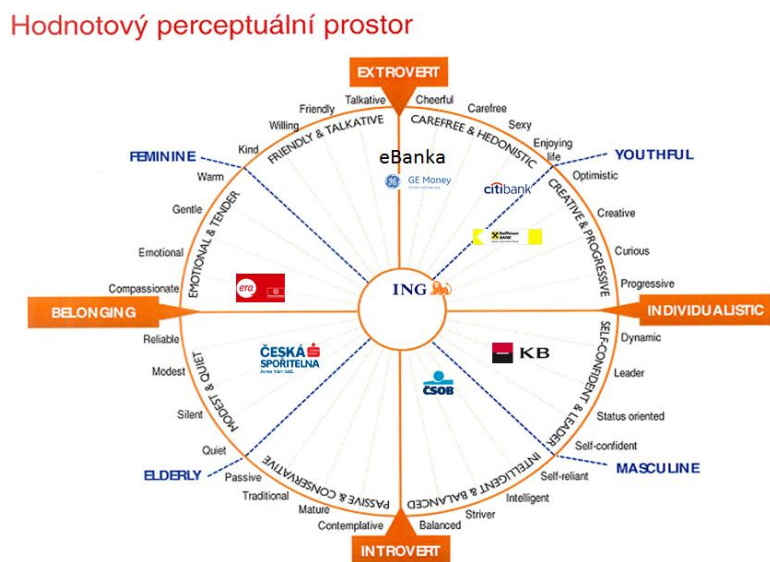
- Spotřebitelé předpokládali, že dlouhý seznam všech jejich požadavků bude bez výjimky splněn ve všech kategoriích produktů a služeb, které využívají.
- Tento nárůst očekávání byl tažen zejména prudkým rozvojem a dostupností moderních technologií, které tak přenastavují standardy pro ostatní kategorie.

### 7.3 Komunikační strategie

Banka, která ke mně přistupuje jako k jednotlivci, která vytváří flexibilní produkty a služby šité na míru, jež je možné rychle a jednoduše upravit v závislosti na měnících se potřebách a životním cyklu. Komunikační strategie se orientovala na komunikaci produktové nabídky, především na prezentaci klíčových benefitů. Komunikace se orientovala na přímou ukázkou klientů a vyslovení jejich bankovních potřeb.

### 7.4 Cílová skupina a pozice na trhu

Obr. 8: Hodnotový percentuální prostor



**Zdroj:** Výzkum společnosti Raiffeisenbank prováděný společností Insight 2007. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB.[cit. 2012-02-02].

## SWOT analýza:

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT.

Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak **makroprostředí** (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká **vnitřního prostředí firmy** (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu). Silné a slabé stránky firmy se určují pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Při hodnocení silných a slabých stránek může být jako výchozí základna pro vyjádření určitého stavu použita klasifikace hodnotících kritérií buď podle nástrojů marketingového mixu 4 P – produkt (product), cena a kontraktační podmínky (price), distribuce – místo prodeje (place), marketingová komunikace (promotion), případně podrobněji podle jejich dílčích znaků.<sup>44</sup>

<i>Silné stránky Raiffeisenbank</i>	<i>Slabé stránky Raiffeisenbank</i>
Funkční, racionální	Humanita, vřelost
Orientace na služby	Zahraničí
Solidní a profesionální	Nesympatická, místní
<u>Udržet a posilovat:</u>	<u>Řešit prostřednictvím:</u>
Inovaci produktů	Komunikace
Flexibilní/personalizovaná	Služeb, CRM

<sup>44</sup> Metody marketingové situační analýzy -[cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www.  
http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/metody-marketingove-situacni-analyzy/1001663/55296/](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/metody-marketingove-situacni-analyzy/1001663/55296/)

Cílovou skupinou Raiffeisenbank se stali lidé ze segmentu „Asertivní a aspirující“. Těchto lidí je na trhu cca 12 %.

Cítí potřebu dělat vše mazaně a to se týká i zacházení s penězi a bankami. Od své banky očekávají odpovídající servis, který posílí jejich pocit úspěchu a statusu. Nemají problém s financování svých potřeb na úvěr, na druhou stranu jsou ochotni některé své volné prostředky investovat, dokonce i s jistou mírou rizika. Jsou orientováni na kvalitu a produkty na zakázku. Chovají se jako někdo, kdo si to může dovolit. Jsou to lidé z velkých měst, muži, ženy. Jsou mezi 25-50 lety.

### ***7.5 Vizuální a grafické zpracování***

Vizuální a grafické zpracování reklam po roce 2006 začalo tím, že obě banky nadále komunikovaly pod svou původní značkou a se svou původní sadou reklam. U eBanky to byla reklama „Nemusím“, kdy hlavní komunikační sdělení bylo prezentováno bezstarostností a možnostmi při vyřizování běžných bankovních operací nechodit do banky. Raiffeisenbank pokračovala v komunikaci s televizním spotem „Alfréd“. Obě značky ale na konci svých spotů umístily loga té druhé banky. To samé se stalo i na pobočkách, kdy na pobočkách eBanky byly umístěny loga a barevné kódy Raiffeisenbank a na pobočkách RB byly umístěny loga eBanky a její další znaky. Byl to jasný signál pro klienty, kteří mohli na pobočkách druhé banky pořídit produkty a služby druhé banky. Celý proces byl označen jako doublebranding. Vznikla tak síť 100 poboček, která byla schopna konkurovat ostatním velkým bankám.

První reklama, která vznikla pod společnou značku Raiffeisenbank – Banka inspirovaná klienty, dostala název „Ředitelé“. Zpracována byla tak, že na pobočce Raiffeisenbank se klient dožadoval služby, která byla nestandardní nebo něčím ojedinělá. Bankéř uzná klientův požadavek jako velmi zajímavý a jde se poradit s ředitelem. Když vstoupí do ředitelny, je místo jednoho člověka v místnosti dav obyčejných lidí, kteří reprezentují klienty banky. Ti požadavek schválí a navíc bankéři ještě navrhnou jak nabídku vylepšit. Cílem tohoto spotu bylo co nejvíce podpořit nový claim „Banka inspirovaná klienty“ a zajistit co největší prodejní efektivitu.

## 7.6 Mediální situace na trhu v roce 2007

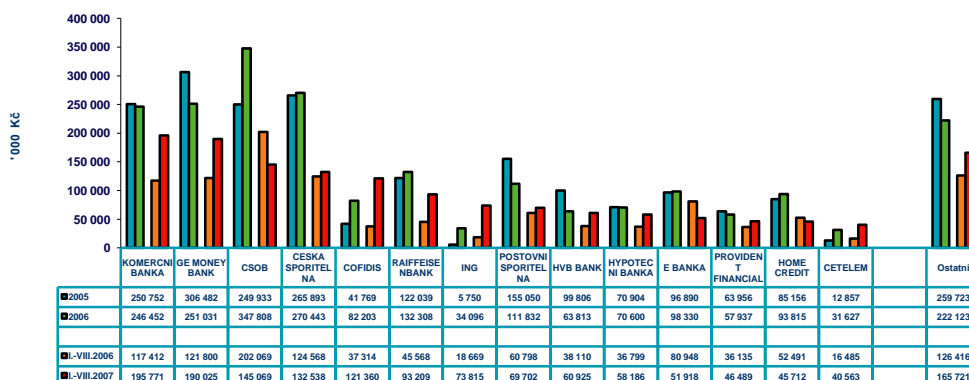
Rok 2007 byl na mediálním trhu rokem relativně zajímavým především v tom, že mediální výdaje do reklamy oproti roků 2006 a 2007 začaly růst. Hlavním komunikačním médiem byla televize s více než 50 % reklamních výdajů, následoval tisk s 30 % a rádio s více než 10 % výdajů. Naprosto zanedbatelnou částku v roce 2007 představoval internet, a to i přesto, že byl pro eBanku velice významný s ohledem na její obchodní model. V roce 2007 docházelo také k problémům s kvalitou měření výdajů na internetu. V roce 2007 byla nejsilnějším zadavatelem - KB, GE Money Bank, ČSOB, ČS, Cofidis.

