

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**



# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Návrh úprav marketingového mixu společnosti Broker Consulting, a.s. / Proposal for modifications of the marketing mix of Broker Consulting, a.s.

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

6/2023

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Kateřina Patrochová / PEMBC02

## JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Monika Ryšavá

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užila, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 27.4.2023

## PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce. Zároveň bych chtěla poděkovat společnosti Broker Consulting, jmenovitě panu Janu Hlinovskému za poskytnutí informací potřebných pro vypracování této závěrečné práce.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Hlavním cílem práce je navrhnout vhodná doporučení pro úpravy současného marketingového mixu společnosti Broker Consulting.

### 2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část bakalářské práce je zpracována na základě rozboru a komparace sekundárních zdrojů dat. Konkrétně byla použita česká a zahraniční odborná literatura. Praktická část práce je vypracována na základě primárních a sekundárních zdrojů dat. Jako primární zdroj dat bylo provedeno kvantitativní výzkumné šetření. K výzkumnému šetření byl použit vlastní dotazník složený z 24 otázek, kterého se zúčastnilo 250 respondentů. Respondenti byly osloveni prostřednictvím sociálních sítí a emailu. Jako doplňující primární zdroj pro zpracování analýzy marketingového mixu byl proveden polostrukturovaný rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Broker Consulting. Sekundární zdroje použité v praktické části práce vycházejí z teoretické části a byly rozšířeny o relevantní internetové zdroje a interní informace poskytnuté společností.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

Dotazníkové šetření se zúčastnilo 250 respondentů. Respondenti jsou rozděleny na dvě skupiny, dle skutečnosti, zda využívají služeb společnosti Broker Consulting. Oběma zmíněným skupinám respondentů byly položeny shodné i rozdílné otázky. Skupina respondentů využívajících služeb této společnosti tvoří 34 % dotazovaných respondentů, zbylých 66 % služeb společnosti Broker Consulting nevyužívá. V rámci genderového rozložení využívá těchto služeb 37 % žen a 28 % mužů. Nicméně z dotazníkového šetření vyplývá, že povědomí o společnosti Broker Consulting má více než 70 % dotazovaných respondentů. Nejčastější způsob, jakým se respondenti využívajících těchto služeb o společnosti dozvěděli je prostřednictvím doporučení od jejich známých, konkrétně 69 % z nich. V rámci otázky týkající se možných zlepšení této služby 23 % respondentů navrhuje zavedení přehledného systému sjednaných smluv a 30 % respondentů navrhuje zlepšení péče o stávající klienty. Z dotazníkového šetření dále vyplynulo, že 49 % respondentů neplánuje v budoucnu využít služeb finančního poradenství, nejčastěji ve věkové skupině od 18 do 25 let. Při výběru společnosti, které svěří respondenti své finance 67 % primárně hledí na profesionalitu konzultantů a 59 % považuje za nejdůležitější důvěru ke společnosti. Propagaci společnosti na sociálních sítích a televizi zaregistrovalo 27 % respondentů. Nejčastěji preferovaný nástroj komunikace jsou sociální sítě, konkrétně 67 % respondenty. Z analýzy konkurence vyplývá, že konkurenční společnost disponuje možností sjednání konzultace přes webové stránky. Možnost tohoto sjednání by v rámci této společnosti uvítalo 66 % respondentů.

### 4. Závěry a doporučení:

Na základě identifikace nedostatků z dotazníkového šetření vyplývají následující doporučení, které vedou ke zlepšení marketingového mixu společnosti Broker Consulting. Prvním doporučením je zaměřením se na propagaci na sociálních sítích a komunikace přidané hodnoty této společnosti. Toto doporučení navazuje na nízký počet respondentů, kteří zaregistrovali jakoukoliv formu propagace. Využití sociálních sítí bylo zvoleno z důvodu vysoké preference tohoto nástroje marketingového mixu většiny respondentů napříč věkovými kategoriemi. Druhé doporučení je zaměřeno na propagaci společnosti prostřednictvím osobního prodeje, který je realizován přímo konzultanty společnosti. Tyto dva nástroje komunikačního mixu byly zvoleny na základě dotazníkového šetření. Z důvodu nespokojenosti respondentů využívajících služeb společnosti Broker Consulting se systémem sjednaných smluv je navržena mobilní aplikace, která by tento přehled umožňovala. Tato mobilní aplikace by rovněž upozorňovala na zapomenutou platbu nebo blížící se výročí dané smlouvy. Pro zefektivnění měření zákaznické spokojenosti bylo navrženo rozšířit současné měření této hodnoty doplňujícími otázkami v rámci online dotazníku. Poslední doporučení se týká přidání možnosti sjednání schůzky přes webové stránky společnosti. Toto doporučení vyplývá z výsledků dotazníkového šetření a analýzy konkurenčních společností.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový mix, nástroje marketingového mixu, komunikační mix, finanční poradenství

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SUMMARY

### 1. Main objective:

The main goal of the thesis is to propose suitable recommendations for adjustments to the current marketing mix of the company Broker Consulting.

### 2. Research methods:

The theoretical and methodological part of the bachelor's thesis is based on the analysis and comparison of secondary data sources. Specifically, Czech and foreign professional literature was used. The practical part of the thesis is based on primary and secondary data sources. A quantitative research survey was conducted as the primary data source, using a self-designed questionnaire consisting of 24 questions, which was completed by 250 respondents. The respondents were approached through social networks and email. A semi-structured interview with the regional director of Broker Consulting was conducted as an additional primary source for the analysis of the marketing mix. Secondary sources used in the practical part of the thesis are based on the theoretical part and were expanded to include relevant internet sources and internal information provided by the company.

### 3. Result of research:

250 respondents participated in the questionnaire survey. Respondents were divided into two groups according to whether they use the services of Broker Consulting. Both groups were asked identical and different questions. The group of respondents using the services of this company represents 34 % of the surveyed respondents, while the remaining 66 % do not use the services of Broker Consulting. In terms of gender distribution, 37 % of women and 28 % of men use these services. However, the questionnaire survey shows that over 70 % of the respondents are aware of Broker Consulting. The most common way respondents using these services learned about the company was through recommendations from their acquaintances, specifically 69 % of them. Regarding the question of possible improvements to this service, 23 % of respondents suggest the introduction of a clear system of contracted agreements and 30 % of respondents suggest improving customer service for existing clients. Furthermore, the questionnaire survey revealed that 49 % of respondents do not plan to use financial advisory services in the future, most commonly in the age group of 18 to 25 years. When choosing a company to entrust their finances, 67 % of respondents primarily look for the professionalism of the consultants, and 59 % consider trust in the company to be the most important factor. Promotion of the company on social media and television was noted by 27 % of respondents. The most commonly preferred communication tool is social media, specifically 67 % of respondents. Analysis of the competition shows that a competitive company has the option of scheduling consultations through their website. 66 % of respondents would welcome this option within this company.

### 4. Conclusions and recommendation:

Based on the identification of deficiencies from the questionnaire survey, the following recommendations arise, which lead to an improvement of the marketing mix of the company Broker Consulting. The first recommendation is to focus on promoting the company on social media and communicating its added value. This recommendation follows from the low number of respondents who registered any form of promotion. The use of social media was chosen due to the high preference of this marketing mix tool by most respondents across age categories. The second recommendation is focused on promoting the company through personal sales, which are carried out directly by the company's consultants. These two communication mix tools were chosen based on the questionnaire survey. Due to the dissatisfaction of respondents using the services of Broker Consulting with the system of contracted agreements, a mobile application is proposed that would enable this overview. This mobile application would also alert users to forgotten payments or approaching anniversaries of a given contract. To make customer satisfaction measurement more efficient, it is recommended to expand the current measurement of this value with additional questions in an online questionnaire. The last recommendation concerns adding the option of arranging a meeting through the company's website. This recommendation stems from the results of the questionnaire survey and analysis of competing companies.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## KEYWORDS

The marketing mix, marketing mix tools, communication mix, financial advisory

## JEL CLASSIFICATION

M3 Marketing and Advertising  
M31 Marketing

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Kateřina Patrochová
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	PEMBC02
Název BP:	Návrh úprav marketingového mixu společnosti Broker Consulting a.s.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Úvod</li><li>2. Teoretická část<ol style="list-style-type: none"><li>2.1. Teorie a koncepce marketingového mixu</li><li>2.2. Nástroje marketingového mixu</li><li>2.3. Situační analýza prostředí</li><li>2.4. Metodika práce</li></ol></li><li>3. Praktická část<ol style="list-style-type: none"><li>3.1. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí</li><li>3.2. Analýza marketingového mixu</li><li>3.3. Navrhované změny marketingového mixu</li></ol></li><li>4. Závěr</li></ol>
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"><li>• FORET, M., MELAS, D. <i>Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu</i>. Praha: Grada, 2021. 168 s. ISBN 978-80-271-1723-9.</li><li>• KARLÍČEK, M. <i>Základy marketingu</i>. Praha: Grada, 2018. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.</li><li>• KOTLER, P., ARMSTRONG G., OPRESNIK, M. O. <i>Principles of marketing</i>. Harlow, England: Pearson, 2018. 736 s. ISBN 1-292-22017-1.</li><li>• PŘIKRYLOVÁ, J. <i>Moderní marketingová komunikace</i>. Praha: Grada, 2019. 320 s. ISBN 978-80-271-0787-2.</li></ul>
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 1. 2. 2023</li><li>• Zpracování teoretické části do 1. 4. 2023</li><li>• Zpracování výsledků do 15. 4. 2023</li><li>• Finální verze do 1. 5. 2023</li></ul>
Vedoucí práce:	Ing. Monika Ryšavá

V Praze dne 16. 1. 2023

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

Prof. Ing.  
Milan  
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.  
Ing. Milan Žák CSc.  
DN: cn=Prof. Ing. Milan  
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká  
škola ekonomie a  
managementu, a.s.,  
givenName=Milan,  
sn=Žák,  
serialNumber=ICA-  
10393535

# Obsah

1	Úvod .....	1
2	Teoreticko-metodologická část.....	3
2.1	Teorie a koncepce marketingového mixu .....	3
2.1.1	Model 4P .....	3
2.1.2	Model 4C .....	4
2.2	Nástroje marketingového mixu .....	5
2.2.1	Produkt .....	5
2.2.2	Cena .....	7
2.2.3	Distribuce .....	8
2.2.4	Propagace .....	9
2.3	Situační analýza .....	12
2.3.1	Makroprostředí .....	12
2.3.2	Mikroprostředí .....	13
2.3.3	Vnitřní prostředí .....	15
2.3.4	SWOT analýza.....	15
2.4	Metodika práce.....	17
3	Praktická část.....	19
3.1	Analýza vnějšího a vnitřního prostředí .....	19
3.1.1	Představení společnosti a vnitřní prostředí.....	19
3.1.2	Vnější prostředí – makrookolí .....	20
3.1.3	Vnější prostředí – mikrookolí.....	23
3.2	Analýza marketingového mixu .....	27
3.2.1	Služba a její přidaná hodnota pro zákazníky .....	27
3.2.2	Cena.....	28
3.2.3	Distribuce .....	28
3.2.4	Komunikační mix .....	28
3.2.5	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	29
3.3	Navrhované změny marketingového mixu .....	35
4	Závěr.....	40
	Literatura .....	42

### **Seznam obrázků**

Obrázek 1 Porovnání modelů marketingového mixu.....	4
Obrázek 2 Životní cyklus produktu.....	6
Obrázek 3 Vnější a vnitřní prostředí firmy .....	12

### **Seznam grafů**

Graf 1 Věkové rozdělení (Otázka č. 5) .....	30
Graf 2 Věkové rozdělení (Otázka č. 15) .....	32
Graf 3 Věkové rozdělení (Otázka č. 23) .....	34



# 1 Úvod

Marketingový mix představuje kombinaci základních prvků, které jsou klíčové pro úspěšné zavedení a prodej produktů a služeb na trhu. Plánování a řízení aktivit společností jsou umožněny marketingovým mixem tak, aby byly co nejefektivnější, a aby byl dosažen co největší úspěch na trhu. Autoři pojednávají o různých modifikacích marketingového mixu, kdy mezi nejznámější a nejpoužívanější modifikací je řazen model 4P a 4C. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 79) uvádějí zaměření modelu 4P pouze na pohled prodávajícího. Z tohoto důvodu je dle autorů vhodnější kombinace obou modelů a zapojení pohledu ze strany kupujícího na jehož pohledu primárně záleží. Jako základní nástroje marketingového mixu Karlíček et al. (2018, s. 152) uvádějí produkt, cenu, distribuci a komunikaci. V rámci modelu 4C jsou dle Karlíčka et al. (2018, s. 152) nástroje marketingového mixu modifikovány na hodnotu pro zákazníka, náklady pro zákazníka, komunikaci dané hodnoty a dostupnost přidané hodnoty.

Drášilová (2019, s. 124) ve své publikaci uvádí, že problematika marketingového mixu spočívá v tom, že každý prvek musí být správně nastaven a využit. Společnosti musí být zvažováno mnoho faktorů při určování vhodného produktu, optimální ceny, nejlepšího umístění pro prodej a nejúčinnější propagace. Správné nastavení marketingového mixu je dle autorky nezbytné pro dosažení úspěchu na trhu a v konkurenčním prostředí. Společnosti musí být zároveň schopny správně analyzovat trh a cílovou skupinu k vytvoření optimální kombinace všech prvků marketingového mixu.

Tato bakalářská práce se zabývá návrhem zlepšení marketingového mixu v oblasti finančního poradenství. Finanční poradenství je oblast zabývající se poskytováním odborných rad a doporučení, která se týkají správy financí. Jeho cílem je pomoci jednotlivcům, rodinám nebo podnikům dosáhnout finančního zdraví a stability prostřednictvím efektivního plánování a řízení jejich finančních prostředků.

Cílem této práce je analyzovat současný marketingový mix vybrané společnosti Broker Consulting a na základě této analýzy a výsledků z dotazníkového šetření navrhnout vhodná doporučení pro zlepšení jeho efektivity. Společnost Broker Consulting je řazena mezi jedny z největších finančně poradenských společností v České republice. Společnost byla založena v roce 1998 a v současnosti dle webových stránek (2023) spolupracuje s více než 2 000 konzultanty, kteří obsluhují více než 700 000 klientů.

Tato práce je rozdělena na teoreticko-metodologickou a praktickou část. Teoretická část je složena ze čtyř subkapitol, které vycházejí ze sekundárních zdrojů dat, konkrétně z české a zahraniční odborné literatury. První subkapitola teoretické části se zabývá teorií a koncepcí marketingového mixu. Dále jsou v této subkapitole popsány různé pohledy na definici a koncepci marketingového mixu. Druhá subkapitola je věnována základním nástrojům marketingového mixu. V této subkapitole je podrobně rozebrán produkt, cena, distribuce a komunikace. Třetí subkapitola se týká situační analýzy a dále jsou zde popsány analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které jsou použity v praktické části. Poslední subkapitola teoretické části je zaměřena na metodiku, pomocí které byla zpracována tato práce.