**Obr.9: Top 10 zadavatelů za srpen 2007**

Zadavatelé	000 Kč
1. PROCTEL&GAMBLE	133 064
2. VODAFONE	121 555
3. HENKEL	116 852
4. UNILEVER	112 430
5. OPAVIA LU a.s. & DANONE a.s.	76 435
6. T-MOBILE	68 759
7. PLNEŇSKÝ PRAZDROJ	46 544
8. TELEFONICA O2	40 878
9. RECKITT BENCKISER	38 417
10. COCA COLA COMPANY	35 465

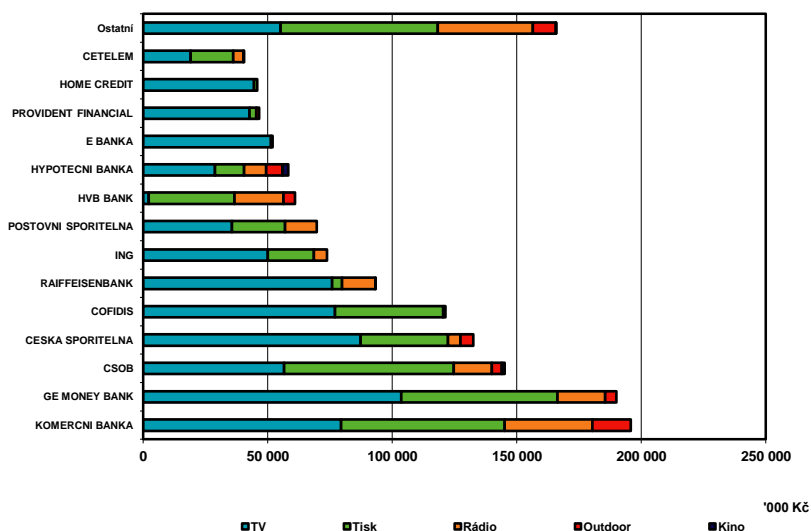
**Zdroj:** Reklamní agentura Initiative media – mediální monitoring ATO – Mediaresearch. Interní zdroje Raiffeisenbank. -[cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www](http://www.tnsmi.cz/reference.html).  
<http://www.tnsmi.cz/reference.html>

**Obr.10: Výdaje podle zadavatelů 2005/2006/I.-VIII. 2006/I.-VIII. 2007**



**Zdroj:** Reklamní agentura Initiative media TNS Media Intelligence, Výdaje v '000 Kč. Interní zdroje Raiffeisenbank. -[cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www](http://www.tnsmi.cz/reference.html).  
<http://www.tnsmi.cz/reference.html>

**Obr. 11: Media Mix podle zadavatelů I.-VIII.2007**



**Zdroj:** Reklamní agentura Initiative media *TNS Media Intelligence*, *Výdaje v '000 Kč*. Interní zdroje Raiffeisenbank-[cit. 2012-02-02]. Dostupné ne [www..](http://www.tnsmi.cz/reference.html)  
<http://www.tnsmi.cz/reference.html>

V roce 2007 nepatřila Raiffeisenbank ani eBanka k hlavním mediálním hráčům. Mediální výdaje odpovídaly tržnímu podílu. Především Raiffeisenbank se v roce 2007 snažila svou komunikaci zintenzivnit a to primárně v televizi a rádiu. Pro eBanku byla klíčovým komunikačním kanálem televize. Raiffeisenbank dlouhodobě respektovala sezónnost své mediální komunikace. Klíčoví komunikační období byly jaro a podzim, pro specifické produkty jako například půjčky hlavní komunikačním obdobím bylo předvánoční období.

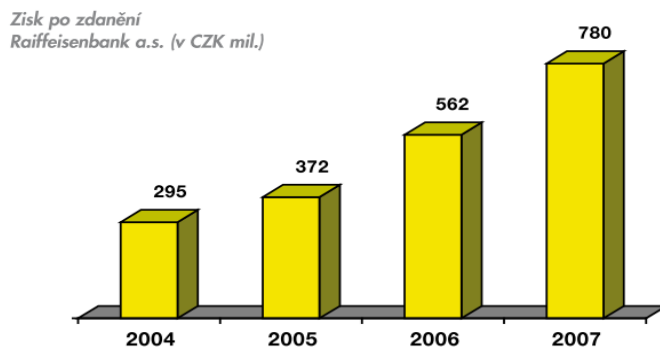
Klíčovou otázkou, před kterou stálo vedení banky a vedení marketingové komunikace bylo rozhodnutí, zda mediální investovat do 2 značek anebo zda se soustředit pouze na jednu značku, která se stane nástupcem obou bank.

### 7.7 Obchodní výsledky 2007

V rámci fúze byla představena celá řada nových produktů. Pokračoval prudký nárůst v úvěrování, silný růst v oblasti vkladů. Obě banky v roce 2007 prodaly nejvíce účtů v historii. U úvěrů byly hlavním tahounem hypotéky, dařilo se však i v oblasti spotřebitelského financování, kde objem poskytnutých úvěrů meziročně vzrostl o 42 %. Kromě zavádění nových produktů byl dále

zdokonalen systém obsluhy, když byli zavedeni specializované osobní poradci, spuštěny byly rovněž projekt hypotečních center.

**Obr.12: Zisk po zdanění v CZK mil.**



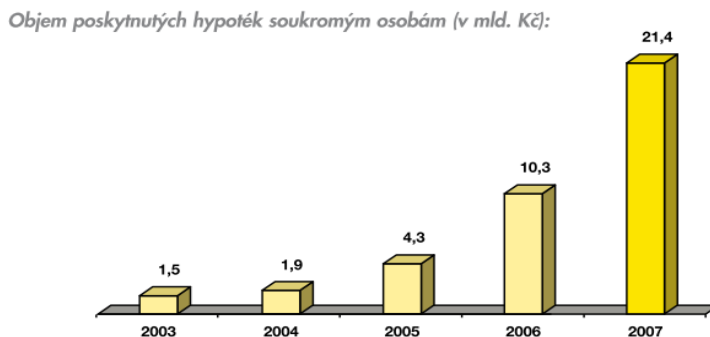
**Zdroj:** Tisková zpráva Raiffeisenbank 2007. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02].

**Obr.13: Objem poskytnutých spotřebitelských úvěrů soukromým osobám v mld. Kč.**



**Zdroj:** Tisková zpráva Raiffeisenbank 2007. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02].

**Obr.14: Objem poskytnutých hypoték soukromým osobám v mld. Kč**



**Zdroj:** Tisková zpráva Raiffeisenbank 2007. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02].

## Účet eKonto

Vlajkovým produktem v oblasti běžných účtů se stal zcela nový účet eKonto představený na podzim 2007. Jednalo se o účet, který si z obou základních osobních účtů bral to nejlepší, co svým klientům poskytovaly. Z osobního účtu eBanky to bylo internetové bankovníctví, z osobního účtu Raiffeisenbank to bylo na svou dobu naprosto unikátní a špičkové zabezpečení. Účet klientům umožňoval volit produkty k účtu přidané podle svých potřeb, navíc díky věrnostním výhodám byl a stále je zcela zdarma. Navíc klientům banka za vedení tohoto účtu i platí. Jedná se tak asi o klíčovou konkurenční výhodu a jasný prvek diferenciací oproti konkurenci. O úspěšnosti eKonta svědčí nejlépe fakt, že obě banky v roce 2006 zaznamenaly rekordní prodej těchto účtů. Oproti roku 2005 se prodej účtů zvýšil po spuštění eKonta zhruba 2,5násobně.

- **Žádné paušální poplatky**, eKonto je zcela zdarma, navíc banka bude za vedení účtu platit
- Kombinace dvou unikátních principů osobního účtu, **nastavení služeb na míru a věrnostních výhod**
- Špičkové internetové bankovníctví využívající nejvyšších standardů zabezpečení.
  - Zabezpečení pomocí elektronického klíče.
  - Uzamykatelná platební karta.
  - Bezpečný nákup na internetu.
  - Pomocí internetového bankovníctví ovládáte běžný (osobní) účet, spořicí účet, termínované vklady, platební karty, povolený debet, penzijní připojištění, životní pojištění a podílové fondy, vše v maximálně přehledné formě<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Raiffeisenbank – běžné účty. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www. http://www.rb.cz/osobni-finance/bezne-ucty/ekonto/](http://www.rb.cz/osobni-finance/bezne-ucty/ekonto/)



Raiffeisenbank – Banka inspirovaná klienty:

Raiffeisenbank a.s. od samého počátku aktivně nabízí služby s důrazem na zohlednění specifických potřeb klientů v různých regionech. Vedle svých ryze obchodních aktivit se banka angažuje v souladu se 140letou tradicí jména Raiffeisen rovněž v řadě veřejně prospěšných aktivit, zahrnujících například oblast kultury, vzdělávání či charitativní projekty. Emblémem a tradiční ochrannou známkou skupiny Raiffeisen je zvláštní architektonický prvek: dvě zkřížené koňské hlavy (tzv. Giebelkreuz). Giebelkreuz, který již po staletí zdobí štíty mnoha budov v Evropě, je symbolem ochrany rodin shromážděných pod společnou střechou před zlem a životním ohrožením. I nadále se budeme snažit, aby Raiffeisenbank představovala pro naše klienty jistotu a stabilitu, zároveň budeme ovšem pokračovat v zavádění moderních bankovních produktů a služeb.<sup>46</sup>

Pro novou banku bylo nezbytně nutné definovat i novou klientskou propozici – claim. Na základě kvalitativního i kvantitativního výzkumu byl jako nový claim vybrán slogan „Banka inspirovaná klienty“. Tento slogan nejlépe vyjadřoval postavení obou bank na trhu a také jejich záměr orientovat se na potřeby svých zákazníků. Historicky v obou bankách hráli zákazníci velmi důležitou roli. Raiffeisenbank se od svého příchodu na trhu v roce 1993 pyšnila claimem „Lepší služby každý den“. V popředí všeho snažení byl vždy klient. Každá z bank ke svým klientům přistupovala odlišně, přesto obě banky viděly klienta jako hlavní východisko svého snažení.

eBanka poskytovala svým klientům svobodu v bankovních službách. Její primární zacílení bylo na klienty, kteří byli ochotni obsluhovat svůj účet přes internet a i další bankovní potřeby řešit touto, na zvyklosti roku 2007, unikátní cestou.