Praktická část je rozdělena na tři subkapitoly. První subkapitola je věnována analýze vnějšího a vnitřního prostředí společnosti Broker Consulting. K zpracování této subkapitoly byly zároveň použity interní informace poskytnuty společností. V praktické části je nejprve představena společnost Broker Consulting a její vnitřní prostředí. Dále je v této subkapitole vypracována analýza makrookolí, která je zaměřena na politicko-legislativní, ekonomické, socio-kulturní a technologické faktory ovlivňující činnost této společnosti. Tato subkapitola dále pokračuje analýzou a popisem dodavatelů, zákazníků, substitutů a hlavní konkurence

společnosti Broker Consulting. K zpracování této analýzy byl použit polostrukturovaný rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Janem Hlinovským a sekundární zdroje získány primárně z relevantních internetových zdrojů. V druhé subkapitole je provedena analýza současného marketingového mixu společnosti Broker Consulting. V rámci této analýzy bylo zpracováno dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo 250 respondentů. Respondenti byli dle jejich odpovědí rozděleni na dvě skupiny. První skupina obsahuje respondenty, kteří využili nebo využívají služeb společnosti Broker Consulting. Druhá skupina obsahuje respondenty nevyužívající služeb této společnosti. Třetí subkapitola obsahuje návrhy doporučení, které byly vytvořeny na základě výsledků z dotazníkového šetření a zjištěných informací ze zpracovaných analýz a sekundárních zdrojů.

V závěru této práce jsou shrnuty výsledky a doporučení z celé praktické části této práce.

## 2 Teoreticko-metodologická část

Teoreticko-metodologická část práce je rozdělena do tří subkapitol. První dvě subkapitoly se týkají teoretických poznatků a pojmů, které jsou důležité pro zpracování praktické části této práce. Mezi zmíněné pojmy jsou zařazeny marketingový mix, jeho nástroje a situační analýza. Poslední subkapitola je zaměřena na metodiku, která byla použita pro vytvoření návrhu doporučení marketingového mixu společnosti Broker Consulting.

### 2.1 Teorie a koncepce marketingového mixu

Pro stanovení marketingové strategie a jejich cílů je tvořen marketingový mix. Marketingový mix je řazen k důležitým krokům při tvorbě marketingové strategie. Definice marketingového mixu je autory vykládána různými způsoby. Dle Jakubíkové (2013, s. 191) se jedná o soubor marketingových proměnných přizpůsobujících výrobu a prodej potřebám a přáním cílového trhu. Naopak Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 77) tvrdí, že se jedná o soubor marketingových nástrojů, které mají za cíl vyvolat na cílovém trhu požadovanou odpověď. Kotler a Keller (2013, s. 58) uvádějí, že v marketingovém mixu jsou zahrnuty veškeré aktivity, které jsou společnostmi využívány k ovlivnění poptávky po svém produktu. Bilardi (2020) ve svém článku uvádí, že pojem marketingový mix jako takový, byl poprvé použit profesorem Jamesem Cullitonem v roce 1948.

Foret a Melas (2021, s. 14) uvádějí, že pro sestavení efektivního marketingového mixu je důležitá co největší znalost zákazníka a jeho potřeb. Dle autorů je pro zjištění zákaznických potřeb a přání důležité získat co nejvíce informací o preferencích a vnímání marketingových nástrojů zákazníkem. Pro tento krok je dle autorů využívána hlavně komunikace se zákazníky. Karlíček et al. (2018, s. 154) zdůrazňují důležitost návaznosti marketingového mixu na strategické cíle podniku. Dle autorů by měl marketingový mix odpovídat zvolenému cílovému segmentu a positioningu značky.

Marketingový mix je vyjádřen v různých modifikacích. Modifikací marketingového mixu je uváděna celá řada, autory je ale nejčastěji zmiňován model 4P a 4C. Při volbě správného postupu a modelu marketingového mixu je dle Jakubíkové (2013, s. 194) důležité brát v úvahu všechny faktory, které mají na podnik vliv. Marketingový mix by dle autorky měl odpovídat změnám prostředí, zajišťovat zákaznickou spokojenost a naplňovat strategické cíle podniku, bez ohledu na to, který model je firmou zvolen.

#### 2.1.1 Model 4P

Jako nejznámější koncepci marketingového mixu Drášilová (2019, s. 123) označuje model 4P. Tento model dle Bilardi (2020) vychází z koncepcu Neila Bordena a byl poprvé publikován Edmundem Jeronem McCarthym v roce 1960.

Jako základní nástroje tohoto modelu jsou dle Karlíčka et al. (2018, s. 152) využívány:

- produkt;
- cena;
- distribuce;
- propagace.

Tento model bývá dále modifikován dle odvětví, ve kterém působí (Přikrylová, 2019, s. 17). Dle Vašítkové (2014, s. 22) je pro použití marketingového mixu ve službách vhodné k modelu 4P připojit další prvky. Autorka konkrétně pojednává o lidech (people), procesech (process) a materiálním prostředí (physical evidence). Jakubíková (2013, s. 191) uvádí, že některými

autory je přidáván k marketingovému mixu služeb dále obal (packaging) nebo spolupráce (partnership). Dle autorky není důležité kolik P podnik ve svém marketingovém mixu bude mít zahrnuté, ale jakým způsobem bude dosaženo požadovaného cíle.

Model 4P je spojen s jednou obrovskou nevýhodou jeho používání. Dle Kotlera, Armstronga a Opresníka (2018, s. 79) je model 4P spojen s pohledem prodávajícího na daný produkt a celkový trh, a ne s pohledem zákazníka. Dle Jakubíkové (2013, s. 191) není kupní chování zákazníků ovlivněno tím, jak produkt vnímá výrobce, ale přidanou hodnotou, díky které je produkt pro zákazníky výjimečný. Z tohoto důvodu byla vytvořena koncepce 4C, která je postavena na vnímání produktu zákazníkem (Drášilová, 2019, s. 123).

### 2.1.2 Model 4C

Model 4C je sestaven z pohledu zákazníka, proto je pro sestavení efektivního marketingového mixu vhodnější než model 4P. Jakubíková (2013, s. 192) uvádí, že tento model byl poprvé použit Robertem Lauterbornem a jeho primární výhoda je sdělování zákazníkům, jaký užitek produkt poskytuje. Autorka tento model definuje jako zákaznický marketingový mix a dále uvádí, že je důležitý soulad modelu 4C s 4P. Drášilová (2019, s. 124) uvádí, že model 4P i 4C obsahují totožné prvky, záleží jen na přístupu, který firma preferuje. Obrázek 1 znázorňuje rozdíl mezi uvedenými dvěma modely.

Mezi nástroje modelu 4C Karlíček et al. (2018, s. 152) řadí:

- hodnotu pro zákazníka (customer value);
- náklady pro zákazníka (costs);
- komunikaci dané hodnoty (communication);
- dostupnost přidané hodnoty (convenience).

Obrázek 1 Porovnání modelů marketingového mixu



Zdroj: Karlíček a kolektiv (2018, s. 152)

Kotler, Armstrong a Opresník (2018, s. 79) ve své publikaci dále uvádějí modifikaci 4A, která je dle autorů vhodná k vyjádření zákaznických hodnot a vztahů. Dle autorů model 4A také obsahuje pouze modifikované prvky modelu 4P. Místo produktu autoři uvádí přijatelnost (acceptability), cenu mění za dostupnost (affordability), distribuci za přístupnost (accessibility) a komunikaci za povědomí (awareness).

## 2.2 Nástroje marketingového mixu

V této subkapitole jsou charakterizovány nástroje marketingového mixu, konkrétně produkt, cena, distribuce a komunikace. Zmíněné nástroje marketingového mixu jsou společností využívány k sestavení kvalitní a atraktivní služby pro zákazníka tak, aby bylo docíleno opakované návratnosti (Kantorová, 2014, s. 80). Drášilová (2019, s. 124) uvádí, že ke splnění marketingových cílů je důležitá vzájemná provázanost všech nástrojů marketingového mixu.

### 2.2.1 Produkt

Karlíček et al. (2018, s. 154) charakterizují produkt jako nejdůležitější prvek marketingového mixu. Kubicki, Milano a Probert (2015, s. 6) definují produkt jako nabídku, jejíž cílem je uspokojení dané potřeby na trhu. Naopak Jakubíková (2013, s. 198) uvádí, že se jedná o jednu z ovlivnitelných marketingových proměnných, kterými firma ovlivňuje zisk a tržby. Autorka dále uvádí, že produkt je zakoupen z důvodu splnění přání a potřeb zákazníka, proto je důležité zajištění optimálního uspokojení individuálních požadavků a zjištění vnímané hodnoty produktu. Pokud je hodnota produktu vnímána zákazníkem i výrobcem stejným způsobem, nastává dle autorky ideální situace. Moderní marketing poukazuje na fakt, že hlavním cílem společnosti je prodej řešení na problém, se kterým se zákazníci potýkají (Nijssen, 2022).

Pod pojmem produkt nejsou řazeny jen hmotné výrobky, ale i například **služby**. Dle Vašítkové (2014, s. 16) jsou služby od hmotných produktů oddělovány následujícími vlastnostmi: nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, pomíjivost a absence vlastnictví. Za nejdůležitější vlastnost je dle autorky považována nehmotnost. Autorka dále uvádí, že z důvodu nehmotnosti služeb dochází k obtížnému hodnocení konkurence. Jako základ pro hodnocení kvality služeb autorka uvádí doporučení známých a reklamu. Slavík (2014, s. 20) se od Vašítkové odlišuje v rozdílových vlastnostech. Ve své publikaci autor uvádí, že služby jsou provázány se spoluprací a kontaktem s personálem dodavatele, dodání nastává v reálném čase a místo dodání a spotřeby bývá totožné.

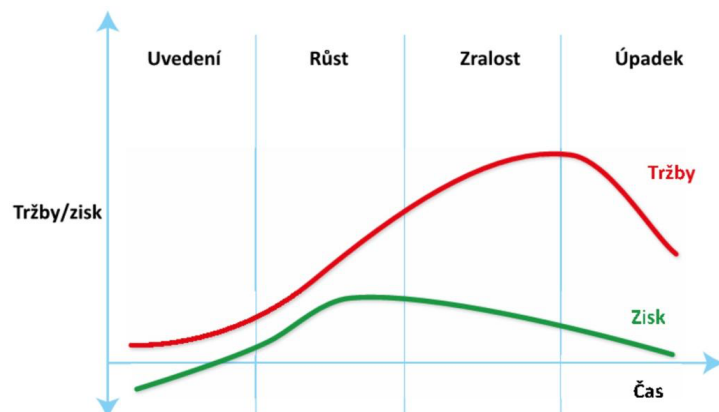
Dle Kotlera, Armstronga a Opresníka (2018, s. 245) lze produkt rozdělit do tří úrovní. Jednotlivé úrovně jsou charakteristické přidáním hodnotou pro zákazníka. Jako první vrstvu autoři uvádějí **jádro produktu**. V jádru je dle autorů obsažen klíčový přínos pro zákazníka, a zároveň je jádro charakteristické nabídkou řešení pro zákazníkův problém. Jako druhou úroveň autoři uvádějí **vlastní (reálný produkt)**, který představuje klíčový přínos zhmotněný do skutečného výrobku nebo služby. Poslední vrstvou je dle autorů **rozšířený produkt** nabízející spotřebitelské služby a výhody. Jako příklad těchto služeb autoři uvádějí následný servis, poradenství nebo instalaci.

Jakubíková (2013, s. 204) uvádí, že užitná hodnota produktu se zvyšuje přidáním další úrovně. Konkurenční boj se dle autorky nejčastěji odehrává na druhé a třetí úrovni produktu. Kotler a Keller (2013, s. 364) ve své publikaci přidávají další dvě vrstvy produktu. Dle autorů je produkt rozdělen do pěti úrovní. Autoři přidávají úroveň očekávaného výrobku, který je tvořen očekáváním a podmínkami zákazníka. Dále autoři zmiňují potenciální výrobek, který vyjadřuje možnou budoucí podobu výrobku.

Nabídka společnosti většinou neobsahuje jeden produkt, ale celý sortiment. Karlíček et al. (2018, s. 171) ve své publikaci rozlišují šíři, délku a hloubku sortimentu. Šíři sortimentu autoři definují jako počet produktových řad, délku jako průměrný počet produktů, který se v dané produktové řadě vyskytuje. Hloubka sortimentu naopak dle autorů definuje různé varianty produktu jako modely, formy nebo příchutě.

Karlíček et al. (2018, 161) uvádějí, že každý produkt je spojen s **životním cyklem**. Dle autorů je životní cyklus složen ze čtyř fází – fáze uvedení, fáze růstu, fáze zralosti a fáze úpadku. Dle autorů životní cyklus produktu připomíná život člověk a každá fáze obsahuje různé problémy a výzvy. Proto autoři dávají důraz na provázání každé fáze jiným marketingovým postupem. Každá fáze se vyznačuje růstem nebo poklesem tržeb a zisku v čase, to je zobrazeno na Obrázku 2.

Obrázek 2 Životní cyklus produktu



Zdroj: Karlíček a kolektiv (2018, s. 163)

Karlíček et al. (2018, s. 161) spojují **fázi uvedení** s pomalým růstem tržeb a zisku, který je zapříčiněn nutností vynaložit vysoké náklady pro uvedení produktu na trh. V této fázi se dle autorů vyskytuje relativně nízká míra konkurence, hlavně z důvodu nejistoty budoucího vývoje na trhu. Z důvodu nepřipravenosti trhu na zdokonalení a inovace je produkt uváděn na trh ve své základní verzi (Kotler, Armstrong a Opresnik, 2018, s. 294).

V případě úspěšného uvedení produktu na trh, nastává **fáze růstu**. Karlíček et al. (2018, s. 161) v této fázi upozorňují na rychle rostoucí poptávku a tržby. Z tohoto důvodu dochází dle autorů k rostoucí míře konkurence a nutnosti zdokonalení a odlišení produktu. Autoři ve své publikaci dále uvádějí, že fáze růstu je charakteristická inovacemi do marketingové komunikace, která má za úkol informovat zákazníky o přednostech produktu a firmy.

Dále Karlíček et al. (2018, s. 162) ve své publikaci popisují **fázi zralosti**. Tuto fázi autoři označují jako nejdelší fázi. Autoři popisují, že zde dochází k poklesu zisku a tržeb, z důvodu výskytu vysoké a intenzivní konkurence na trhu. Autoři upozorňují na vlivy silné konkurence v této fázi. Těmito vlivy dle autorů dochází k zvyšování investic do inovací a marketingové komunikace, v některých případech dochází k opuštění trhu firmami. Autoři zmiňují možný příchod nového produktu (substitutu produktu) na trh, který zapříčiní přechod firmy do **fáze úpadku**.

Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 296) uvádí, že **fáze úpadku** nenastává pouze z důvodu substitutu, ale i z důvodu technologického pokroku, změn trendů nebo zvýšené konkurence. Karlíček et al. (2018, s. 162) charakterizují model životního cyklu jako teoretický, protože cyklus každého produktu nemusí obsahovat všechny fáze nebo mohou být rozdílně dlouhé.

Karlíček et al. (2018, s. 162) uvádí, že délka životního cyklu nemusí být u všech podniků stejně dlouhá. Dle autorů většina životních cyklů firem neobsahuje fázi úpadku díky inovacím nebo rozšíření sortimentu.

### 2.2.2 Cena

Cena je řazena k důležitým a podstatným nástrojům marketingového mixu. Karlíček et al. (2018, s. 177) upozorňují na jednu odlišnou vlastnost ceny od ostatních nástrojů. Cena jako jediný nástroj marketingového mixu dle autorů představuje výnosovou položku pro firmu, všechny ostatní nástroje mají nákladový charakter. Z tohoto důvodu autoři uvádějí, že správně stanovená cena má pro firmu existenční význam.

Přikrylová et al. (2019, s. 18) cenu definují jako to, co zákazník musí vynaložit k získání produktu. K definici ceny se ve své publikaci vyjadřuje i Slavík (2014, s. 20), který uvádí, že výše ceny je dána tím, kolik je za ni zákazník ochoten zaplatit. Cena stejně jako ostatní nástroje dle autora plní několik funkcí. Paulovčáková (2015, s. 193) ve své publikaci popisuje dvě z nich. První funkce je dle autorky informační, díky které lze identifikovat postavení produktu na trhu. Druhá funkce, která alokuje finanční prostředky, autorka nazývá alokační. Cena nemá statický charakter, a proto by měla být průběžně přizpůsobována podmínkám a situacím na trhu (Drášilová, 2019, s. 141).

Mezi důležité pojmy v problematice ceny patří **cenová politika**. Jakubíková (2013, s. 273) definuje cenovou politiku jako nejvýznamější součást firemní politiky. Do cenové politiky dle autorky spadají všechny faktory, které mají dopad na stanovení ceny produktu. Jako hlavní úkoly cenové politiky autorka uvádí získání odpovědí na otázky týkající se stanovení ceny. Mezi cíle cenové politiky Jakubíková (2013, s. 273) dále řadí:

- návratnost investic;
- dosažení určitého podílu na trhu;
- dosažení určitého objemu tržeb;
- získání nových zákazníků;
- udržení stávajících zákazníků.

Dle Karlíčka et al. (2018, s. 177) je pro zákazníky indikátorem kvality právě cena, a proto je při stanovení její výše zásadní pochopit vazbu mezi vnímanou hodnotou a vnímanou kvalitou. Autoři dále uvádí další důležitý krok při stanovení ceny, a tím je zohlednění faktorů. Mezi nejdůležitější se dle autorů řadí náklady, ceny konkurence a vnímaná hodnota produktu zákazníky.

Karlíček et al. (2018, s. 181) uvádějí tři základní cenové strategie – strategie vysoké ceny, strategie dobré hodnoty a strategie nízké ceny. Při zvolení **strategie vysoké ceny** se dle autorů společnosti orientují na zákazníky, kteří požadují vysokou kvalitu a jsou ochotni ji zaplatit. U této strategie autoři zdůrazňují důležitost investice do marketingové komunikace, z důvodu informování zákazníků o kvalitě produktu. Dále Karlíček et al. (2018, s. 182) popisují **strategii dobré hodnoty**, ve které společnosti cílí na zákazníky, kteří požadují vysokou kvalitu, ale vyznačují se velkou citlivostí na cenu. Jako nevýhodu této strategie autoři definují nutnost většího objemu prodeje, z důvodu nižší ziskové marže. Stejná nevýhoda dle autorů platí pro **strategii nízké ceny**. Autoři uvádí, že v této strategii firmy nejčastěji využívají optimalizaci nákladů, z důvodu prodeje produktu za nízkou cenu.

Slavík (2014, s. 20) ve své publikaci uvádí další tři používané metody stanovení ceny. Autor charakterizuje **nákladově orientovanou metodu** jako nejjednodušší. Tato metoda je dle autora spíše využívána jako srovnávací k ostatním metodám, z důvodu nedostatečné vypovídací hodnoty ohledně komparace s konkurenční cenou a zákaznickova pohledu. Potenciální poptávka bývá dále autorem popisována jako stěžejní bod pro **poptávkově orientovanou metodu**. Tato metoda dle autora vychází ze získaných dat o poptávce. Slavík (2014, s. 23) jako poslední metodu zmiňuje stanovení ceny na základě konkurence. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 309) uvádí, že při této strategii je vycházeno nejen z cen

konkurence, ale i nákladů, nabídky služeb a strategie konkurenčních firem. Dle autorů totiž může vyšší cena konkurence někdy znamenat lepší přidané hodnoty pro zákazníky jako například vyšší kvalitu, životnost nebo lepší servisní služby.

### 2.2.3 Distribuce

Karlíček et al. (2018, s. 218) uvádějí, že distribuce představuje způsob, který umožňuje zákazníkům mít produkt dostupný na správném místě, ve správnou chvíli a správným způsobem. Je stejně tak důležité, aby se produkt dostal k zákazníkovi v takové kvalitě, v jaké zákazník očekává (Burešová 2022, s.18). Karlíček et al. (2018, s. 218) popisují správně zvolenou distribuci jako klíčovou konkurenční výhodu. Pokud dostupnost není pro zákazníka dostatečná, může to být dle autorů pro firmu likvidační. Dále autoři uvádějí, že dostupnost může pro zákazníky znamenat rozhodující faktor pro koupi daného produktu. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 358) dodávají, že v procesu distribuce je důležité budovat pevné vztahy nejen se zákazníky, ale i s klíčovými dodavateli a prodejci. Dle Jakubíkové (2013, s. 241) se distribuce od ostatních nástrojů marketingové mixu liší tím, že nelze operativně měnit. Proto je dle autorky nejhodněji naplánovaná distribuce důležitým strategickým rozhodnutím firmy.

Společnosti se v rámci distribuce rozhodují, zda použijí přímé nebo nepřímé distribuční cesty. Drášilová (2019, s. 146) definuje **přímou distribuční cestu** jako bezprostřední kontakt mezi prodejcem a zákazníkem. Mezi výhody přímé distribuční cesty autorka řadí okamžitou zpětnou vazbu, neustálou kontrolu nad produktem a výhodnější ceny, které jsou možné z důvodu nevyužívání distribučních mezičlánků. Jakubíková (2013, s. 256) uvádí, že přímá distribuční cesta je charakteristická pro distribuci služeb. **Nepřímá distribuční cesta** se dle autorky vyznačuje použitím jednoho nebo více distribučních mezičlánků. Dále autorka uvádí, že nepřímé cesty jsou nejčastěji využívány na B2B trzích, kdy firma produkt přeprodává distributorům a ti ho prodávají koncovým zákazníkům.

Jakubíková (2013, s. 244) rozlišuje tři skupiny distribučních mezičlánků, konkrétně prostředníky, zprostředkovatele a podpůrné mezičlánky. **Prostředníci** dle Jakubíkové (2013, s. 244) nakupují produkty, ke kterým mají určitou dobu vyhrazené vlastnické právo, ale dále produkt přeprodávají koncovým zákazníkům. Mezi neznámější prostředníky autorka řadí například maloobchod, specializované prodejny, obchodní domy, supermarkety nebo hypermarkety. Maloobchody dále dle autorky prodávají zboží konečnému spotřebiteli, které nakupují od výrobců nebo velkoobchodů. Funkci **zprostředkovatelů** autorka definuje jako hledání subjektů nabídky a poptávky pro firmy, zprostředkovávání jejich setkání a dojednávání ideálních podmínek pro obě strany, obvykle za provizi. Jakubíková (2013, s. 247) jako neznámější kategorie zprostředkovatelů uvádí komisionáře (brokery), obchodní zástupce výrobců a aukční společnosti. Zprostředkovatelé jsou od prostředníků dle autorky odlišováni tím, že nenabývají vlastnické právo k produktu. Jako poslední kategorii jsou Jakubíkovou (2013, s. 247) uvedeny **podpůrné mezičlánky**, které poskytují velké množství služeb, například: finanční, poradenské nebo skladovací.

Mezi další důležitá strategická rozhodnutí při výběru správné distribuce Jakubíková (2013, s. 247) řadí výběr distribuční strategie. Karlíček et al. (2018, s. 221) uvádějí existenci tři základní distribuční strategií:

- **Intenzivní strategie** je autory charakterizována využíváním velkého počtu distribučních míst. Firmy se dle autorů tímto způsobem snaží co nejvíce zpřístupnit produkt pro zákazníky.



- **Exkluzivní strategii** autoři popisují jako opak strategie intenzivní. Firmy dle autorů volí omezený počet distributorů, kteří mají výhradní právo na prodej produktů. Autoři uvádějí, že tato strategie je často využívána při prodeji prémiových produktů.
- **Selektivní strategii** autoři popisují jako kompromis mezi intenzivní a exkluzivní strategií. Firma dle autorů využívá pouze omezený počet mezičlánků.

#### 2.2.4 Propagace

Vašítková (2014, s. 126) definuje propagaci jako jeden z nejviditelnějších nástrojů marketingového mixu. Dle Drášilové (2019, s. 151) je hlavním cílem marketingové komunikace sdělování informací o produktu nebo službě, ceně a místě prodeje. Pro podnik je dále dle autorky důležité zajištění efektivity marketingové komunikace, aby docházelo ke splnění firemních cílů. Karlíček et al. (2016, s. 23) uvádějí model efektivní marketingové komunikace, která obsahuje principy, jejichž pomocí dochází k vyvolání změn chování v cílové skupině. Autoři k těmto principům řadí zaujetí, pochopení, přesvědčení, situační kontext a WOM (word-of-mouth).

Marketingová komunikace se skládá z mnoha nástrojů. Karlíček et al. (2018, s. 208) uvádějí, že firma kombinuje komunikační nástroje do souborů tak, aby bylo dosaženo jejích cílů. Tento soubor komunikačních nástrojů je dle autorů označován jako **komunikační mix**.

Mezi hlavní nástroje komunikačního mixu Jakubíková (2013, s. 300) řadí:

- reklamu;
- podporu prodeje;
- public relations;
- osobní prodej;
- přímý marketing.

Karlíček et al. (2018, s. 209) uvádí, že komunikační mix je tvořen na základě komunikačního cíle dané organizace, charakteru trhu a cílového segmentu. Dle autorů záleží například na věku daného segmentu. Pokud by cílový segment byl tvořen převážně mladší generací, je dle autorů vhodné použití sociálních médií, mobilních aplikací a influencer marketingu. Naopak autoři definují použití těchto nástrojů v případě cílového segmentu složeného převážně ze seniorů za nevhodné. Dle autorů je důležité při výběru nástrojů komunikačního mixu zvažovat efektivnost komunikačních nástrojů a náklady s nimi spojenými.

Jako nejčastější a nejběžnější cíle komunikačního mixu definují Karlíček et al. (2016, s. 12) zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, zvýšení loajality zákazníků, budování pozice na trhu nebo zvýšení povědomí o firmě a značce.

Drášilová (2019, s. 155) definuje **reklamu** jako nejznámější prvek komunikačního mixu. Reklama je zároveň řazena mezi nejnákladnější nástroje z důvodu největšího a nejširšího dopadu. Reklama je firmami využívána k upoutání pozornosti co největšího počtu zákazníků. Jakubíková (2013, s. 309) mezi výhody reklamy řadí oslovení geograficky rozptýleného souboru zákazníků. Mezi nevýhody naopak dle autorky spadá neexistence zpětné vazby z důvodu jednosměrného způsobu komunikace.

Přikrylová et al. (2019, s. 80) jako nejdůležitějším úkol při sestavování reklamní kampaně uvádí správný výběr médií. Dle autorů pomocí správného výběru médií dochází ke splnění komunikačních cílů. Autoři dělí tato média na dvě skupiny – elektronická média a klasická

média. Mezi elektronická média dle autorů se řadí televize, internet nebo sociální sítě. Naopak ke klasickým médiím autoři řadí noviny nebo časopisy.

Přikrylová et al. (2019, s. 98) definují nástroje **podpory prodeje** jako nejdůležitější krátkodobý nástroj na B2B trzích. Dle autorů jsou mezi nástroje podpory prodeje řazeny slevy, kupony, vzorky produktů, dárky. Jako výhodu nástrojů podpory prodeje Karlíček et al. (2018, s. 202) zmiňují velký a okamžitý vliv na nárůst prodejů. Bohužel autoři uvádějí, že nárůst prodejů není stálý a velmi často následuje jejich pokles.

Dle autorů jsou nástroje podpory prodeje v mnoha případech kombinovány s nástroji reklamy, aby došlo k eliminaci tohoto poklesu. Přikrylová et al. (2019, s. 99) jako cíl nástrojů podpory prodeje uvádějí vyvolání rychlého nákupu a posílení důvěryhodnosti značky. Přikrylová et al. (2019, s. 105) jako klíčový prvek uvádějí hodnocení efektivity podpory prodeje. Jako klíčové aspekty pro správné hodnocení autoři uvádějí schopnost získat pozornost, schopnost komunikace klíčového sdělení, schopnost přesvědčit a iniciování nákupního rozhodnutí.

Nástroj komunikačního mixu, který je marketéry využíván pro komunikaci s veřejností se nazývá **public relations**, zkráceně PR. Přikrylová et al. (2019, s. 46) ve své publikaci uvádějí, že tento nástroj je nejčastěji využíván k vytváření vztahů s interní i externí veřejností.

Do interní veřejnosti jsou autory řazeni zákazníci, dodavatelé, akcionáři nebo zaměstnavatelé. Naopak k externí veřejnosti autoři řadí média, vládní a správní orgány nebo místní komunitu. Jako funkci public relations Přikrylová et al. (2019, s. 116) uvádějí zajištění publicity. Publicita může být dle autorů zajištěna například propagací na sociálních sítích nebo v televizi. Mezi nejdůležitější nástroje public relations autoři řadí tiskovou zprávu, jejíž cílem je předání informací, zejména novinářům.

Karlíček et al. (2018, s. 149) charakterizují **osobní prodej** jako nejstarší nástroj komunikačního mixu. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 439) definují osobní prodej jako nástroj, který je spojen s nejvyšší účinností při vytváření preferencí a přesvědčení kupujících. Autoři jako výhody osobního prodeje uvádějí účinnou pomoc při vytváření vztahů mezi firmou a zákazníky a přesvědčování kupujících. Proto je tento nástroj velmi využíván v oblasti služeb, neboť vytváření dobrých vztahů se zákazníky je pro úspěch služeb velmi významný (Horáková, 2014, s. 31).

Přikrylová et al. (2019, s. 136) jako hlavní podstatu osobního prodeje uvádějí možnost přizpůsobení obsah sdělení danému zákazníkovi. Přikrylová et al. (2019, s. 140) ve své publikaci dále uvádějí, že mezi nejdůležitější prvky osobního prodeje patří schopnosti obchodníka, které by měly být stále zlepšovány. K hlavním schopnostem, kterými by měl daný obchodník disponovat autoři řadí schopnost vcítit se do druhého člověka a technickou znalost produktů.