Raiffeisenbank poskytovala svým klientům velmi kvalitní poradenství na pobočkách. Klienti byli zvyklí na své osobní bankéře.

Pro obě skupiny klientů, bylo zachování tohoto principu bankování zcela zásadní, při setrvání u nové banky.

---

<sup>46</sup> Raiffeisenbank – běžné účty. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www. http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/profil-banky](http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/profil-banky)

Pokud si marketingové oddělení dalo dohromady oba tyto přístupy, byla jasně definovaná shoda na klientských potřebách. Tím vznikl i nová propozice – Banka inspirovaná klienty.

**Tab.3: Srovnání Raiffeisenbank a eBanky**

<b>Raiffeisenbank</b>	<b>eBanka</b>
Full-servis	Specializovaná
Standarní	Exkluzivní
Zahraniční	Domácí
Tradiční	Dynamická
Jako ostatní banky	Inovativní
Soupeř	Leader

**Zdroj:** ČIHÁK, P. – zpracovatel DP – vlastní srovnání 2011

Hlavními parametry měření úspěchu komunikace:

Media:

Mediální váhy všech kampaní Raiffeisenbank byly nastaveny tak, aby byly silnější nebo minimálně stejně silné jako konkurence.

Sledované parametry

- Net reach
- Net reach 3+ (u televizních kampaní)
- Net reach 8+ (u rádiových kampaní)
- Počet GRP's
- Počet TRP's
- Afinity
- Cena za 1000 zasažených
- Celková cena
- Share of voice
- Share of spend

S ohledem na tyto sledované parametry se dalo předpokládat, že pokud banka chtěla zaujmout pozici mezi těmi nejvýznamnějšími zadavateli muset zaujmout pozici vyzyvatele (chalangera) a nastavovat trendy ostatním konkurentům. Znamenalo to, stát se jedním, ze tří nejvýznamnějších zadavatelů reklamy a zvýšit tak svůj share of voice.

Imagové atributy:<sup>47</sup>

Znalost značky - spontánní:

Pozitivně se vyvíjející míra spontánní znalosti.

GE Money bank 31 %

eBanka 28 %

Raiffeisenbank 27 %

Živnostenská banka 3 %

HVB 5 %

Znalost značky - podpořená:

GE Money bank 87 %

eBanka 84 %

Raiffeisenbank 84 %

Živnostenská banka 66 %

HVB 51 %

Používání:

Nízká míra užívání.

GE Money bank 16 %

eBanka 2 %

Raiffeisenbank 7 %

Živnostenská banka 1 %

HVB 1 %

---

<sup>47</sup> Raiffeisenbank – TNS AISA Needscope. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. - [cit. 2012-02-02].

Hlavní banka:

Málo klientů mělo v roce 2007 malou banku jako hlavní banku.

GE Money bank 9 %

eBanka 2 %

Raiffeisenbank 1 %

Živnostenská banka 0 %

HVB 0 %

ČS 47 %,

ČSOB 10 %

KB 15 %

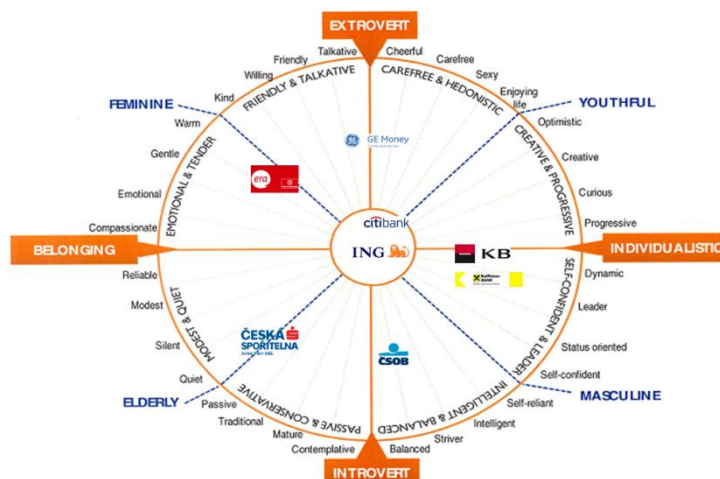
Poštovní spořitelna 10 %

## 8. Situace v roce 2011

### 8.1 Hodnotový prostor 2011

Obr.15: Hodnotový percentuální prostor

Hodnotový perceptuální prostor



**Zdroj:** Výzkum společnosti Raiffeisenbank prováděný společností Insight 2011. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB.[cit. 2012-02-02].

V rámci pozice značky se Raiffeisenbank již v roce 2011 podařilo dosáhnout svého cíle a to, etablovat se v segmentu klientů, kteří sami sebe vnímají jako vůdce. Od banky očekávají nadstandardní služby a jsou za ně ochotni zaplatit i odpovídající cenu. Posun na hodnotové mapě je způsoben jednoznačně komunikačními aktivitami banky v období 2007 – 2011. Tento posun byl možný i díky tomu, že konkurenční banky je v tomto období neměly ambice jakkoliv měnit image nebo svou pozici na trhu. Jako nejbližší konkurent pro Raiffeisenbank se jeví Komerční banka. S příchodem nových bank (Zuno, Airbank, Equa bank) se tato situace ale může v roce 2012 a 2013 velmi dramaticky měnit.

### 8.2 Vizuální a grafické zpracování - posun 2007-2011

Zatímco v roce 2006 byla komunikace postavena na propagaci obou bank od roku 2007 značka Raiffeisenbank komunikovala samostatně pod sloganem „Banka inspirovaná klienty“. Banka se v komunikaci vyvíjela kontinuálně a snažila se v rámci komunikace nedělat dramatické skoky a neodchylovat se tak z nastavené komunikační strategie postupného směřování banky do

cílového segmentu. Vývoj byl pozvolný a reflektoval to, na jaké klienty se v dané době banka nejvíce orientoval.

**2007** - v reklamě z roku byla cílová skupina definována ještě velmi široce a byla připravena pro masovou klientelu. Cílem této reklamy bylo nabrat co nejvíce nových klientů a to na primární bankovní vztah. Produkty, kterými se reklama zabývala, byly běžný účet a spotřebitelský úvěr. Reklama znázorňovala skupinu lidí, která prezentovala zároveň klienty i ředitele banky. Banka se tím snaží dát jasně najevo, že klienti určují priority banky a banka se ve své nabídce soustředí na jejich potřeby.

**2008** - banka se rozhodla ještě více soustředit na zdůraznění komunikačního konceptu „Banka inspirovaná klienty“ a ve své televizní reklamě se ptala lidí, na to, co jim vadí na bankách, na to co od své banky očekávají a na to jaké by jim banka měla nabízet produkty. Na tyto požadavky a přání banka reagovala a snažila se je i plnit. V typologii vybraných respondentů se banka posunula k inspirativnějším archetypům. Zpracování reklamy bylo rozdílné například od toho, které v té samé době využívala diskontní společnost Lidl. Produkční hodnota bankovních spotů byla dramaticky vyšší. Rozdíl byl jak ve volbě kamery (filmová kamera oproti kameře digitální), tak v postprodukčních pracích na které Lidl naprosto rezignoval, zatímco Raiffeisenbank na ně kladla velký důraz. Důležitou roli hrálo i prostředí, ve kterém se děj reklamy odehrával. Jednalo se o místa, kam chodí lidé aktivně odpočívat nebo na jejich pracovišti. Tyto místa byly vždy prestižní, příjemná a odpovídala požadavkům vyšší střední třídy.

**2009** - banka pokračovala v komunikaci z roku 2008 a více se soustředila na nastavování interních procesů. Z pohledu komunikace se jednalo o rok velice konzervativní. Banka se zaměřila i na regionální podporu jednotlivých poboček a na jejich rekonstrukci tak, aby byl vytvořen jeden ucelený vizuální styl.

**2010** - banka svůj koncept zásadně neměnila. Sada reklam z roku 2010 byla evolucí předchozí řady reklam. Jednalo se vždy o rozhovor dvou lidí, kteří ve svém volném času řešili své bankovní potřeby. Odpovědi na to byla nabídka banky, která tyto potřeby velmi spolehlivě řešila. Spoty byly připravené

unikátní formou, kdy se jednotlivé reklamy prolínaly a vznikala tak ještě další přidaná hodnota, kdy diváci mohli zaznamenat drobné prolínání celé komunikace. Takto zpracovaná série reklam měla dva důvody. První byla vyšší atraktivnost pro diváka a druhým byla cena. Tím, že se spoty natáčely na jednom místě, v jeden čas, došlo k dramatické úspoře nákladů. I v této sérii spotů byl vidět záměr banky posouvat se k movitější cílové skupině. V rámci nabídky byl jasný záměr banky o navázání dlouhodobého bankovního styku a tudíž i masivní podpora běžného účtu eKonto.