Přikrylová (2019, s. 105) charakterizuje **přímý marketing** jako cílenou komunikaci na zákazníky, jejíž cílem je okamžitá odezva a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Přímý marketing byl dle Karlíčka et al. (2018, s. 201) vytvořen jako levnější alternativa k osobnímu prodeji. Autoři mezi nástroje přímého marketingu řadí direct mail, mobilní marketing nebo telemarketing. K výhodám přímého marketingu Přikrylová et al. (2019, s. 106) řadí například přesné zacílení, utajení před konkurencí nebo dobrou měřitelnost. Naopak jako nevýhody autoři uvádějí nevhodnost nástroje pro masový trh nebo problém se získáváním a vytvářením kvalitní databáze zákazníků. Zmíněná kvalitní databáze je autory označována jako důležitá složka úspěchu přímého marketingu.

S rostoucím vlivem internetu a sociálních sítí dochází k rozšiřování využívání online marketingové komunikace. Společnosti si uvědomují, že online marketingová komunikace představuje celou řadu výhod, kterých mohou využít. Burešová (2022, s.21-23) jako výhodu

uvádí neomezenou dostupnost, jednoduché zacílení, snadnou měřitelnost, flexibilitu a interaktivitu. Karlíček et al. (2018, s. 183) mezi výhody online marketingové komunikace řadí přesné zacílení, personalizaci, relativně nízké náklady a udržitelnost multimediálního obsahu. Nástroje, které budou dále představeny z důvodu jejich odkazování v praktické části této práce jsou webové stránky a online sociální sítě.

Karlíček et al. (2018, s. 184) uvádí, že **webové stránky** jsou základní platformou, na kterou odkazují všechny ostatní nástroje komunikačního mixu. Jako výhody webových stránek autoři uvádějí interaktivnost, přizpůsobení obsahu pro každého konkrétního zákazníka a dobrou měřitelnost jejich efektivity. Dle autorů mohou webové stránky spadat jak do nástrojů public relations, tak direct marketingu. Jako důvody, proč by společnost měla mít funkční webové stránky Burešová (2022, s. 56) uvádí sdílení informací, důvěryhodnost, budování image společnosti, komunikaci a zpětnou vazbu od zákazníků.

Karlíček et al. (2018, s. 185) jako nezbytný krok tvorby webových stránek uvádějí stanovení hlavní funkce, která předurčuje klíčová kritéria pro jejich efektivní fungování. Jako tato kritéria autoři uvádějí snadnou vyhledatelnost, odpovídající design, jednoduché užití, atraktivní a přesvědčivý vzhled. Autoři jako nejzásadnější kritérium efektivnosti uvádějí obsahovou atraktivitu, která se vyznačuje jedinečností, užitečností a důvěryhodností poskytovaných informací. Dalším důležitým faktorem je dle autorů přesvědčivý obsah, který povede k naplnění komunikačních cílů.

Karlíček et al. (2018, s. 196) definují online sociální média jako interaktivní online aplikace podporující komunikaci mezi uživateli. Sociální sítě jsou dle Burešové (2022, s. 184) specifické pro možnost sdílení fotek, videí nebo osobních informací mezi uživateli. Pro firmy dle autorky sociální sítě představují ideální nástroj, protože se jedná o platformu, kde se nacházejí jejich současní a potenciální zákazníci. Díky rychlému růstu tohoto trendu mohou dle autorky marketéři zjistit důležité informace jako zákaznické požadavky, postoje zákazníků k firmě nebo stížnosti. Jako výhodu, kterou se online sociální média odlišují od tradičních médií autorka uvádí obousměrnou komunikaci mezi zákazníky a firmou a možnost okamžité zpětné vazby, která u tradičních médií jako billboardů nebo reklamy v televizi chybí.

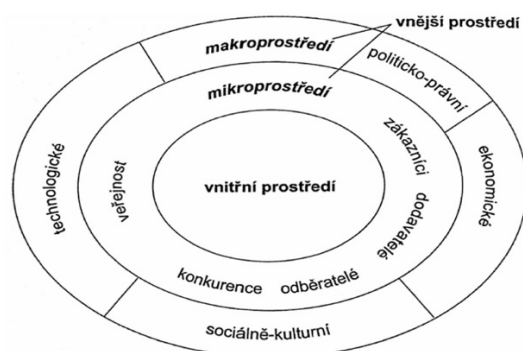
Burešová (2022, s. 186) jako důležité výhody sociálních sítí uvádí tvorbu komunity, snadnou analýzu dat, škálovatelnost nebo hypertargeting. Hypertargeting autorka popisuje jako zacílení reklamy dle specifických požadavků jako jsou například věk, pohlaví, bydliště, zaměstnání nebo koníčky. Tato skutečnost je dle autorky možná díky veškerým informacím, které o sobě uživatelé sociálních sítí dobrovolně poskytují.

Mezi nejvyužívanější sociální sítě patří Facebook, Instagram nebo TikTok. Facebook je dle Burešové (2022, s. 220) nejpoužívanější a nejznámější sociální síť světa. Zároveň dle autorky tato sociální síť změnila komunikaci na úrovni jednotlivců mezi sebou, ale i komunikaci firem. Autorka uvádí, že Facebook je dnes nástroj pro vytváření marketingových strategií za pomoci příspěvků a dosahování tak marketingových cílů společnosti. Další velmi využívanou sociální sítí je Instagram. Instagram je dle Burešové (2022, s. 222) zaměřen na vizuální stránku a je velmi oblíbeným nástrojem pro marketingovou komunikaci firem díky možnosti přidání placených reklam a jednoduchému vyhodnocení efektivity dané kampaně. Autorka dále uvádí možnost vytvoření online obchodu přímo přes Instagramový účet, což pro řadu firem představuje výhodu.

## 2.3 Situační analýza

Situační analýza je řazena mezi první kroky při sestavování marketingové strategie a marketingových cílů. Karlíček et al. (2018, s. 239) uvádějí, že situační analýza zahrnuje popis a analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Vnější prostředí firmy dále autoři dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Obrázek 2 lépe a podrobněji zobrazuje rozdělení struktury prostředí firmy. Obě prostředí nesou důležité faktory, které mají vliv na firmu i její rozhodovací proces. Karlíček et al. (2021, s. 12) v jejich publikaci upozorňují na důležitost situační analýzy v rámci správného sestavení komunikačních cílů. Dle autorů je správné definování komunikačních cílů a odhalení možných příležitostí na trhu podmíněno důslednou situační analýzou. Mezi podstaty situační analýzy je řazeno získávání informací o prostředí podniku z různých zdrojů. Foret a Melas (2021, s. 28) ve své publikaci uvádějí, že veškeré informace, které jsou získávány pro zpracování jakékoliv marketingové analýzy by měly být relevantní, validní, reliabilní a efektivní.

Obrázek 3 Vnější a vnitřní prostředí firmy



Zdroj: Jakubíková (2013, s. 98)

Jakubíková (2013, s. 94) ve své publikaci uvádí obsah situační analýzy, který je nazýván 5C. Do tohoto obsahu je autorkou řazen podnik (company), spolupracující firmy a osoby (collaborators), zákazníci (customers), konkurence (competitors) a makroekonomické ukazatele (climate). Dle autorky je cílem situační analýzy zjištění poměru mezi příležitostmi, které se nacházejí ve vnějším prostředí firmy a mezi schopnostmi firmy.

Jakubíková (2013, s. 96) dále rozděluje proces situační analýzy na tři části:

- **Informační část**, při které dle autorky dochází ke sběru a hodnocení informací. Tato část obsahuje analýzu vnějších a vnitřních faktorů a matici konkurenčního profilu.
- **Porovnávací část**, kde dochází ke generování možné strategie. Nejčastěji je používají matice SWOT nebo BCG.
- **Rozhodovací část**, je fází poslední a dochází zde k objektivnímu hodnocení zvažované strategie a doporučení případné změny.

### 2.3.1 Makroprostředí

Vnější prostředí firmy se skládá z makroprostředí a mikroprostředí. Obě prostředí se vyznačují vlivem na marketingová rozhodnutí firmy. Dle Jakubíkové (2013, s. 100) je makroprostředí složeno z faktorů, které firmou nemohou být ovlivněny. Do těchto faktorů dle autorky spadají faktory demografické, přírodní, legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické, geografické a ekologické. Drášilová (2019, s. 69) definuje makroprostředí jako nejširší část okolí podniku. Dle autorky jsou pro každý podnik důležité a rozhodující jiné faktory makroprostředí. Jako zásadní autorka uvádí analyzovat všechny důležité faktory a nezapomenout na žádný, který pro podnik představuje klíčovou roli.

Jednou z nejčastěji využívaných analýz pro analýzu makroprostředí je **PEST analýza** (Drášilová, 2019, s. 69). Analýza PEST je různými autory různě definována, protože pro každé odvětví trhu jsou zásadní jiné faktory makroprostředí. U některých autorů jsou zmiňovány modifikace analýzy PEST, jako je analýza PESTEL nebo SLEPTE, ke kterým jsou navíc přidávány legislativní a ekologické faktory. Tato práce pracuje s analýzou PEST, která zahrnuje politicko-právní, ekonomicko, sociokulturní a technologické faktory.

Do **politicko-právních faktorů** dle Karlíčka et al. (2018, s. 62) spadají regulace podnikání a legislativní opatření. Autoři uvádějí, že zmíněné regulace mohou pro některé firmy představovat omezení, příležitosti, ale i ochranu, z důvodu zvyšování bariér vstupu na daný trh. Největším regulacím dle autorů podléhají trhy, které negativně ovlivňují životní prostředí, zdraví nebo bezpečnost. Jakubíková (2013, s. 100) do politicko-právních faktorů řadí politickou stabilitu, činnost zájmových sdružení, fiskální a sociální politiku, zákony nebo ochranu životního prostředí. Kotler a Armstrong (2018, s. 109) ve své publikaci uvádějí neustálý vývoj regulace a změnu zákonů. Dle autorů je pro markéty zásadní správné porozumění a dobrá orientace v uvedených změnách.

K **ekonomickým faktorům** se řadí makroekonomické faktory, např. vývoj HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti, výše sociálních dávek a důchodů, výše úrokových sazeb nebo měnové kurzy. Dle Kotlera a Armstronga (2018, s. 103) tyto faktory ovlivňují kupní sílu v zemi a kupní zvyky spotřebitelů tzv. spending pattern. Karlíček et al. (2018, s. 67) ve své publikaci upozorňují na nerovnoměrné rozložení kupní síly jak mezi státy, tak mezi regiony daného státu. Nerovnoměrně rozložená kupní síla dle autorů souvisí s vysokou příjmovou nerovností, která je spojena s neustálým prohlubováním.

**Sociální a kulturní faktory** jsou taktéž charakterizovány velkým dopadem na poptávku a kupní rozhodování spotřebitelů. Mezi sociální faktory se řadí demografický vývoj, migrace, úroveň vzdělání, životní úroveň, sociální třídy nebo rozdělení příjmů (Jakubíková, 2013, s. 100). Karlíček et al. (2018, s. 70) zmiňují vliv stárnutí populace na poptávku. Firma by měla reagovat na trend stárnutí populace úpravou produktů i reklamy z důvodu odlišných potřeb seniorů od mladší populace.

Kotler a Armstrong (2018, s. 106) definují **technologické faktory** jako dramaticky se měnící faktory, které mají vliv na poptávku. Z důvodu neustále se měnícího technologického prostředí, autoři dále uvádějí nutnost sledování jeho vývoje, z důvodu skrytých příležitostí, které technologické prostředí přináší. Karlíček et al. (2018, s. 78) uvádí odlišný vývoj technologií v porovnání napříč geografickými trhy. Autoři dále upozorňují na složitost budoucího vlivu technologií na spotřebitele a jejich kupní chování. Drášilová (2019, s. 70) do technologických faktorů řadí technologické trendy, celkovou technickou vyspělost regionu, stav energetické, dopravní a komunikační infrastruktury nebo vládní výdaje na výzkum.

Dle Drášilové (2019, s. 71) není podstatné jaká podoba PEST analýzy bude podnikem využita, ale aby její použití bylo správné. Autorka ve své publikaci upozorňuje na nejčastější chyby při zpracování PEST analýzy. Mezi ně řadí chybné zařazování faktorů mikroprostředí, analýza nepodstatných faktorů pro podnik, příliš velký rozsah a nepřehlednost nebo nekonkrétní formulace.

### 2.3.2 Mikroprostředí

Druhá část vnějšího prostředí podniku se nazývá mikroprostředí. Jakubíková (2013, s. 103) uvádí, že marketingové mikroprostředí zahrnuje faktory, které podnik může ovlivnit. Autorka do faktorů mikroprostředí řadí zákazníky, konkurenci, veřejnost a dodavatele. Jako cíl analýzy mikroprostředí Jakubíková (2013, s. 104) uvádí identifikaci základních faktorů, které mají vliv

na činnost podniku. Kotler a Armstrong (2019, s. 96) jako nejdůležitější faktory mikroprostředí uvádějí zákazníky. Autoři ve své publikaci dávají důraz na zapojení cílových zákazníků a vytváření silných vazeb mezi zákazníky a firmou. Karlíček et al. (2018, s.57) jako další důležitý faktor uvádějí konkurenci. Dle autorů je většina dnešních trhů hyperkonkurenční, proto je pro firmy důležité znát a analyzovat své konkurenty, jejich cíle a slabé a silné stránky. Drášilová (2019, s. 74) ve své publikaci uvádí dvě nejčastěji používané analýzy mikroprostředí podniku – analýzu 4C a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil.

Dle Drášilové (2019, s. 74) se analýza **4C** objevuje ve více modifikacích a variantách. Dle autorky nejzákladnější modifikace této analýzy zahrnuje zákazníky (customers), region (country), náklady (costs) a konkurenci (competition). Autorka uvádí, že tato analýza je vhodná pro analýzu trhu, na kterém podnik působí nebo pro průzkum zahraničního trhu při expanzi. **Porterova analýza pěti sil** se dle autorky (2019, s. 76) zaměřuje na pět základních skupin subjektů a jejich vlivu na vývoj a intenzitu konkurence na trhu.

Mezi pět základních skupin dle Drášilové (2019, s. 77) Porter řadí současnou konkurenci, potenciální konkurenci, poskytovatele substitutů, dodavatele a zákazníky. Dle autorky se **současní konkurenti** vyznačují řešením stejného problému jako podnik a trh je charakterizován na základě vztahů mezi konkurencí. Autorka uvádí, že podnik by měl vědět kdo jsou jeho konkurenti, jaké jsou vztahy mezi nimi, jaké mají silné a slabé stránky nebo jaké jsou jejich plány do budoucna.

Drášilová (2019, s. 78) dále zmiňuje **potenciální konkurenty**, kteří mohou v budoucnu na trh vstoupit. Dle autorky je pro získání informací o společnostech, které se na trh chystají vstoupit, důležité získání vhodných kontaktů a udržování všeobecného rozhledu v odvětví, ve kterém se podnik nachází. Autorka uvádí, že horší zjišťování informací nastává u podniků, kteří nejsou rozhodnutí, zda na daný trh vstoupí. K vyhodnocení této možné situace je dle autorky vhodné analyzovat bariéry a výhody vstupu na trh.

Karlíček et al. (2018, s. 56) definují **substituty** jako produkty nebo služby nabízející podobné řešení na stejný problém jako produkty nebo služby daného podniku. Autoři dávají ve své publikaci za příklad substitutů mobilní telefon a hodinky, z důvodu rozšíření využívání mobilních telefonů došlo ke snížení využívání hodinek. Drášilová (2019, s. 79) doplňuje, že čím více substitutů se na trhu nachází, tím složitější je pro firmu na trhu prorazit.

Drášilová (2019, s. 80) charakterizuje **dodavatele** jako velmi důležitou součást podniku. Dodavatelé se dle Karlíčka et al. (2018, s. 57) vyznačují velkou vyjednávací silou hlavně v případě, kdy činnost firmy závisí na dodávkách jednoho dodavatele. Drášilová (2019, s. 80) ve své publikaci doplňuje i další situace, kdy mohou mít dodavatelé vysokou vyjednávací sílu. Dle autorky se jedná o situace, kdy je počet dodavatelů nedostatečný nebo existuje pouze jeden, a proto si dodavatelé mohou utvářet ceny i podmínky. Jako další situaci autorka zmiňuje, kdy cena dodávaného materiálu má velký vliv na cílovou cenu produktu.

Dále Porterova analýza zahrnuje **vyjednávací sílu zákazníků**. Drášilová (2019, s. 81) uvádí méně rizikovou situaci v případě vysokého počtu zákazníků. Problém dle autorky nastává v případě nízkého počtu zákazníků na trhu, velký podíl zákazníků na celkových tržbách podniku a vysoká konkurence na trhu, ke které může zákazník odejít nebo nemožnost vyjednávání obchodních podmínek. Dle autorky je pro firmu důležitá analýza vlády a veřejnosti, které mají také schopnost ovlivňovat konkurenční prostředí na trhu. Veřejnost se dle autorky vyznačuje hodnocením produktů i firmy samotné, prostřednictvím médií nebo sociálních sítí. Jakubíková (2013, s. 102) veřejnost dělí na finanční veřejnost, vládní veřejnost, místní veřejnost, občanská sdružení, všeobecnou veřejnost a vnitřní veřejnost neboli zaměstnance. Zákazníci jsou klíčový prvek pro jakoukoliv činnost společnosti. Karlíček et al.

(2018, s. 111) upozorňují na vhodnost rozdělení zákazníků na cílové segmenty. Dle autorů obsahuje segment zákazníky s podobnými charakteristikami, potřebami a kupním chováním.

### 2.3.3 Vnitřní prostředí

Drášilová (2019, s. 84) jako hlavní cíl analýzy vnitřního prostředí uvádí zjištění silných a slabých stránek podniku. Autorka dále uvádí, že pro vyhodnocení, zda je daná stránka silná nebo slabá, je důležité porovnání těchto stránek s konkurencí. Jakubíková (2013, s. 109) ve své publikaci upozorňuje na fakt, že faktory vnitřního prostředí jsou některými autory zařazovány do faktorů mikroprostředí. Naopak jinými autory je vnitřní prostředí dle autorky rozdělováno na externí a interní. Dle autorky je cílem analýzy vnitřního prostředí identifikace schopností a zdrojů podniku.

Drášilová (2019, s. 84) uvádí, že nástroje pro analýzu vnitřního prostředí jsou již většinou sestaveny přímo pro existující podnik. V případě začínající podniku autorka doporučuje využití nástroje Lean Canvas. Jakubíková (2013, s. 109) ve své publikaci zmiňuje emtodu VRIO a metodu pěti M. Metoda VRIO dle autorky zabývá primárně zdroji podniku, které třídí na fyzické, lidské, finanční a nehmotné. Následně jsou tyto zdroje dle autorky porovnávány dle kritérií jako hodnotnost, vzácnost nebo napodobitelnost. Jako vhodný nástroj pro analýzu schopností podniku autorka uvádí finanční analýzu nebo portfolio analýzu.

### 2.3.4 SWOT analýza

Karlíček et al. (2018, s. 240) uvádějí, že výsledky situační analýzy jsou nejčastěji zpracovány do SWOT analýzy. Dle autorů jsou klíčové faktory ze situační analýzy rozděleny do čtyř skupin – silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Při průběhu SWOT analýzy může dojít k možnému přehodnocení pohledu na situaci firmy, které může nastat v pozitivním i negativním smyslu (Janouch, 2020, s. 18).

Sarsby (2016, str. 9) definuje **silné stránky** jako vnitřní faktory firmy, které pomáhají podporovat příležitosti a překonat hrozby, se kterými se podnik může setkat. Naopak Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 80) definují silné stránky podniku jako vnitřní schopnosti, zdroje a faktory, které pomáhají zákazníkům dosahovat svých cílů. Sarsby (2016, str. 9) jako příklad silných stránek uvádí cash flow, know-how, technologické stroje, zákaznický servis, dobrou reputaci podniku nebo talentované a obětavé zaměstnance. **Slabé stránky** autor definuje jako faktory, které zamezují využití příležitostí a mohou oslabit podnik v případě hrozby. Jako příklady autor uvádí vysokou zadluženost podniku, zastaralé technologické procesy, špatnou morálku zaměstnanců nebo nedostačující komunikaci se zákazníky. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 80) slabé stránky popisují jako vnitřní omezení nebo faktory narušující výkonnost firmy. Dle autorů jsou **příležitosti** trendy vnějšího prostředí nebo příznivé faktory využívány ve prospěch firmy. Dle Sarsbyho (2016, s. 9) nemá podnik nad příležitostmi žádnou kontrolu, protože se jedná o faktory vnějšího prostředí, ale mohou být pro podnik užitečné. Autor jako příklad **hrozeb** uvádí nové sociální trendy, technologické inovce nebo odchod konkurence z trhu. Kotler, Armstrong a Opresnik (2018, s. 80) hovoří o hrozbách jako o vnějších faktorech, které negativně ovlivňují výkon podniku. Sarsby (2016, s. 10) za příklad hrozeb uvádí nové konkurenty, potenciální ztrátu reputace nebo faktory poškozující značku. Dle autora záleží na účelu SWOT analýzy, zda bude daný faktor vyhodnocen jako silná nebo slabá stránka, popřípadě hrozba nebo příležitost.

Jako nejdůležitější část SWOT analýzy Drášilová (2019, s. 86) uvádí vyhodnocení, které je získáno provázáním silných a slabých stránek s příležitostmi a hrozbami. Autorka v publikaci popisuje čtyři základní vazby, které vznikají kombinací hlavních částí. Jako první

a nejvýhodnější variantu autorka popisuje situace, kde jsou díky příležitostem využívány silné stránky firmy. Jako druhou situaci autorka uvádí odstraňování slabých stránek pro využívání příležitostí trhu. V případě hrozeb autorka popisuje situaci, kdy pomocí silných stránek dochází k odvrácení hrozeb. Jako další situaci spojenou s hrozbami autorka uvádí odstraňování slabých stránek pro vyvarování se hrozeb.

Sarsby (2016, s. 3) ve své publikaci popisuje základní výhody a nevýhody SWOT analýzy. Mezi výhody autor řadí jednoduché pochopení analýzy, aplikovatelnost na všechny stupně v organizaci, jednoduchou komunikovatelnost stakeholderům a aplikovatelnost na různě závažné problémy. I přes značnou popularitu této analýzy, autor popisuje i některé nevýhody. Mezi ně řadí například využívání nekvalitních, nepodstatných dat nebo dat, která jsou založena na osobním pocitu nebo přesvědšení. Dle autora také nejčastěji dochází ke špatnému rozřazení faktorů do správných skupin a z tohoto důvodu dochází k chybnému vyhodnocení SWOT analýzy a dalších kroků při tvorbě marketingových cílů a rozhodování



## 2.4 Metodika práce

Cílem této subkapitoly je představení metodiky, která byla použita k vypracování této bakalářské práce. Cílem této práce je analýza současného marketingového mixu společnosti Broker Consulting a nalezení doporučení pro jeho zlepšení s účelem zvýšení loajality zákazníků a zvýšení počtu klientů. Od tohoto cíle se odvíjí obsah teoretické i praktické části. K vypracování této práce byly využity sekundární a primární zdroje.

Teoretická část práce se skládá ze čtyř subkapitol, které jsou zpracovány na základě informací ze sekundárních zdrojů dat. První tři subkapitoly se týkají teorie v oblasti marketingového mixu, jeho nástrojů a situační analýzy, čtvrtá subkapitola se zabývá popisem metodiky. Tyto subkapitoly jsou psány formou literární rešerše z výše zmíněných sekundárních zdrojů dat. Jako sekundární data byla primárně použita česká a zahraniční odborná literatura týkající se oblasti marketingového mixu. Některé knihy byly vypůjčeny v knihovně nebo zakoupeny v elektronické podobě přes webový portál bookport.cz. Odborná literatura byla vyhledávána dle klíčových slov na webovém vyhledávači books.google.cz nebo přímo ve webovém portálu bookport.cz.

Praktická část práce je rozdělena do tří subkapitol. Tato část vychází z informací popsáných v teoretické části, sekundárních dat a výsledků dotazníkového šetření. První část praktické části se zabývá analýzou vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Nejprve je představena společnost Broker Consulting a.s. a její vnitřní prostředí za účelem zjištění přidaných hodnot této společnosti v pozdějším porovnání s hlavními konkurenty. K představení společnosti byla použita data z výročních zpráv, webových stránek a interních informací, které byly společností poskytnuty k zpracování této práce. Následně byla vypracována analýza makrookolí prostřednictvím PEST analýzy. PEST analýza se dle Karlíčka et al. (2018 s. 62) zabývá politicko-právními, ekonomickými, sociálně-kulturními a technologickými vlivy, které ovlivňují činnost podniku. Pro zpracování PEST analýzy byla použita sekundární data z relevantních internetových zdrojů. Dále byla zpracována analýza mikrookolí společnosti Broker Consulting, konkrétně je zpracována analýza dodavatelů, substitutů, zákazníků a konkurence. K zpracování této analýzy byl proveden a použit polostrukturovaný rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Broker Consulting Janem Hlinovským, který je přiložen v Příloze 3. Foret a Melas (2020, s. 53) jako výhodu rozhovoru uvádí možnost tazatele přizpůsobit se odpovědi respondenta. Na základě tohoto rozhovoru byli zjištěny poznatky ohledně cílového segmentu zákazníků, existence substitutů této služby, hlavních dodavatelů, konkurentů a nástrojů marketingového mixu společnosti. Pro analýzu konkurence byla použita mimo rozhovoru i sekundární data primárně z webových stránek a výročních zpráv konkurenčních společností. Analýza konkurence byla vypracována za účelem komperace společnosti Broker Consulting s jejími hlavními konkurenty. Machková a Machek (2020, s. 46) ve své publikaci uvádí, že analýza konkurence je využívána pro tzv. benchmarking neboli pro komperaci výkonu společnosti s výkonem konkurence.

Další subkapitola praktické části se zabývá analýzou marketingového mixu společnosti. V této části je obsažena analýza současného marketingového mixu, která byla vytvořena z informací získaných ze sekundárních dat, interních informací poskytnutých společností, z rozhovoru s oblastním ředitelem Janem Hlinovským a výsledků z dotazníkového šetření. Dle Foreta a Melase (2020, s. 40-45) definují dotazníkové šetření jako jeden z hlavních a nejrozšířenějších nástrojů kvantitativního marketingového výzkumu. Autoři dále definují dva základní typy otázek, které se v dotazníkovém šetření vyskytují nejvíce. Prvním typem jsou dle autorů otevřené otázky, které nenabízejí respondentům pro zvolení žádnout odpověď. U tohoto typu otázek se dle autorů může respondent vyjádřit zcela libovolně. Jako druhý typ Foret a Melas (2020, s. 47) zmiňují uzavřené otázky, které dávají respondentům na výběr

ze souboru odpovědí. Respondenti dle autorů volí jednu nebo více variant odpovědí. Dotazníkové šetření bylo provedeno prostřednictvím internetového nástroje Google Forms. Dotazníkové šetření se konalo od 27.3.2023 do 2.4.2023 a zúčastnilo se ho 250 respondentů. Respondenti byli osloveni prostřednictvím sociálních sítí a emailu. V dotazníkovém šetření byly nejprve respondentům položeny identifikační otázky, které respondenty následně rozdělily do dvou skupin. První skupina respondentů využívají nebo v minulosti již využili služeb společnosti Broker Consulting. Těmto respondentům byly položeny otázky zaměřené na zjištění jejich spokojenosti s marketingovým mixem společnosti. Tato skupina je složena z 84 respondentů. Druhou skupinou jsou respondenti, kteří nevyužili služeb společnosti Broker Consulting, konkrétně se jedná o 166 respondentů. Těmto respondentům byli položeny shodné i rozdílné otázky jako první skupině respondentů. U této skupiny bylo cílem zjistit, zda a za jakých okolností by využili služeb této společnosti. Toto dotazníkové šetření je vytvořeno z uzavřených otázek, kde je možné zvolení jedné nebo více odpovědí. U první skupiny respondentů se vyskytuje jedna otevřená otázka.

Na základě získaných informací z primárních i sekundárních dat a výsledků z dotazníkového šetření byla navržena konkrétní doporučení pro zlepšení efektivity marketingového mixu a zvýšení počtu klientů.

### 3 Praktická část

Praktická část práce je rozdělena do tří subkapitol. První subkapitola praktické části se týká analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, kde je nejprve představena společnost Broker Consulting a dále navazuje analýza vnějšího prostředí. Pro analýzu vnějšího prostředí byly použity analýzy PEST a analýza zákazníků, konkurence, dodavatelů a substitutů. Druhá subkapitola se zabývá analýzou současného marketingového mixu společnosti Broker Consulting, která byla provedena na základě interních informací a výsledků z dotazníkového šetření. V třetí subkapitole praktické části jsou uvedeny návrhy úprav marketingového mixu společnosti Broker Consulting a zvýšení počtu klientů.

#### 3.1 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

Tato subkapitola se zabývá analýzou vnitřního a vnějšího prostředí společnosti Broker Consulting. Jako první je představena společnost Broker Consulting na základě informací dostupných z webových stránek společnosti a interních informací, které byly poskytnuty společností Broker Consulting. V rámci představení společnosti jsou zjištěny slabé a silné stránky společnosti, které jsou později porovnány v rámci analýzy konkurence. Dále se tato subkapitola věnuje analýze vnějšího prostředí, které je rozděleno na makroprostředí a mikroprostředí. Pro analýzu makroprostředí byla použita PEST analýza, jejíž cílem byly zjistit významné vlivy vnějšího prostředí, které mají dopad na společnost na trhu finančně poradenských společností. Dále se tato kapitola věnuje analýze mikrookolí, konkrétně zákazníků, dodavatelů, substitutů a konkurentů ke které byl použit polostrukturovaný rozhovor s oblastním ředitelem Janem Hlinovským, který je přiložen v Příloze 3.