**2011** – pro banku, co se komunikace týče, zcela zásadní období. Připravila totiž sadu reklam, která se od těch předchozích již lišila. Příběh již nebyl tak jednoduchý a přímočarý, jednalo se již o reklamy s mnohem větším vnitřním dramatem. Jednalo se reklamní kampaň nazvanou Velké momenty. Banka spojila své produkty a služby s velkými momenty z historie. Klíčovým spotem byl Prokop Diviš a jeho bleskosvod. Prokop Diviš přišel na to, jak zkrotit blesky a banka přišla na to, jak zkrotit poplatky. Tento spot byl několikrát testován na prémiových klientech banky a vykazoval nejvyšší nákupní potenciál z další testovaných reklam.

### **8.3 *Netradiční formy marketingu***

#### Neuromarketing

Společnost Raiffeisenbank se rozhodla v roce 2011 otestovat své nově televizní spoty inovativní formou.

Neuromarketing zkoumá vliv marketingových podnětů na konečného spotřebitele nebo zákazníka. Zaobírá se senzorickou odpovědí organismu, kognitivními a emocionálními reakcemi na marketingové podněty. Tento termín se roku 2002 použil na pojmenování průniku tradiční neurovědy a marketingu. V rámci neuromarketingových výzkumů se používají metody a technologie jako:

- měření fyziologických projevů - srdečná a dechová frekvence, měření galvanické kožní reakce, sledování očních zornic

- EEG - elektroencefalografie - elektrody na kůži temene hlavy měří konkrétní činnost mozkového spektra nebo změny fyziologického stavu
- fMRI - funkční magnetická rezonance využívá MRI skener na měření signálů v závislosti od úrovně okysličení krvi
- MEG - magnetoencefalografie - změny v magnetickém poli indukované neuronální aktivitou v některé části mozkové kůry
- TMS - transkraniální magnetická stimulace - magnetické pole vytvářené jádrem zabaleným v elektrických drátech indukuje elektrické proudy v neuronech.<sup>48</sup>

Toto testování probíhalo ve dvou fázích. Jako první byly otestovány reklamy ve formě storyboardů, kde se ukázaly silné a slabé stránky jednotlivých dějových částí. Výzkum jasně ukázal, které fáze spotů jsou pro diváky aktivační a které ne. Ve druhé fázi byly testovány již hotové spoty, které byly na základě výsledků přestříhány tak, aby co nejvíce odpovídaly požadavkům klientů.

Hlavní změnou, která byla na základě tohoto testu provedena, byl přestřih začátku spotu, který respondenti označili jako málo atraktivní. Dle názoru respondentů se spot rozjížděl velmi pomalu a neviděli tedy reálný důvod ho dále sledovat.

Virální marketing:

Jedním ze způsobů využití Virálního marketingu by mohla být fotografická soutěž. „Zašlete nám fotografii s motivem Raiffeisenbank“. Nejlepší fotografie bude na konci měsíce vystavena na našich webových stránkách a výherce získá dárek. Zpráva v podobném znění by byla rozeslána klientům banky a byla by komunikována na sociálních sítích.

Buzzmarketing:

Buzzmarketing by mohl využít například prostřednictvím publikování určité „šokující“ skutečnosti. Například rozšířit zprávu typu: „Banka udělala ve svých výpočtech chybu a poskytuje úvěry s úrokem, tak nízkým úrokem, že se

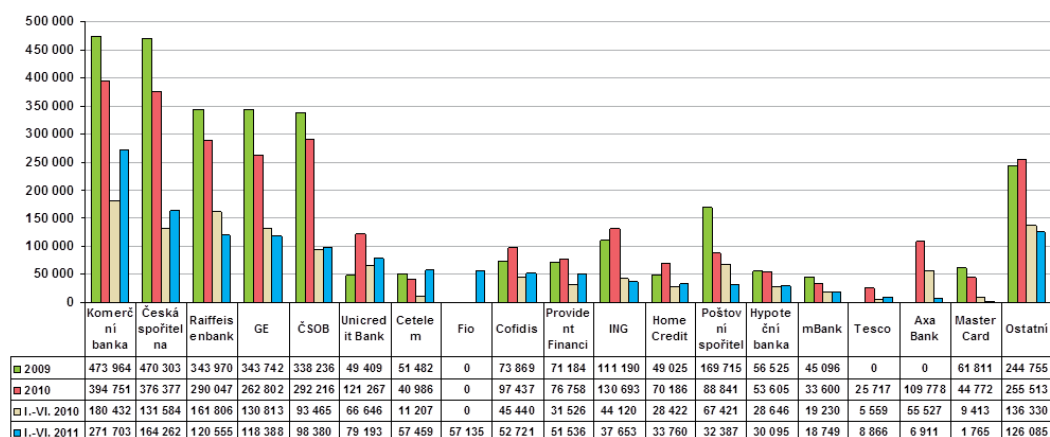
<sup>48</sup> Neuromarketing-budoucnost výzkumu reklamy *ByznisWeb.cz* [online]. 2001. [cit. 2011-12-12]. Dostupný z <http://www.byznisweb.cz/post/neuromarketing-budoucnost-vyzkumu-reklamy-68/?p=10>



jí to nevyplatí.“ – takto podaná informace podnítí zájem lidí. Představuje něco zajímavého, nového. Takto šířená zpráva by mohla generovat nové prodeje úvěrů.

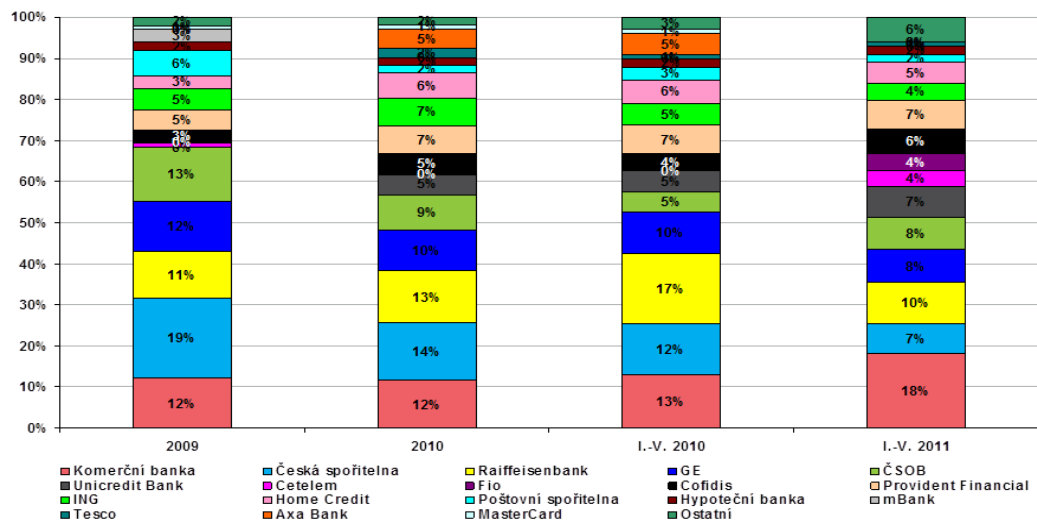
## 8.4 Mediální situace a obchodní výsledky

Obr.16: Výdaje podle zadavatelů VI/2011



Zdroj: Reklamní agentura Initiative media *TNS Media Intelligence*, Výdaje v ' 000 Kč – Interní zdroje Raiffeisenbank .[cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www.tnsmi.cz/reference.html](http://www.tnsmi.cz/reference.html)

Obr.17: Share of voice podle zadavatelů, řazeno podle 6/2011



Zdroj: Reklamní agentura Initiative media *TNS Media Intelligence*, Výdaje v ' 000 Kč. Interní zdroje Raiffeisenbank.[cit. 2012-02-02]. Dostupné na [www.tnsmi.cz/reference.html](http://www.tnsmi.cz/reference.html)

Raiffeisenbank potvrdila svůj záměr, a jak vyplývá z výše uvedeného

přehledu, dlouhodobě se drží ve výdajích na komunikaci mezi 3 největšími zadavateli reklamy v segmentu bankovních služeb. Z mediálního hlediska tak naplňuje velmi dobře pozici vyzyvatele

**Obr.18: Podíly Raiffeisenbank na trhu**

<i>Podíly Raiffeisenbank na trhu</i>			
	<b>Tržní podíl 2010</b>	<b>Tržní podíl 2009</b>	<b>Růst banky 2010/2009</b>
<b>Aktiva</b>	<b>4,30 %</b>	<b>4,59 %</b>	<b>-3,7 %</b>
<b>Vklady celkem</b>	<b>4,50 %</b>	<b>4,80 %</b>	<b>-3,2 %</b>
- <i>Netermínované</i>	5,79 %	5,95 %	6,3 %
- <i>Termínované</i>	2,73 %	3,41 %	-23,2 %
- <i>Právnícké osoby</i>	5,41 %	5,81 %	-5,1 %
- <i>Nefinanční podniky</i>	7,51 %	7,51 %	3,7 %
- <i>Fyzické osoby</i>	3,78 %	4,00 %	-0,8 %
- <i>Živnostníci</i>	4,80 %	5,08 %	-6,8 %
<b>Úvěry – celkem</b>	<b>7,00 %</b>	<b>6,77 %</b>	<b>7,0 %</b>
- <i>Hypoteční</i>	7,15 %	7,21 %	6,4 %
- <i>Spotřebitelské</i>	8,46 %	7,86 %	15,0 %
- <i>Právnícké osoby</i>	6,67 %	6,38 %	5,5 %
- <i>Nefinanční podniky</i>	8,91 %	8,48 %	4,7 %
- <i>Fyzické osoby</i>	7,45 %	7,35 %	8,5 %
- <i>Hypotéky</i>	8,81%	9,00 %	6,8 %
- <i>Spotřebitelské úvěry</i>	8,63%	8,03 %	15,0 %
- <i>Živnostníci</i>	6,03%	5,22 %	9,4 %

*Pozn.: Údaje vycházejí z výkazů zpracovaných podle metodiky ČNB*

**Zdroj:** Tisková zpráva Raiffeisenbank 2010 str.27. Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. [cit. 2012-02-02].