##### 3.1.1 Představení společnosti a vnitřní prostředí

Společnost Broker Consulting je dle obchodního rejstříku (2023) akciovou společností, která byla založena v roce 1998 v Plzni panem Petrem a Martinem Hrubým. Na svých webových stránkách (2023) společnost uvádí její ojedinělý model propojení finančních, realitních a bankovních služeb. Společnost Broker Consulting od roku 2014 kromě finančního poradenství poskytuje i realitní služby a v současnosti se společnost řadí mezi tři největší realitní zprostředkovatele v České republice i na Slovensku. Společnost na uvedeném zdroji dále uvádí, že v současné době obsluhuje **700 000 klientů** po celé České republice za pomoci spolupráce s více než **60 finančními institucemi** a za působení více než **2 000 konzultantů**. Společnost na svých webových stránkách (2023) upozorňuje na svůj nepřetržitý růst trvající již od založení společnosti, kdy obrat společnosti v roce 2021 byl 2,6 miliard korun a v roce 2022 se vyšplhal na **2,8 miliard korun**. Dle webových stránek společnosti (2023) je předsedou dozorčí rady zakladatel společnosti Petr Hrubý, členami dozorčí rady je Jiří Brabec a Renáta Pavlíčková. Společnost Broker Consulting je řízena tří členným představenstvem, které je složeno z generálního ředitele Viléma Podlisky, provozního ředitele Petra Hory a ředitele divize IT a správy dat Jana Bláhy.

Dle slov zakladatele společnosti Petra Hrubého (2023) se společnost do dnes řídí jejich prvotní vizí, kterou bylo poskytování nadstandartních finančních služeb pro klienty. Tuto vizi dle pana Hrubého společnost dnes podporuje a naplňuje například budováním sítě franšizových poboček OK Point, jejichž hlavním cílem je poskytování bankovních, realitních a finančních služeb na jednom místě. Dle výroční zprávy (2021) má společnost v současné době více než 200 poboček OK Point napříč celou Českou republikou. Dle rozhovoru s oblastním ředitelem Janem Hlinovským uvedeným v Příloze 3 je dlouhodobá vize společnosti být mezi největšími společnostmi na evropském trhu jak v poradenských službách, tak jako zaměstnavatel.

Jako hodnoty společnosti výroční zpráva (2021) uvádí kvalitu, profesionalitu a férové jednání. Dle interních informací (2023) se společnost snaží pro své finanční konzultanty i klienty přicházet s novými investicemi, proto zahájila v roce 2020 spolupráci s investiční společností MONECO, která spravuje rodinu investičních produktů pouze pro společnost Broker Consulting. V roce 2021 společnost Broker Consulting spustila vlastní interní srovnávač, který srovnává jak investice, životní a neživotní pojištění tak hypotéky. Poměr produkce sjednané pomocí tohoto sjednavače činí dle interních informací společnosti 30 % na celkovém podílu produkce celé společnosti.

Společnost Broker Consulting má v současnosti dle webových stránek (2023) tři centrály. Dvě z nich se nacházejí na území České republiky, konkrétně v Plzni a Praze. Třetí centrála se nachází v Bratislavě, tato centrála vznikla dle webových stránek v rámci expanze společnosti na **Slovensko**, která proběhla v roce 2006. Dle výroční zprávy (2021) byla pozornost společnosti v roce 2021 primárně zaměřena na poskytování kvalitního a pravidelného servisu pro stávající klienty a začala se měřit NPS neboli zákaznická zkušenost i spokojenost. Dle výsledků NPS uvedených ve výroční zprávě (2021) z loňského roku převyšuje společnost v této hodnotě tuzemský i světový standart.

Pro společnost Broker Consulting je zároveň důležitá **společenská odpovědnost firem** a pomoc při vzdělávání společnosti. Proto jak společnost uvádí ve výroční zprávě (2021) v roce 2017 založila obecně prospěšnou společnost ABC Finančního vzdělávání, která pomáhá při rozvoji finanční gramotnosti v široké veřejnosti. Společnost Broker Consulting pomohla založit charitativní spolek s názvem Dobrý skutek, který byl dle webových stránek (2023) založen v roce 2005. Tento charitativní spolek se zaměřuje na pomoc těm, kteří se ocitli ve složité životní situaci. Tato podpora je dle webových stránek realizována prostřednictvím finančních sbírek a každý patron má možnost si vybrat, na kterou sbírku přispěje. K dnešnímu dni charitativní spolek Dobrý skutek ve spolupráci se společností Broker Consulting finančně pomohl tisícům dětem a mladistvím.

### 3.1.2 Vnější prostředí – makrookolí

Analýza makrookolí je provedena pomocí PEST analýzy, která se zabývá politicko-legislativními, ekonomickými, sociokulturními a technologickými vlivy, které mají dopad na činnost společnosti působící na tomto trhu. Tyto faktory byly zjištěny na základě použití sekundárních zdrojů dat, konkrétně relevantních internetových zdrojů.

#### Politicko-legislativní faktory

Politická situace a legislativa České republiky má významné dopady na podnikání, a to i ve finanční sféře. Společnost Broker Consulting je jako ostatní instituce, které poskytují finanční služby, ovlivňována řadou zákonů, vyhlášek a kontrol České národní banky. Česká národní banka (2023) na svém webu uvádí, že dle zákona č. 6/1993 o České národní bance vykonává dohled nad finančním trhem a nad finančními institucemi, které na něm figurují. Dle předmluvních informací společnosti Broker Consulting (2021) podléhají finanční instituce dvěma zákonům. Jako první je ve zmíněném zdroji uveden zákon o zpracování osobních údajů neboli GDPR. Dle webových stránek ministerstva vnitra (2023) je tento zákon nazýván jako Nařízení Evropského parlamentu a Rady 2016/679 a jedná se o ochranu fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů. V České republice je dle uvedeného zdroje uveden jako zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů a porušení tohoto zákona může být sankcionováno. Jako druhý zákon je v předmluvních informacích společnosti (2021) uveden zákon č. 253/2008 Sb., který se týká AML identifikace neboli zákon o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti

a financování terorismu. V předsmulvních informacích společnosti (2021) jsou dále uvedeny zákony regulující zprostředkování pojištění, zajištění a investičního poradenství. Dalším omezením je dle webu oPojisteni.cz (2020) novela o povinném nahrávání hovorů v rámci investičních služeb a jejich desetiletém uchování. Tento zákon může mít dle uvedeného zdroje razantní až likvidační dopad na řadu společností, z důvodu markantního zvýšení nákladů. Dále společnost OK Trust na svých webových stránkách (2021) uvádí zákony, které udávají povinnost každému zprostředkovateli absolvovat zkoušku odborné způsobilosti v oblasti hypoték, úvěrů, pojištění, zajištění a investic u akreditované osoby. Tyto zkoušky jsou zprostředkovány a hlídány ze strany České národní banky. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.3.1. tato legislativní opatření a zákony mohou mít za následek zvyšování bariér vstupu na trh pro případnou potenciální konkurenci. Legislativa a zákony jsou neustále upravovány a pozměňovány na návrhy vlády nebo parlamentu, proto jak potvrzují Kotler a Armstrong (2018, s. 109) je v tomto odvětví důležitá orientace a porozumění.

Politickou situaci v České republice lze považovat za stabilní. V roce 2021 proběhly parlamentní volby, ve kterých byla zvolena koalice SPOLU v čele s novým premiérem Petrem Fialou. V roce 2023 zároveň proběhly prezidentské volby, ve kterých byl zvolen jako nový prezident České republiky generál Petr Pavel. Volba nového prezidenta může pro zprostředkovatelské společnosti představovat řadu změn, z důvodu rozhodnutí prezidenta o jmenování guvernéra a členů rady České národní banky. Česká národní banka jako orgán rozhoduje například o úrokových sazbách nebo měnové politice. Tyto faktory mohou na trhu vytvořit určité hrozby nebo příležitosti, z důvodu dopadu těchto faktorů na rozhodování spotřebitelů v rámci finančního poradenství.

### **Ekonomické faktory**

Jako faktor, který v posledních dvou letech značně ovlivnil a stále ovlivňuje ekonomickou situaci v České republice je inflace. Český statistický úřad (2022) uvádí, že v loňském roce dosáhla hodnota průměrné roční míry inflace 15,1 %, což je dle uvedeného zdroje o 11,3 procentního bodu vyšší hodnota než v roce 2021. Růst inflace značně ovlivnila pandemie COVID-19 a válka na Ukrajině. Dle České národní banky (2023) dosáhla inflace za rok 2022 značného zpomalení, ale v lednu roku 2023 došlo k zvýšení na 17,5 %. Česká národní banka (2023) toto zvýšení odůvodňuje vlivem zvýšení cen elektřiny a zemního plynu. Predikce České národní banky (2023) uvádí klesání inflace na jednociferné hodnoty vlivem zpřísnění měnové politiky v druhé polovině tohoto roku. Inflace stejně jako ostatní makroekonomické ukazatele ovlivňuje kupní sílu a rozhodování spotřebitelů. Zároveň míra inflace má dopad na ostatní faktory v ekonomickém prostředí.

S měnící se mírou inflace je spojena změna úrokových sazeb jako jedním z nástrojů monetární politiky České národní banky. I změnami tohoto makroekonomického ukazatele dochází ke změně chování spotřebitelů. Dle internetového zdroje kurzy.cz (2023) klesla v roce 2020 diskontní úroková sazba na 2 %. Pavel Strašák (2022) ve svém článku uvádí, že za tímto poklesem stála pandemie COVID-19 a rozhodnutí České národní banky o zrušení ukazatele DSI a DTSI. Nízké diskontní sazby v roce 2020 měly za následek vysoký objem hypotečních úvěrů v daném roce. Dle statistiky České národní banky (2021) byli v roce 2020 bankami poskytnuty hypoteční úvěry v objemu 217 mld. Kč, což je o 34,3 % více než v roce 2019. K tomuto vysokému objemu hypoték přispěla také situace na realitním trhu. Na základě neustále se zvyšující inflace, která byla zmíněna výše, učinila Česká národní banka protiinflační rozhodnutí a došlo k markantnímu zvýšení úrokových sazeb za cílem snížení míry inflace. Diskontní úroková sazba se v roce 2022 dle České národní banky (2023) dostala až na 7 %. Z tohoto důvodu došlo k zásadní změně na hypotečním trhu. Vlivem vysokých diskontních úrokových sazeb se snížila poptávka po hypotékách. Statistiky České bankovní asociace (2023) uvádějí, že v roce 2022 byly poskytnuty hypoteční úvěry ve výši 197 miliard korun, což

je o 64 % méně než v loňských letech. Dle predikcí České národní banky (2023) dojde v letošním roce k opětovnému zvyšování úrokových sazeb, které bude následováno jejich postupným poklesem.

S rostoucí inflací se dále pojí zvyšování spotřebitelských cen. Dle Českého statistického úřadu (2023) došlo v minulém roce k nárůstu spotřebitelských cen o 15,8 %, kdy k největšímu projevení meziročního nárůstu cen došlo v oblasti dopravy, potravin, nealkoholických nápojů a poplatků za bydlení.

### **Socio-kulturní faktory**

Českou bankovní asociací byl proveden průzkum (2022), který hodnotí a sleduje výsledky indexu finanční gramotnosti v České republice a hodnotí faktory, které tento index ovlivňují. Dle uvedeného průzkumu došlo v loňském roce k zvýšení indexu finanční gramotnosti o jeden bod. Z průzkumu vyplívá, že na úspěšnost má největší vliv vzdělání respondentů, kdy respondenti s vysokoškolským titulem dosáhli úspěšnosti 62 bodů, naopak respondenti s pouze základním vzděláním prokázali úspěšnost 48 bodů. Z toho vyplývá, že vzdělání je důležitý faktor, který ovlivňuje finanční vzdělanost. Tento průzkum dále prokázal, že vyšší úspěšnost je u respondentů starších 50 let, což dle průzkumu prokazuje zvyšující se úroveň finanční vzdělanosti s přibývajícím praxí a zkušenostmi s financemi. Česká bankovní asociace dále v průzkumu (2022) prověřila důvod nízké finanční gramotnosti v České republice. V průzkumu 58 % respondentů uvádí nedostatečné zaměření škol na tuto oblast a nedostatek informací ze strany učitelů. Jako další nejčastější odpověď respondentů se v průzkumu objevovalo nedostatečné vedení dětí k finanční gramotnosti ze strany rodičů.

V rámci zlepšení finanční gramotnosti jsou ze strany České národní banky podnikány určité kroky. Česká národní banka na svých webových stránkách (2023) zveřejňuje výukové materiály jak pro učitele a žáky základních a středních škol, tak pro širokou veřejnost. Jako nejnovější příspěvek k podpoře finanční gramotnosti na svých stránkách Česká národní banka uvádí otevření Návštěvnického centra ČNB provozující celou řadu expozic a programů.

Společnost IPSOS provedla průzkum (2023) ze kterého vyplívá, že mezi aktuální největší obavy Čechů patří právě inflace. Jako další obavy udává průzkum pokračující zvyšování výdajů za potraviny a bydlení. Právě tyto dvě kategorie dle Českého statistického úřadu (2023) tvoří 45 % výdajů českých domácností. Průzkum společnosti IPSOS (2023) prokázal, že u jedné pětiny českých domácností nedochází k tvoření finanční rezervy pro neočekávané výdaje nebo ztráty příjmů. Tato skutečnost může dle průzkumu spolu s neustále se zvyšující inflací představovat prohlubování změn spotřebního chování spotřebitelů.

Společnost Broker Consulting provedla v minulém roce průzkum, který je zaměřen na dopady inflace na spotřebitele a jejich volbou ochrany před inflačními dopady. Z průzkumu společnosti Broker Consulting (2022), který zahrnuje 1050 respondentů vyplynulo, že 80 % dotazovaných pocítuje dopady inflace na jejich úspory. Dle průzkumu tento názor nejčastěji zastávají osoby nad 54 let, s trvalým bydlištěm v Praze a vysokoškolským vzděláním. Naopak průzkum prokázal přesvědčení 5 % dotazovaných, že u nich nedochází k pocítění dopadů inflace. Dle výsledků uvedeného průzkumu 42 % respondentů využívá pro ochranu finančních prostředků před inflací spoření, již se ale liší finanční produkty, které jsou k spoření respondenty využívány. Průzkum prokázal, že spořicí účet je využíván 37,4 % respondentů, dluhopisy využívá 34,3 % respondentů a 13,9 % preferuje zakoupení nemovitosti na investici. Mezi další odpovědi respondentů v průzkumu patřilo alternativní investování, investování do drahých kovů, kryptoměn nebo stavební spoření. Průzkum dále odhalil, že více než desetina Čechů uchovává své úspory doma tzv. pod polštářem. Hlavní analytik společnosti Martin Novák v průzkumu uvádí, že u většiny konzervativních Čechů dochází ke strachu

z investičních nástrojů a držení finančního majetku na běžném účtu, zároveň zdůrazňuje nevhodnost tohoto způsobu.

### **Technologické faktory**

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.3.1. dle Kotlera, Armstronga a Opresníka (2018, s. 106) se v rámci technologických faktorů jedná o dramaticky se měnící faktory s velkým vlivem na poptávku. Se stále rostoucí modernizací všech postupů a přechodem do online prostředí musí držet krok i zprostředkovatelské společnosti. Jak vychází z Výroční zprávy (2020) společnosti Broker Consulting, největší dopad na posun k digitalizaci smluv a online komunikace měla pandemie COVID-19. Jiří Šindelář (2020) ve své přednášce uvádí hlavní dopady digitalizace na distribuci mezi které řadí optimalizaci nákladů, extenzivní informování zákazníka nebo vyřešení tlaku na ochranu osobních údajů.

S rozšiřováním internetu roste i jeho využívání k získávání informací a nákupu služeb a produktů online. Na tento trend se finanční společnosti rychle adaptují prostřednictvím online srovnávačů a sjezdnavačů. Vinterová (2022) ve svém článku na webu yespojisti.cz uvádí, že srovnávače klientům slouží k porovnání nabídky pojištění různých druhů od různých pojišťoven. Autorka dále uvádí, že díky sjednání pojištění klientem přes online srovnávač odpadají pojišťovně reálné náklady, a proto jsou nabídky přes online srovnávače levnější.

Na postupnou digitalizaci reagují i bankovní společnosti pomocí online sjezdnavačů běžných účtů nebo minutových půjček přes webové stránky konkrétní instituce. Zprostředkovatelské společnosti, ale i bankovní a penzijní společnosti, na tento trend reagují online klientskými portály, kde představují pro klienty dané společnosti celou řadu výhod a možností

### **3.1.3 Vnější prostředí – mikrookolí**

Analýza mikrookolí je zaměřena na dodavatele a jejich vyjednávací sílu, substituty, zákazníky a jejich vyjednávací sílu a konkurenci. Informace ke zpracování této analýzy byly podloženy rozhovorem s oblastním ředitelem společnosti Janem Hlinovským a informací dostupných z webových stránek a výročních zpráv společnosti. Rozhovor s oblastním ředitelem Janem Hlinovským je přiložen v Příloze 3.

#### **Dodavatelé a jejich vyjednávací síla**

Z rozhovoru s oblastním ředitelem Janem Hlinovským plyne, že společnost Broker Consulting za své dodavatele považuje externí partnery. Na webových stránkách společnosti (2023) jsou uvedeni všichni externí partneři, kterých je více než 60. Jak je uvedeno v kapitole 2.3.2., dodavatelé mohou disponovat velkou vyjednávací silou, Jan Hlinovský v rozhovoru tuto skutečnost pro tento případ vyvrací. V rozhovoru uvádí, že dříve byla vyjednávací síla externích partnerů výrazně vyšší z důvodu jejich menšího počtu, a proto bylo pro externí partnery jednodušší nastavit pro ně vhodné a výhodné podmínky. Dle slov pana Jana Hlinovského dnes dochází ke snižování této vyjednávací síly, a to hlavně z důvodu rostoucí konkurence mezi externími partnery. Konkurenční boj se mezi externími partnery dle Jana Hlinovského projevuje hlavně výjimkami či slevami z důvodu podpoření sjednání obchodu ze strany Broker Consulting právě u nich. Dle jeho slov se Key Account Manageři daných společností snaží vyjít konzultantům co nejvíce vstříct, aby se vraceli právě k nim, a ne ke konkurenčním společnostem.

#### **Substituty**

Karlíček et al. (2018, s. 56) ve své publikaci substituty definují jako služby či produkty s obdobným řešením na daný problém. Společnosti jako banky nebo pojišťovny dnes do svých služeb zahrnují dle rozhovoru finanční plány nebo investiční poradenství, podobně jako

finanční konzultanti. Jan Hlinovský v rozhovoru přiloženém v Příloze 3 zdůvodňuje rozdíl, proč si myslí, že i když substituty existují nemohou plně nahradit službu finančních poradců. Jako důvod uvádí omezený sortiment produktů těchto společností, který se převážně skládá z produktů dané instituce nebo produktů externích partnerů, kterých je v tomto případě omezené množství. Z rozhovoru dále vyplývá, že schopnost společnosti Broker Consulting sjednat velké množství produktů od velkého množství externích partnerů je společností vnímána jako obrovská přidaná hodnota jejich služby. Nicméně Jan Hlinovský nevyklučuje možnost získání jisté konkurenční výhody těchto substitutů v budoucnu. Dle jeho slov mají konkrétně banky výhody v důvěře jejich klientů k dané instituci, z důvodu dlouhodobého spravování běžných účtů či spořicíh účtů klientů.

### **Zákazníci**

Klienti pro společnost představují nejdůležitější faktor, který má vliv na jeho činnost. Dle rozhovoru se společnost Broker Consulting neorientuje pouze na jeden cílový segment zákazníků, z důvodu vhodnosti jejich služby pro každou cílovou skupinu. Jan Hlinovský v rozhovoru uvádí, že klienti společnosti nejsou pouze jednotlivci nebo rodiny, řadí se mezi ně i firmy, města nebo společenství vlastníků jednotek. Z interních informací společnosti (2023) nicméně vyplývají dva nejčastější segmenty v celé společnosti. Prvním segmentem jsou dle interních informací klienti okolo 35 až 50 let, s průměrným až vysokým příjmem a vlastním bydlením. U tohoto segmentu jsou dle zdroje většinou zastoupeny všechny skupiny produktů, převládají hypotéky a životní pojištění. Jako druhý segment interní informace společnosti uvádějí klienty od 28 do 35 let, se středním až nižším příjmem. U tohoto segmentu zdroj uvádí jako nejčastěji sjednávaný produkt investice a životní pojištění. Společnost se jako celek chce orientovat na všechny možné typy segmentů, nicméně by se dle interních informací chtěla dostat do podvědomí právě mladší, nastupující generace.

Jan Hlinovský v rozhovoru zmiňuje absolutní vyjednávací sílu klientů, kteří jsou hlavním objektem jejich činnosti. Zákazníková vyjednávací síla je hlavně v rozhodnutí, zda službu koupí nebo ne. Jan Hlinovský dále uvádí, že na schůzce s daným klientem je jeho hlavní práce zjištění a rozpoznání daného typu osobnosti klienta a komunikaci upravit právě tomuto danému typu osobnosti. Úkolem konzultanta je dále pokládat otázky tak, aby došlo k zjištění klientových potřeb a cílů, díky čemuž může pro klienta sestavit odpovídající řešení jemu na míru. Jako hlavní a nejdělnější zdroj získávání klientů Jan Hlinovský v rozhovoru uvádí doporučení. Pokud konzultant odvede na schůzce dobrou službu, bude ho jeho klient chtít doporučit dál, aby mohl službou pomoci k splnění cílů i jeho rodině a známým. Jako další zdroj v rozhovoru uvádí rodinu, známé a kamarády daného konzultanta, kteří tvoří také podstatnou část klientského kmene. Dalším využívaným zdrojem uvádí tzv. bazén volných klientů, který je tvořen z historických klientů společnosti, kteří momentálně nemají hlavní kontaktní osobu. Dle pana Hlinovského bazén volných klientů existuje hlavně z důvodu většího počtu klientů, než je momentálně konzultantů a zaměstnanců. Konzultant může dobrou a kvalitní službu s opakovaným servisem provádět pouze při menším objemu klientů, proto někteří klienti jsou přeraženi do tzv. bazénu, aby se o ně mohl starat někdo s menší klientelou, uvádí v rozhovoru.

### **Konkurence**

Na situaci na trhu má vliv jak současná konkurence, tak potenciální konkurenti. Trh finančních zprostředkovatelů je přesycený a konkurenční boj velký, proto Jan Hlinovský v rozhovoru zmiňuje velké bariéry vstupu do tohoto odvětví, hlavně z důvodu kontrol ze strany České národní banky a hrozcích pokut v případě poškození klienta. Dle jeho slov jsou dnes na tomto trhu firmy, které tu jsou již 24 let a mají promyšlený systém, proto patří mezi jedničky na tomto trhu. Dle rozhovoru vyplývá, že dostat se na pozici těchto firem by pro novou společnost znamenalo vynaložení velkého množství finančních prostředků a neustálé inovace. Mezi hlavní



konkurenty společnosti Broker Consulting Jan Hlinovský v rozhovoru řadí společnosti OVB Allfinanz a Partners Financial Services. Tyto společnosti jsou za konkurenty

označeny hlavně z hlediska velikosti, počtu klientů a finančních konzultantů. Konkurenci v tomto odvětví je dle rozhovoru těžké definovat z důvodu výskytu obrovského množství podobných společností. Jako další důvod je uvedeno, že i v menší, a ne tak známé společnosti jsou finanční konzultanti, kteří klientským kmenem nebo znalostmi a dovednostmi přesahují finančního konzultanta jiné společnosti. I mezi konzultanty na trhu vzniká určitý konkurenční boj.

### **OVB Allfinanz**

Společnost OVB Allfinanz na svých webových stránkách (2023) uvádí její založení v roce 1993 v České republice. Evropská centrála holdingu OVB sídlí v Kolíně již od roku 1970. Dále společnost na svých webových stránkách uvádí, že v současnosti obsluhuje více než **1 000 000 klientů**, tedy o 300 000 klientů více než společnost Broker Consulting. Společnost OVB Allfinanz se od společnosti Broker Consulting dále liší například tím, že působí v **16 zemích Evropy**. Obrat společnosti činil v roce 2021 78,7 miliard EUR a v roce 2020 66,8 miliard EUR, jedná se tedy o 17,7 % nárůst, jak je uvedeno na webových stránkách. Zmíněný obrat se týká celé holdingové společnosti. Pan Rezník v rozhovoru dostupném na webových stránkách společnosti (2023) uvádí počet finančních poradců, který byl ke konci roku 2021 okolo **2 000**. V porovnání se společností Broker Consulting mají obě společnosti podobný počet finančních konzultantů. Dále v rozhovoru uvádí, že společnost OVB Allfinanz patří mezi přední společnosti na trhu v počtu nových klientů, přivádění a zapracování nových finančních poradců. Společnost dále na svých webových stránkách zmiňuje **společenskou odpovědnost**, kterou podporují celou řadou aktivit. Mezi tyto aktivity se řadí například podpora společensky nebo ekonomicky hendikepovaných dětí nebo rodin, dárcovství krve, zvyšování finanční gramotnosti společnosti a podpora jednotlivců v těžkých životních situacích.

**Služba** společnosti OVB Allfinanz je shodná se službou společnosti Broker Consulting, jelikož i tato společnost poskytuje finanční poradenství. Dle webových stránek (2023) se společnost v rámci finančního poradenství a finančního plánu zaměřuje na čtyři oblasti, konkrétně na zabezpečení na stáří, zdraví, zabezpečení příjmů a budování majetku. Cílem finančních poradců společnosti OVB Allfinanz je provést na schůzce s klienty analytický rozhovor a jeho pomocí zjistit cíle a potřeby klienta.

Dle webových stránek společnosti (2023) jsou služby distribuovány **přímou distribucí** za pomoci osobních setkání s klienty u nich doma nebo v kanceláři daného konzultanta. Nebyla zjištěna existence konkrétního systému poboček společnosti, jako tomu je u společnosti Broker Consulting nebo Partners Financial Services, kam by například mohl zavítat i zájemce o tuto službu bez předem sjednané schůzky.

Společnost OVB Allfinanz disponuje **webovými stránkami a sociálními sítěmi**, konkrétně Facebookem, Instagramem a Youtube kanálem. Na svém instagramovém profilu má společnost momentálně 1 433 sledujících, což je v porovnání s počtem klientů malé číslo. Dále má společnost na svém **Instagramu** okolo 519 příspěvků s průměrným dosahem okolo 100 liků. Na facebookových stránkách je obsah společnosti podobný jako na Instagramu. **Facebookové stránky** sleduje 1 100 sledujících, ale dosah je v porovnání s instagramovým účtem podstatně menší, jedná se přibližně o 10 liků na příspěvek. Na **Youtube kanálu** má společnost 480 odběratelů a přibližně 60 videí. Hlavním obsahem YouTube kanálu je edukace odběratelů v oblasti financí a série videí s názvem OVB příběhy, které jsou zaměřeny na reálné příběhy klientů provázané s pomocí, kterou jim společnost OVB Allfinanz poskytla.

## Partners Financial Services

Společnost Partners Financial Services byla založena v roce 2007 panem Radimem Lukešem, jak je uvedeno na jejich webových stránkách (2023). Společnost Partners Financial Services dále na webových stránkách uvádí počet klientů, který je dnes okolo **560 000**. V počtu klientů disponuje společnost Partners Financial Services menším počtem než společnost Broker Consulting. V čem jsou tyto dvě společnosti vyrovnané je dále počet konzultantů. Společnost Partners Financial Services na svých webových stránkách (2023) uvádí přes **1800 poradců** v jejich týmu. Obrat společnosti Partners Financial Services v roce 2021 přesáhl **3 miliardy Kč**, konkrétně se jednalo o 44% meziroční nárůst společnosti, jak uvádí tisková mluvčí společnosti Tereza Píchalová (2023). Jako největší zdroj produkce jsou dle Terezy Píchalové **franšizové pobočky Partners Market**, které mají 30% podíl na celkové produkci společnosti. Společnost na svých webových stránkách (2023) uvádí neustálé inovace, díky kterým dosahují růstu. Zároveň dle webových stránek má společnost do budoucna v plánu otevření vlastní banky. V roce 2021 společnost expandovala na Slovensko a stejně jako společnost Broker Consulting rozšířila své působení i do sousedního státu. Podobně jako společnost OVB Allfinanz dbá tato společnost dle svých webových stránek (2023) na **společenskou odpovědnost** za pomoci podpory finanční gramotnosti a sponzorství mladých sportovců. V rámci podpory finanční gramotnosti společnost nabízí objednání školení jak pro firmy, tak i například pro školy nebo jednotlivce.

**Služba** společnosti Partners Financial Services se dle webových stránek společnosti (2023) obdobně týká srovnání finančních produktů na trhu a výběru těch nejvhodnějších pro daného klienta. Společnost má navázanou spolupráci s více než **50 finančními institucemi**. Základní oblasti, které jsou společností na webových stránkách zmíněny v rámci pomoci klientům je bydlení, životní pojištění, penzijní spoření, stavební spoření, investiční produkty, povinné ručení, půjčky a osobní účty. Schůzka a proces přípravy finančního plánu pro klienty funguje obdobným způsobem jako u konkurenčních společností. Dle webových stránek (2023) je základem každé schůzky analýza možností a cílů klienta na kterou je jako další krok navázáno sestavení finančního plánu klientovi na míru.

Dle informací z webových stránek (2023) jsou služby společnosti distribuovány **přímo distribuční cestou** prostřednictvím osobních schůzek mezi klientem a daným finančním poradcem. Společnost Partners Financial Services dále dle webových stránek disponuje sítí **franšizingových poboček Partners Market**. Tyto pobočky slouží k propojení finančních služeb společnosti a zpřístupnění dostupnosti těchto služeb pro klienty. Jak uvádí společnost na svých webových stránkách momentálně obsahuje franšiza Partners Market 100 poboček po celé České republice. Společnost je nejvíce rozšířena v Praze, Jihočeském a Moravskoslezském kraji, ale minimálně jedna pobočka se nachází v každém kraji České republiky.