### **eKonto:**

I v roce 2010 došlo k nárůstu zájmu o náš vkladový účet eKonto, otevřeli jsme několik desítek tisíc nových účtů. eKonto je jediným účtem v České republice, za jehož vedení platí banka klientům, navíc v sobě má tento bonus i charitativní rozměr<sup>49</sup>

Oproti roku 2009 jsme zaznamenali nárůst poptávky po úvěrech. Nárůst byl citelný především u hypoték, kde řada klientů reagovala na pozitivní vývoj ekonomické situace a přestala odkládat toto významné investiční rozhodnutí. K nárůstu o hypotéky přispělo i několikeré snížení úrokových sazeb a zavedení

<sup>49</sup> Tisková zpráva Raiffeisenbank 2010 str.10 – Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. [cit. 2012-02-02].

nových produktů, jako je např. offsetová hypotéka, kde klient platí úroky jen z té části úvěru, která přesahuje jeho úspory na spořicímu účtu. To vše vedlo k nárůstu poskytnutých hypoték o 40 procent na 14 miliard korun. Přestože je tempo růstu výrazné, stále jsou celkové prodeje výrazně nižší než v rekordních letech 2008-2009. Mírné oživení bylo vidět i v zájmu o spotřebitelské úvěry.<sup>50</sup>

Celková aktiva vzrostla meziročně o 8,5 % a poprvé v historii banky ke konci čtvrtletí přesáhla 200 miliard korun. Objem úvěrů meziročně vzrostl o 5,5 % na 158,4 miliardy korun. Objem vkladů se zvýšil o 11,3 procenta na 138,8 miliardy Kč. eKonto bylo v listopadu počtvrté v řadě vyhlášeno nejlepším účtem v ČR v prestižní soutěži Banka roku.<sup>51</sup>

Tempo růstu celkových úvěrů a zvýšení podílu na trhu na 7 % oproti roku 2009.

### 8.5 Měření imagových atributů –dotazníkové šetření

Měří imagových atributů o bank, autor této práce provedl, vlastním dotazníkové šetření.

**Tab.4: Měření imagových atributů**

	Znalost značky spontánní	Znalost značky podpořená	Používání	Hlavní banka
GE Money bank	39 %	85 %	16 %	9 %
eBanka	0 %	80 %	0 %	0 %
Raiffeisenbank	42 %	85 %	13 %	10 %
Živnostenská banka	0 %	40 %	0 %	0 %
HVB	0 %	10 %	0 %	0 %
Unicredit bank	22 %	69 %	7 %	
Česká spořitelna	72 %	95 %	42 %	47 %
KB	58 %	89 %	31 %	17 %

**Zdroj:** ČIHÁK, P. – zpracovatel DP – vlastní dotazníkové šetření 2011

Pozadí výzkumu: S ohledem na nedostupnost aktuálních dat a nutnost porovnat výchozí postavení imagových atributů autor zvolil vlastní

<sup>50</sup> Tisková zpráva Raiffeisenbank 2010 str.10 – Interní zdroj Raiffeisenbank dostupný na pobočkách a webových stránkách RB. [cit. 2012-02-02].

<sup>51</sup> Raiffeisenbank do září zvýšila zisk o 30 % na 1,8 miliardy korun *Czech-Business.com* [online]. [cit. 2011-12-13]. Dostupný z <http://www.czech-business.com/tiskova-zprava-20110818-raiffeisenbank-do-zari-zvysila-zisk-o-30-na-1-8-miliardy-korun.php>

dotazníkové šetření na relevantním vzorku. Šetření probíhalo od 5.11 do 31.12 formou emailem rozesílaného formuláře a rozesílání formuláře na komunitních serverech (spolužáci.cz, facebook, linked in). Cílem výzkumu bylo porovnat výsledky výzkumu z roku 2007 a výsledky roku 2011. Dotazník byl vyhodnocen od 72 respondentů, kteří odpovídali definovanému vzorku (20-60 let, příjem nad 15.000 Kč měsíčně).

Hlavním zjištěním, realizovaného dotazníkového šetření je, že naměřené hodnoty se nijak zásadně neliší od hodnot naměřených v roce 2007. Je ale potřeba zohlednit vývoj, kterým prošel celý bankovní trh. V roce 2010 a 2011 se objevili noví hráči a trh se začal mnohem více segmentovat. Je také potřeba zohlednit, že v období mezi oběma výzkumy prošla celosvětová ekonomika zásadní krizí a vnímání bank se změnilo. Klíčovou změnou, kterou zaznamenal bankovní trh od roku 2009 byla hypoteční krize v USA ale i finanční krize v Řecku, která zásadně ovlivňuje chod celé evropské unie a tudíž i chod bank.

Forma rekrutace respondentů v roce 2007 a v roce 2011 byla odlišná. V roce 2007 byli rekruti vybíráni specializovanou agenturou, zatímco v roce 2011 byl dotazník šířen elektronicky.

Pro Raiffeisenbank výsledky dotazníkového šetření znamenaly potvrzení, že komunikace měla pozitivní vliv na vnímání značky, na její známost ale také na její užívání. Potvrdily ale také to, že vnímání značky nelze změnit v krátkém časovém období. Tato hypotéza platí pouze v případě, že nedojde k zásadním negativním změnám, které ovlivní stávající klienty.

## **9. Doporučení další kroků v rámci komunikace 2012-2013**

Na základě výsledků této práce je doporučení komunikace pro další období zcela jednoznačné. V budoucnu bude ale velmi nutné sledovat konkurenční prostředí, které velmi výrazně ovlivní způsob komunikace. V roce 2012 hlavním tématem bude práce na posílení banky s ohledem na hrozící finanční krizi ve východní Evropě především v Maďarsku, kde má Raiffeisenbank významnou část svého kapitálu. I tato skutečnost ovlivní chování banky v ČR a bude potřeba s ní počítat.

### ***9.1 Komunikační koncept pro další období.***

Strategie:

Pro Raiffeisenbank se jeví jako nejlepší pokračovat v nastolené komunikaci. Hlavním důvodem je plnění cílů, které si banka nastavila v roce 2009 a postupně je plnila. Proto se komunikační koncept „Banka inspirovaná klienty“ jeví jako dosud vysoce relevantní pro všechny cílové skupiny. Jak vyšlo z výzkumu, banka nepotřebuje podporovat svou znalost nebo další imagové atributy. Jeví se jako vysoce vyprofilovaná, a klienti tak nemají problém s její identifikací. Proto by komunikace nadále mohla být vedena přes produktovou nabídku, která bude sekundárně podporovat i image.

Jako smysluplné se jeví pokračovat v komunikaci primárně na prémiovou cílovou skupinu, sekundárně využívat pro ostatní produkty i další cílové skupiny.

Autor by bance doporučil více se soustředit na nábor depozit, které budou hrát v období možné další přicházející krize významnou roli a jsou schopné zajistit bance stabilitu a možnost nadále úvěrovat klienty. Proto by dále bylo vhodné komunikovat úvěrové produkty.

Mediální doporučení:

Dále by bance doporučil nadále aktivně komunikovat a to nejen v televizi ale i v ostatních médiích jako jsou internet nebo tisk. V televizi by se banka měla držet na pozici klíčového zadavatele a měla plnit dlouhodobě nastavené parametry zásahu.

- Net Reach: 89 %
- Reach 3+: 78 %
- Afinity kampaní: 1+
- OTS: minimálně 5
- GRP's: Minimálně 120 GRP's za týden

Pokud se bance podaří držet tyto základní mediální parametry, budou její kampaně i v budoucnosti vysoce efektivní a budou generovat potřebný prodejní i imagový efekt.

Jako klíčové médium by měla zůstat televize, přičemž není potřeba nijak zásadně zvedat investice do ní vložené. Jako nosné médium by se mohl jevit internet, který dokáže všechny mediální aktivity změřit a zaručuje tak jejich efektivitu. Internet se v budoucnu bude profilovat jako samostatný prodejní kanál. Na toto společnost Raiffeisenbank již reaguje a své produkty přes internet prodává. Doporučení je zvýšit úsilí a využívat všech nových možností. Banka by měla zvážit aktivnější přítomnost na sociálních sítích a větší využití netradičních komunikačních kanálů.

Propagační materiály:

Banka by měla v nejbližší budoucnosti revidovat všechny své propagační materiály a to s ohledem na grafiku, tak s ohledem na obsah. V současné době jsou materiály neaktuální a graficky velice neuspořádané.

Sponzoring:

Sponzoring je aktivita, které se banka nevěnuje a doporučení je tuto formu propagace začít využívat. S ohledem na regulaci, kterou tento formát přináší, se jeví jako optimální využívat sponzoring pro podporu imagových atributů. Sponzoring by bance přinesl možnost, odlišit se od svých konkurentů v oblasti služeb a servisu.

## **ZÁVĚR**

Raiffeisenbank byla schopna v období po sloučení s eBankou svým klientům poskytnout poutavý příběh a tak i vybudovat novou velmi zajímavou značku, která kvalitně a efektivně oslovila nové klienty. Skvělé příběhy umí zjednodušit i komplikovaný produkt a dodávat mu novou energii. Příběh bez zápletky, je vražda reklamy. To platilo i pro období, které bylo v této práci autorem popisováno a analyzováno. eKonto, jeden z nejsložitějších produktů na bankovním trhu se podařilo prodat klientům s naprosto jednoduchým příběhem a přesvědčivým benefitem. Kdo by nechtěl účet, za který nemusí platit, navíc mu banka za jeho vedení zaplatí sama? Klíč k úspěchu bylo to, že se podařilo najít tak poutavé sdělení, které z jednoho produktu vytvořilo vlajkovou loď celé banky. Nezbytnou součástí úspěchu byla precizní práce s daty a jejich sledování. Naprosto inovativní byla i forma komunikace, která jasně akcentovala mezeru na trhu a potřebu klientů. Díky velmi dobře segmentované komunikaci byla mezera zacelena a klientská potřeba uspokojena. Jako první banka na trhu se Raiffeisenbank přihlásila k potřebám svých klientů. Bylo to něco, co se do té doby na trhu nikomu nepodařilo takto transparentně deklarovat.

### **Cíle diplomové práce:**

Prvním cílem této práce bylo definovat posun v imagových atributech značky Raiffeisenbank. První cíl této diplomové práce byl splněn. Tato práce přinesla ucelený pohled na vliv komunikace a reklamy na značku v období nové Raiffeisenbank 2007- 2011. Banka se během období 2007-2011 jasně dokázala vyprofilovat vůči své konkurenci a nabídla svým klientům moderní bankovní služby. Klienti i neklienti Raiffeisenbank vnímají jako progresivní banku, pro movitější klienty, která nabízí perfektní účet, špičkové poradenství a výjimečný servis na pobočkách.

Druhým cílem této práce bylo připravit návrh komunikační strategie pro společnost Raiffeisenbank pro období 2012-2015. Definovat posun ve strategii značky a představit návrh akčních kroků, které by vedly k naplnění této

strategie. V práci je konstatováno, že banka by neměla nijak zásadně měnit svou komunikační strategii a dále pokračovat v konceptu současné komunikace. Na základě provedené analýzy se tato cesta jeví jako vysoce efektivní a nadále v ní tkví značný potenciál. Ze současného komunikačního konceptu banka určitě nevytěžila vše co mohla.

Jako inovační prvek je v práci uvedeno využití nových, netradičních způsobů komunikace jako jsou např. viralmarketing nebo buzzmarketing. Doporučení je zachovat stávající komunikační a mediální mix, pouze se více soustředit na měření efektivity vynaložených prostředků.

V práci se doporučuje využívat i neotřelé způsoby propagace produktů například ve spojení s mobilními operátory. Raiffeisenbank v této strategii již první malé kroky udělala a tato cesta se jeví jako velmi zajímavá. Nabízí se však další způsoby propagace např. menších úvěrových produktů a to při spojení s automobilkami, hobby markety a dalšími společnostmi tohoto druhu.

Jako efektivní výzkumná metoda se ukázala především analýza dostupných dat. S ohledem na nemožnost zveřejnění některých interních zdrojů společnosti, bylo nutné některá data získat vlastní cestou a to formou dotazníkového šetření. Tato metoda se ukázala jako možná, přesto ale ne zcela optimální a to především z pohledu nekompatibility cílových skupin. Na základě vlastního autorova dotazníkového šetření nebylo možné zajistit stejný vzorek jako byla schopna zajistit výzkumná agentura.

### **Hypotéza:**

Hypotéza 1: Pokud je komunikace efektivní, dokáže dlouhodobě ovlivňovat obchodní výsledky firmy a má vliv na posun vnímání klienty i neklienty.

Výsledky této práce potvrdily, že vliv komunikace na vnímání značky a obchodní výsledky je zcela zásadní. Toto tvrzení je podloženo veřejně dostupnými daty výzkumných společností, ale i daty, které byly poskytnuty společností Raiffeisenbank a realizovaným dotazníkovým šetřením. Hypotézu, kterou se nepodařilo potvrdit zcela, je jasný vliv komunikace na obchodní



výsledky jednotlivých kampaní. Hlavním důvodem je především nízká dostupnost dat, které podléhají obchodnímu tajemství.

Hypotéza 2: Cesta, kterou se společnost Raiffeisenbank vydala, by měla být kontinuální a měla by i v období 2012 – 2015 pokračovat v nastoleném trendu a respektovat současný komunikační styl.

V této práci se potvrdila důležitost kontinuity komunikace a dodržování stanovené strategie. Je to jeden z důvodů úspěchu Raiffeisenbank na českém bankovním trhu a předpoklad pro budoucí úspěch. Přínos této práce je v tom, že vznikl ucelený pohled na vývoj, kterým banka prošla od svého nového začátku až po současnost a nabízí i pohled na možný budoucí vývoj.

## ***SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY***

### **Knižní zdroje**

AMBER, T. What Does Marketing Success Look Like?. Marketing management. 2001. [cit. 2012-01-03]

BEALL, A. Strategic Market Research. iUniverse, 2010. . [cit. 2012-01-03]. ISBN 978-1-936236-17-6.

BERNHARDT, B., KINNER, T. Cases in Marketing Management Business. Business Publications, 1981, 732 s. [cit. 2012-01-03] ISBN 978-02-560-2419-7

DEVITO, J., A. *Základy mezilidské komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s r. o., 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8

DONATH, B. Employ Marketing Metrics with a track record, Marketing news, 2003, [cit. 2012-01-03]

GLENCY, J. The Private World of the Walkman. The Guardian. 1999, [cit. 2012-01-03]

HUGHES, M. Buzzmarketing : Přimějte lidi, aby o vás mluvili. 1. Praha : Management Press, 2006. 215 s. [cit. 2011-06-01] ISBN 80-7261-153-4

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing - strategie a trendy. 1.vydání, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JANOUC, V. Internetový marketing : Prosad'te se na webu a sociálních sítích. 1. Brno : Computer Press, a.s., 2010. 304 s. [cit. 2011-06-01] ISBN 978-80-251-2795-7

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 792 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 227. [cit. 2012-01-03].ISBN 80-247-0513-3.

KŘIVOHLAVÝ, J. Jak si navzájem lépe porozumíme, 1.vydání. Praha: Svoboda, 1988. 235 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN 25-095-88

NAHODIL, F., Úvod do marketingu, Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.,2003, 89 s. [cit. 2012-01-03]. ISBN:80-86754-02-2.

PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*, 1.vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 320 s. [cit. 2012-01-03].ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, H, BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. [cit. 2012-01-01]ISBN 80-7179-367-1. Grada Publishing a.s., 2010 ISBN 978-80-2473622-8

SOUKUP, J., MACÁKOVÁ, L. *Mikroekonomie*. 3. vydání, Praha: Management Press, 2005. 548 s. ISBN 80-7261-051-9.

ŠINDLER, P. Event marketing: *Jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 22. ISBN 80-247-0646-6.

VYSEKALOVÁ, MIKEŠ *Reklama, Jak dělat reklamu* str.20, Grada Publishing, 2., aktualizované a rozšíření vydání ISBN 978-80-247-2001-2

RAIFFEISENBANK Tiskové zprávy 2007-2010 – dostupné na všech pobočkách Raiffeisenbank a.s.

### **Internetové zdroje**

Businessinfo.cz [online].. [cit. 2011-12-12]. Dostupný z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/metody-marketingove-situacni-analyzy/1001663/55296>

ByznisWeb.cz [online].. [cit. 2011-12-12]. Dostupný z <http://www.byznisweb.cz>

Czech-Business.com [online]. [cit. 2011-12-13]. Dostupný z <http://www.czech-business.com>

Kolektiv autorů Stance Communications, s.r.o.: Destinační management a vytváření produktů v CR – Event marketing v CR [online]. 2007, [cit. 2011-09-06]. Dostupný z WWW: <http://ct.scentrum.cz/eknihovna/preview.php?id=77>

Marketing a jeho funkce. Marketingové noviny [online]. 2001. [cit. 2011-09-06]. Dostupný z [http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=70&marketing-a-jeho-funkce](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=70&marketing-a-jeho-funkce)

McMANUS, J. Stumbling into intelligence. Business library. 2004. [cit. 2012-01-03] Dostupné z: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m4021/is\\_3\\_26/ai\\_n6079931/?tag=content:col1](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4021/is_3_26/ai_n6079931/?tag=content:col1)

OUPIC, M . Marketingové noviny [online]. 2006 [cit. 2010-06-01]. Guerilla marketing. Dostupné z WWW: [http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=4039](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=4039)

PAVLEČKA, V. Marketingový mix. Marketing journal.cz [online]. [cit. 2012-01-03]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html)

RaiffeisenBank [online] [cit. 2011-11-30]. Dostupné z: <http://www.rb.cz>

Sieber Uchytíl: Společenská Cost-Benefit Analysis (CBA). [online]. [cit. 2011-11-30]. Dostupné z: < <http://sieber-uchytil.cz/analyza-nakladu-a-prinosu-cba.html>>

TURPIN , D . IMD : Real world Real learning [online]. 2008 [cit. 2011-06-02]. BUZZ MARKETING. Dostupné z WWW:  
<<http://www.imd.ch/research/challenges/TC096-08.cfm>>

MATULA V. Marketingový výzkum trhu. [cit. 2012-02-02] Dostupné z:  
<http://www.vladimirmatula.zihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>>

Marketingový výzkum [online]. 2001. [cit. 2012-22-03]. Dostupný z  
<<http://www.vladimirmatula.zihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>>

## ***SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ***

### **Seznam obrázků**

Obr. 1: Lineární model komunikace	22
Obr. 2: Interakční model komunikace	22
Obr. 3: Marketingová strategie	23
Obr. 4: Realizace strategického plánování a kontrolní procesy	24
Obr. 5: Proces tvorby strategie	26
Obr. 6: Proces tvorby strategie	27
Obr. 7: Šíření informací prostřednictvím Buzzmarketingu	36
Obr. 8: Hodnotový procentuální prostor	42
Obr. 9: Top 10 zadavatelů za srpen 2007	45
Obr. 10: Výdaje podle zadavatelů 2005/2007	45
Obr. 11: Media Mix podle zadavatelů I.-VIII. 2007	46
Obr. 12: Zisk po zdanění v CZK mil.	47
Obr. 13: Objem poskytnutých spotřebitelských úvěrů soukr.osobám	47
Obr. 14: Objem poskytnutých hypoték soukromým osobám	47
Obr. 15: Hodnotový procentuální prostor	53
Obr. 16: Výdaje podle zadavatelů	57
Obr. 17: Share of voice podle zadavatelů	57
Obr. 18: Podíly Raiffeisenbank na trhu	58

### **Seznam tabulek**

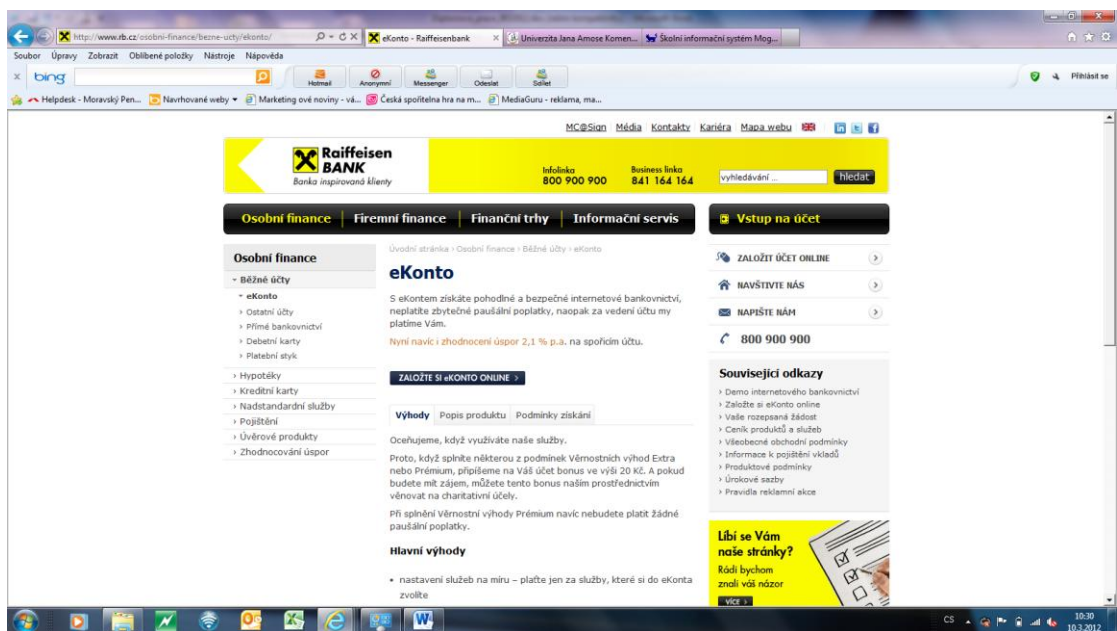
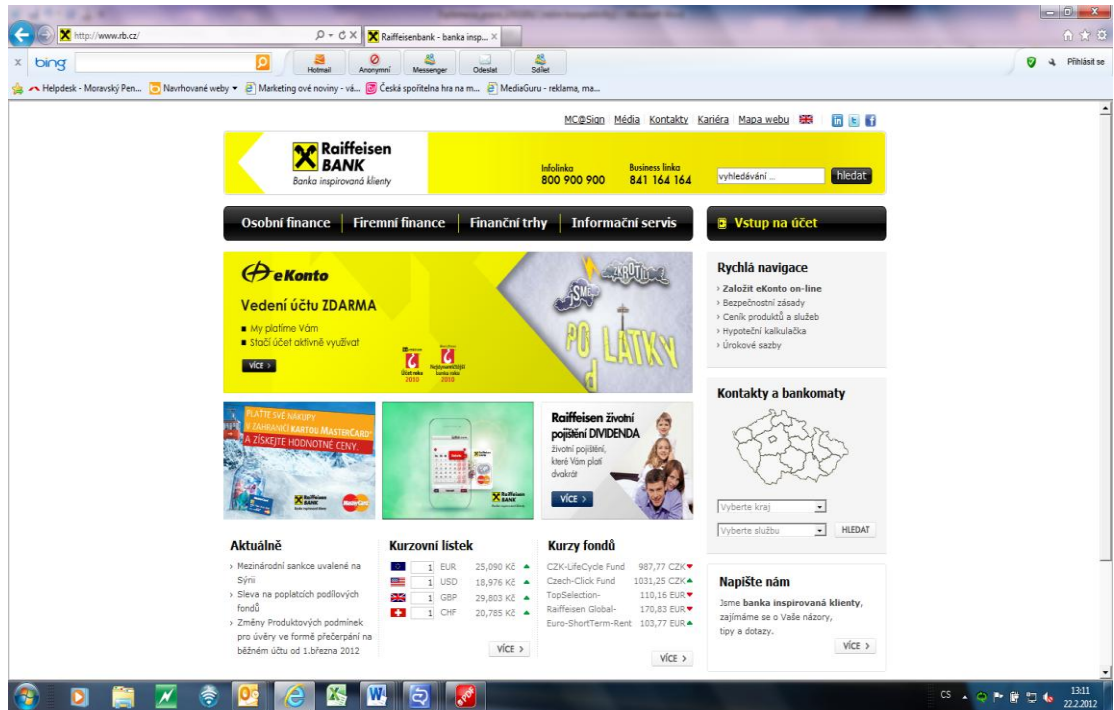
Tab. 1: Příklad marketingových měřících nástrojů	32
Tab. 2: Příklad metrik pro customer-performance scorecard	33
Tab. 3: Srovnání Raiffeisenbank a eBanky	50
Tab. 4 Měření imagových atributů	59

## ***SEZNAM PŘÍLOH***

PŘÍLOHA A – UKÁZKA INTERNETOVÝCH STRÁNEK RAIFFEISENBANK A.S.....	I
PŘÍLOHA B – ČLÁNEK MARKETING A MEDIA 27.2.2002.....	II
PŘÍLOHA C – ČLÁNEK MARKETING A MEDIA 20.2.2002 .....	III
PŘÍLOHA D - UKÁZKA VÝZKUMNÉHO DOTAZNÍKU.....	IV

# PŘÍLOHY

## Příloha A – Ukázka internetových stránek Raiffeisenbank a.s Homepage + dopadová stránka eKonto





MARKETING

10 FOKUS

VĚRE DIGITÁLNÍCH MEDIÍ SE ROLE PLÁNOVÁNÍ MĚNÍ. ZE STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ KAMPANÍ SE PRÁCE

STRATEGICKÝ PLÁN JE

Polozice strategického plánovače byla v agenturách dlouhou dobu uctívána jako jedna z nevyšších met. Nyní přichází ovšem doba, kdy je třeba se zamyslet nad tím, zda je tato polozice ještě vůbec potřebná.



Plánování v reálném čase však v sobě nese obrovský paradox. Nemůžeme plánovat, pokud nevíme, jak se bude svět chovat. Když tedy budeme plánovat, musíme předpokládat, že se svět bude chovat stejně, jak se chová nyní.

Vedoucí pro strategii společnosti PCCP Tracy Falow, šéfkvartýlu v New Yorku, říká: "V roce 2002, nebo o přibližně 20 měsíců dříve, bychom měli být schopni předpovědět, jak se svět bude chovat. To je samozřejmě nemožné, protože svět se mění příliš rychle."

A načtenou je to všude

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Data změní plány

Ke každému datu je vyhledávání dostupnější než kdy dříve. To znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

11 FOKUS

POSUNULA V TAKTICKÉ PLÁNOVÁNÍ. JENŽE NA PLÁNOVÁNÍ V REÁLNÉM ČASE JE MÁLOKDO PŘIPRAVEN.

POMALU PŘEŽÍTEK



Plánování v reálném čase však v sobě nese obrovský paradox. Nemůžeme plánovat, pokud nevíme, jak se bude svět chovat. Když tedy budeme plánovat, musíme předpokládat, že se svět bude chovat stejně, jak se chová nyní.

Důkaz je to všechno

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Nezapomínejte na mediální plán

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.

Plánování v reálném čase znamená, že musíme být schopni reagovat na změny v reálném čase. To znamená, že musíme být schopni měnit svůj plán, když se svět mění.



## Za nápady se v digitálním marketingu neplatí

V počátcích digitalizace byla internetová reklama doménou webdesign studií, u nichž převládala programátorský přístup a produkční subdávky pro komunikační agentury. Ta doba je ale pryč a na trhu jsou dnes firmy specializované přímo na on-line marketing. V oblasti odměňování nicméně většinou přetrvává starý model.

### Stávající model je špatně

Digitální agentury svým uspořádáním, strukturou služeb a organizací stále více připomínají klasické reklamní agentury. Snad jen jedinou věc mají ještě pořád společnou se svými předchůdci – jsou obvykle placeny za odpracované hodiny.

To ale začíná být problém právě ve chvíli, kdy poskytují služby nad rámec běžné „manuální práce“. Výsledkem jsou situace, kdy klienti nejsou ochotni platit za nápady a kreativní koncepty, za account management, statusy a řadu dalších tvůrčích či servisních činností. Zejména nezávislé agentury stojí před velkým problémem: klient chce nápady, ale velmi pravděpodobně za ně nezaplatí.

**Co s tím? Agentura má čtyři možnosti:**  
1. Náklady se rozpustí do produkce umělým navýšením plánovaných hodin.



Zejména nezávislé agentury stojí před velkým problémem: klient chce nápady, ale velmi pravděpodobně za ně nezaplatí, popisuje běžnou praxi v on-line marketingu Robert Haas.

2. Náklady se přičtou k položce project či account management.
3. Agentura nebude přemýšlet a recykluje nějaký starý nápad nebo si najme levně externí kreativec.
4. Agentura pro klienta odmítne pracovat a svou zkušenost bude sdílet s ostatními kolegy z branže.

Všechny tyto cesty jsou zjevně špatné. Klient buďto za kreativitu zaplatí, aniž by o tom věděl, nebo odejde v lepším případě s prázdnou, v horším s mizerně odvedenou prací.

### Budoucnost je v platbě za výsledek

Je to jako v té anekdotě, kdy se muž ptá malíře na cenu obrazu: „Mistře, a jak dlouho jste to za ty peníze vůbec maloval?“ A malíř odpoví: „Celý život.“ Ve výsledném díle (i když v reklamě jde málokdy o umění), je ukrytá pracně získaná zkušenost a ta má svou hodnotu. Ať už jde o vzdělání konkrétního člověka nebo o paměť organizace, která už podobnou věc dříve dělala (chybovala, zkoušela, učila se). V obou

případech má dodavatelská strana právo realizovat profit plynoucí ze své zkušenosti.

Jak by tedy odměňování mělo vypadat? Nejstarší model spočíval v platbě za odpracovaný čas, novější počítá s platbou za výstup v předem dohodnuté obvyklé ceně (např. kampaň typu B stojí vždy XY Kč).

Modelem budoucnosti, jak jej prezentoval na letošním PIAFu *Steve Lightfoot z World Federation of Advertisers*, je platba za výsledek. Ne ve formě bonusu, ale ve formě podílu na riziku – a tím i na zisku. Součástí takové kalkulace jsou všechny položky, které agentura klientovi na jeho žádost prokazatelně poskytla. Jejich cena neodráží počet hodin, ale hodnotu, kterou přináší její klientovi. Sem patří samozřejmě i nápady.

Otázkou je, kdy agentury i zadavatelé pochopí, o co jde, a najdou k tomuto modelu dostatečnou vzájemnou důvěru. Jen tak totiž budou vznikat dobré nápady a nebudeme riskovat, že těch několik výjimečných prací, které se na českém internetu mihnou, nebude dotováno jen tížďostí a profesní hrůzou digitálních agentur, které odevzdávají kvalitní práci navzdory tomu, že jim za ni klient nezaplatil. X

**text Robert Haas**  
spoluzakladatel, Symbio Digital

## Příloha D – Ukázka výzkumného dotazníku

Image atributy	Ano	Spíše ANO	Nevím	Spíše NE	NE
Je důvěryhodná, stabilní					
Je moderní, dynamická					
Je konzervativní					
Je mladistvá					
Je vstřícná a přátelská					
Je to prestižní instituce					
Obyčejná, nijaká					
Je to ambiciózní banka					
Je kultivovaná					
Je to přitažlivá banka					
Je součástí mezinárodní skupiny					
Domácí, česká					
Je to banka pro úspěšné					
Je vhodná pro podnikatele					
Je to banka pro lidi, jako jste vy					
Banka pro všechny					
Má působivou reklamu					
Je všude vidět					
Nejlepší banka na trhu					
Její obliba se v poslední době zvyšuje					

Velmi oblíbená banka					
Garantuje nejvyšší kvalitu svých služeb					
Má velmi dobrou pověst					
Přizpůsobuje se potřebám zákazníka					

Funkční atributy	Ano	Spíše ANO	Nevím	Spíše NE	NE
Nabízí jednoduché a srozumitelné produkty a služby					
Umožňuje snadné ovládání účtu					
Umožňuje rychlé provádění transakcí					
Má širokou nabídku produktů a služeb					
Cena služeb odpovídá jejich kvalitě					
Je cenově výhodná					
Poskytuje diskrétní obsluhu					
Poskytuje individuální péči o klienty					
Má dostatek poboček					
Má dostatek bankomatů					
Má výborné internetové bankovníctví					
Má výborné hypotéky					
Poskytuje výborné půjčky					
Dá se u ní dobře investovat					
Je vhodná pro dlouhodobé ukládání peněz					
Je to vhodná volba pro hlavní banku					
Je odborníkem na finanční poradenství					
Má výborné úroky					
Má nízké nebo žádné poplatky					
Má výborné platební a kreditní karty					
Pečuje o své zákazníky a jejich spokojenost					
Nabízí vysoce kvalitní služby					
Neustále přichází s novými produkty a službami					
Je pro zákazníka skutečným partnerem					

Hodnoty	Ano	Spíše ANO	Nevím	Spíše NE	NE
Bezstarostný					
Citově založený					
Dynamický					
Hlubavý, přemýšlivý					
Inteligentní					
Klidný					
Něžný					
Optimistický					
Pasivní					
Pokrokový					

Povídavý, sdílný					
Pracovitý, houževnatý					
Přátelský					
Samostatný					
Sebevědomý					
Sexy					
Skromný					
Soucitný					
Spolehlivý					
Tichý, mlčenlivý					
Má tradiční hodnoty					
Tvořivý					
Užívá si života					
Veselý					
Vlídny					
Vřelý					
Vstřícný					
Vůdčí typ					
Vyrovnaný					
Záleží mu na společenském postavení					
Zralý					
Zvědavý					

Vnější obraz	Ano	Spíše ANO	Nevím	Spíše NE	NE
Je rád zaneprázdněný					
Snaží se pomáhat druhým					
Má rád věci pod kontrolou					
Je zábavný					
Rád se sbližuje					
Nechce nikoho zklamat					
Chce to v životě někam dotáhnout					
Neustále na sobě pracuje					
Rád zkouší nové věci					
Hodně cestuje					
Respektován druhými					
Nemá rád konflikty					
Stará se o své zdraví					
Rodinný typ					
Sleduje moderní trendy					
Má vytříbenou chuť					
Rád sportuje					
Chce být jiný než ostatní					

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Pavel Čihák

**Obor:** Sociální a mediální komunikace

**Forma studia:** Kombinované studium

**Název práce:** Reklamní kampaně Raiffeisenbank od roku 2007. Vliv komunikace na vnímání značky a prodejní efekt kampaní

**Rok:** 2012

**Počet stran textu bez příloh:** 69

**Celkový počet stran příloh:** 78

**Počet titulů české literatury a pramenů:**12

**Počet titulů zahraniční literatury a pramenů:**7

**Počet internetových zdrojů:**13

**Vedoucí práce:** PhDr. Marie Hamplová