Společnost Partners Financial Services disponuje **webovými stránkami**, kde jsou uvedeny všechny potřebné informace o společnosti a možnost sjednání schůzky přes telefon, email nebo prostřednictvím online formuláře přímo přes webové stránky společnosti. Dále společnost disponuje sociálními sítěmi konkrétně Instagramovým, Facebookovým profilem a YouTube kanálem. Na **instagramovém profilu** má společnost Partners Financial Services 3720 sledujících a okolo 1350 příspěvků. Dosah jednoho příspěvku se pohybuje v průměry mezi 100 až 150 liky. Společnost na svém instagramovém profilu informuje o situaci na finančním trhu, ale snaží se i přes něj pomáhat a sdílet jejich společenskou odpovědnost firem dál mezi širokou veřejností. Frekvence přidávání příspěvků u společnosti Partners Financial Services vysoká, konkrétně přidává příspěvky každý den nebo ob den. Naopak na svém **Facebookovém profilu** má společnost přes 14 000 sledujících. Obsah na Facebookovém a Instagramovém profilu je podobný, Facebookový profil na víc obsahuje zajímavé články z rubriky Partners News, která edukuje v této oblasti a sdílí příběhy klientů. Na svém **YouTube kanálu** má společnost přes

800 odběratelů a 400 videí. V porovnání se společností Broker Consulting má tato společnost razantně větší počet sledujících a příspěvků na všech sociálních sítích.

## 3.2 Analýza marketingového mixu

Analýza marketingového mixu je zaměřena na zhodnocení současného marketingového mixu této společnosti. Tato analýza je provedena na základě interních informací, které byly poskytnuty společností a z rozhovoru s oblastním ředitelem společnosti Janem Hlinovským. Součástí této subkapitoly je vyhodnocení dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 250 respondentů. Analýza marketingového mixu je primárně zaměřena na zákaznický pohled, tedy na model 4P, doplněný o 4C. Model 4C byl zvolen z důvodu jeho zaměření na zákazníky, který je pro úspěšnost podniku klíčový, jak je uvedeno v kapitole 2.1. Dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení je přiloženo v Příloze 2.

### 3.2.1 Služba a její přidaná hodnota pro zákazníky

**Službou** společnosti Broker Consulting je poskytování finančního poradenství. Dle rozhovoru s oblastním ředitelem Janem Hlinovským je součástí služby finanční plán, který se skládá ze čtyř oblastí. Konkrétně se jedná o oblast spoření, zabezpečení, bydlení a renty. Společnost Broker Consulting se od roku 2017 specializuje i na poradenství v rámci realit, a tím poskytuje svým klientům kompletní službu pod jednou střechou. Dle výroční zprávy (2021) je klíčovým atributem finančního plánu dokonalá strategie, která je finančními konzultanty vypracována dle analýzy klientovy ekonomické situace. Tento finanční plán je pro každého klienta vypracován na míru, a proto přináší individuální přidanou hodnotu pro daného klienta.

Výroční zpráva (2021) definuje každou oblast finančního plánu. **Oblast bydlení a realit** je zaměřena na výběr nejvhodnějšího úvěru na bydlení pro konkrétního klienta, zároveň se tato oblast zaměřuje na refinancování či konsolidaci již existujících úvěrů. Druhou oblastí je dle výroční zprávy **renta**, která je zaměřena na tvorbu dostatečně velké finanční rezervy pro kvalitní život ve stáří, a to hlavně z důvodu nejistého vývoje důchodové reformy v budoucnu. Tato oblast se proto zaměřuje na garanci finanční nezávislosti pro klienta. **Oblast spoření a investice** se dle výroční zprávy zaměřuje na výběr nejvhodnějších a efektivních investičních nástrojů pro dlouhodobé navyšování finančního majetku klientů a dosahování tak jejich vysněných cílů. Poslední oblastí, kterou se finanční plán zabývá je **oblast zabezpečení**. Dle výroční zprávy je důležitou součástí této oblasti správná analýza potřeb klienta, aby mu byla navržena nejvhodnější forma individuální jak životního, tak neživotního zabezpečení a mohl se pomocí tohoto nástroje připravit na nepříjemné životní etapy.

Jako **přidanou hodnotu** služby společnosti Broker Consulting v rozhovoru Jan Hlinovský uvádí nalezení individuálního řešení a efektivních produktů jejichž pomocí mohou být splněny klientovi životní cíle a sny za každé situace. Zároveň mezi přidanou hodnotu pan Hlinovský řadí pomoc klientům orientovat se mezi finančními produkty na trhu. Na trhu je dle jeho slov více než čtrnáct milionů finančních produktů od různých společností, společnost Broker Consulting se snaží analyzovat všechny nástroje a nalézt tak individuální a nejefektivnější řešení pro daného klienta. Další přidaná hodnota, která z rozhovoru vyplývá je osobní přístup ke klientovi. Každý finanční poradce se snaží průběh schůzky a předání informací přizpůsobit osobnosti a potřebám daného klienta.

Vývoj prodeje produktů v daném roce je dle rozhovoru uvedeném v Příloze 3 ovlivněn trendy a hrozbami daného období. Jan Hlinovský v rozhovoru jako příklad uvádí pandemii COVID-19 nebo neustále se zvyšující inflaci. Nicméně dle rozhovoru vyplývá, že některé

produkty jsou poptávkové za jakékoliv ekonomické situace. Tento fakt potvrzují výroční zprávy společnosti Broker Consulting, které uvádějí rozložení produkce společnosti mezi jednotlivé oblasti.

### 3.2.2 Cena

Hlavním nákladem této služby, kterou musejí klienti vynaložit je dle rozhovoru **čas**. Jedná se primárně o čas strávený na schůzce s daným finančním poradcem. Z důvodu využívání provizního systému v rámci finančního poradenství nemá zákazník jakýkoliv jiný finanční náklad. Dle rozhovoru jsou při provizním systému konzultanti placeni daným externím partnerem, kde se produkt sjedná. V zahraničí funguje mimo provizní systém i systém placeného poradenství, kdy musí klient vynaložit finanční prostředky za sjednanou schůzku s konzultantem. Platí tak za informace, které mu daný konzultant předá. Dle rozhovoru, ale není Česká republika zatím na tento systém připravena, z důvodu přetrvávajících předsudků o finančním poradenství, proto zda momentálně funguje pouze provizní systém.

### 3.2.3 Distribuce

Služba společnosti Broker Consulting je dle interních informací (2023) distribuována **přímou distribuční cestou** bez použití distribučních mezičlánků. Konkrétně je tato distribuce zajištěna prostřednictvím **osobních schůzek** s klienty u nich doma, v kanceláři daného konzultanta nebo na pobočkách OK Point. Hlavní přidanou hodnotou poboček pro zákazníky OK Point je dle webových stránek (2023) efektivní propojení nabídky finančních, realitních a bankovních služeb. Zároveň díky spolupráci mezi Broker Consulting a mBank se na každé pobočce OK Point nachází vkladomat mBank a slouží i jako servisní místo této banky. Dle webových stránek má v současné době více než čtyřicet poboček OK Point po celé České republice. Dle interních informací (2023) jsou tyto pobočky efektivním nástrojem pro rozšíření distribuce této služby. Z interních informací (2023) vyplývá, že výběr místa schůzky je dán dle klientových potřeb. Klient sám určuje, zda schůzka proběhne u něj doma nebo například na pobočce OK Point. Tato skutečnost představuje pro klienty jasnou výhodu a zajištění primárně jejich pohodlí.

### 3.2.4 Komunikační mix

Všechny nástroje komunikačního mixu jsou společností Broker Consulting využívány za účelem propagace této společnosti. V největším měřítku jsou dle interních informací (2023) využívány nástroje podpory prodeje a osobní prodej. Méně používány jsou nástroje online sociálních sítí, reklamy a PR.

Nejdůležitějším a nejčastěji se vyskytovaným nástrojem komunikačního mixu je dle interních informací (2023) **osobní prodej**. Osobní prodej probíhá na schůzce s klientem, kdy první schůzka je zaměřena na prodej služby společnosti Broker Consulting, druhá schůzka je spíše zaměřena na prodej konkrétního produktu, pomocí kterého dojde ke splnění klientových vytyčených cílů. Pro osobní prodej je dle Horákové (2014, s. 31) důležité vytváření pevných vazeb s klienty, což je velmi důležitý krok i v rámci této společnosti. Pro finančního poradce je důležité navázání důvěry a pevné vazby s klienty hlavně z důvodu vytvoření dlouhodobé a kvalitní spolupráce. Další oblast, kde probíhá osobní prodej je navolávání schůzek. Dle interních informací (2023) je při navolávání schůzek nejdůležitější rychlé sdělení a prodej přidané hodnoty této služby, aby v klientovi byl vyvolán zájem na schůzku skutečně přijít.

V rámci nástrojů **podpory prodeje** dle interních informací (2023) využívá společnost Broker Consulting nejčastěji reklamní předměty, které jsou předávány jako dárky klientům nebo jsou

dále využívány v rámci akcí Dobrého skutku nebo ABC Finančního vzdělávání. V rámci podpory prodeje využívá společnost i slevové kódy, které jsou společnosti Broker Consulting poskytovány ze strany externích partnerů pro klienty této společnosti.

V rámci online nástrojů společnost disponuje webovými stránkami, Instagramem, Facebookem a YouTube kanálem. **Webové stránky** společnosti obsahují důležité informace o společnosti a jejích službách. Klient také na těchto stránkách nalezne telefonní kontakt a email, přes který si může sjednat schůzku. Webové stránky se nesou v barvách loga společnosti, což je hodnoceno jako kladné z důvodu jednoduché identifikace společnosti klientem. Na svém **instagramovém profilu** má společnost okolo 900 odběratelů a 80 příspěvků s dosahem průměrně třiceti liků na příspěvek. V porovnání s počtem klientů se nejedná o velmi vysoké číslo. Počet sledujících je na **facebookovém profilu** vyšší, činí okolo 3 400 sledujících. Příspěvky na instagramovém i facebookovém profilu sdílí zajímavé události, které se odehrávají uvnitř společnosti a zároveň edukují širokou veřejnost v oblasti financí a realit. Na svém **YouTube kanálu** společnost Broker Consulting sdílí rozhovory s klienty, ale i s úspěšnými manažery a řediteli společnosti. Společnost Broker Consulting má dle interních informací (2023) od roku 2020 navázanou spolupráci s moderátorem Liborem Boučkem, který se podílí na moderování rozhovorů s klienty, konferencích společností, ale i na tvorbě edukativních materiálů pro schůzky s klienty. Společnost Broker Consulting od roku 2023 dle interních informací (2023) spustila podcast přístupný široké veřejnosti, který má za cíl edukovat veřejnost v oblasti financí a realit, ale i podnikání v této oblasti.

Dalšími méně častěji využívanými nástroji komunikačního mixu je **reklama a PR**. V rámci reklamy společnost Broker Consulting dle interních informací (2023) využívá billboardy a polepy na vozidlech manažerů a ředitelů společnosti. Broker Consulting nemá v současnosti žádnou reklamu v televizi nebo v rádiu, z důvodu preferování investování a inovování do IT systému a právního oddělení, jak uvádí interní informace.

### 3.2.5 Vyhodnocení dotazníkového šetření

V této subkapitole jsou znázorněny výsledky dotazníkového šetření, který je přiložen v Příloze 1. Dotazníkové otázky byly rozděleny pro stávající klienty společnosti Broker Consulting a pro ty, kterými služba společnosti nebyla využita. Otázky z dotazníkového šetření jsou v této subkapitole okomentovány, popřípadě doplněny grafem nebo tabulkou jednotlivě pro lepší přehlednost. Konkrétní tabulky s výsledky k jednotlivým otázkám jsou zobrazeny v Přílohách. Celkový počet respondentů tohoto dotazníkového šetření je 250. Otázky v dotazníkovém šetření jsou většinou uzavřené s výběrem pouze jedné možnosti nebo polouzavřené s výběrem více odpovědí z nabídky, popřípadě dopsání své vlastní odpovědi na danou otázku.

Otázky číslo 1 až 5 byly zodpovězeny všemi respondenty a jedná se zejména o identifikační otázky. Dále otázky číslo 6 až 15 byli zodpovězeny stávajícími klienty společnosti Broker Consulting. Zbývající otázky se týkají neklientů společnosti.

#### 1. Jak je podle Vás důležitá služba finančního poradenství? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejvíce, 5 – nejméně)

Za velmi důležitou tuto službu považuje 18 % (45) respondentů. Naopak za nedůležitou ji považuje 6 % (16) respondentů. Nejvíce respondentů, konkrétně 38 % (94) tuto službu hodnotí neutrálně. Podrobné výsledky a všechny odpovědi k této otázce zobrazuje Tabulka 1 v Příloze 2.

## 2. Jaké je Vaše pohlaví?

Z Tabulky 2 v Příloze 2 vyplývá, že z celkem 250 dotazovaných účastníků je 60,8 % (152), 38,8 % (97) mužů a 0,4 %, konkrétně 1 respondent vybral možnost Jiné. Tato možnost byla do dotazníku přidána z důvodu genderového vyvážení a kontroverznosti tohoto tématu.

## 3. Kolik Vám je let?

Z této otázky vyplívají tři největší věkové skupiny respondentů obsažené v tomto dotazníkovém šetření. Konkrétně se jedná o věkovou kategorii 18-25 let, která tvoří 42 % (105) respondentů tohoto dotazníkového šetření. Tuto kategorii tvoří 55 % (58) žen a 45 % (47) mužů. Druhá největší skupina zaujímá 27 % (69) a jedná se o skupiny od 26 do 35 let. Z hlediska pohlaví je zde zastoupeno 53 % (37) žen a 47 % (32) mužů. Třetí skupinou je věková kategorie 35 až 50 let, konkrétně se jedná o 27 % (68) respondentů. Procentuální poměr této skupiny je 77 % (53) a 23 % (15) mužů. Přehledné výsledky této otázky jsou zobrazeny v Tabulce 3 v Příloze 2.

## 4. Znáte společnost Broker Consulting?

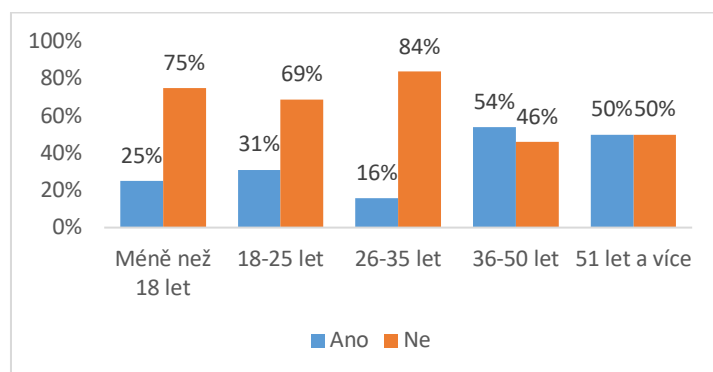
O společnosti Broker Consulting má povědomí většina dotazovaných respondentů, konkrétně má povědomí o této společnosti 74 % (184) z nich. Záporně na tuto otázku odpovědělo 26 % (66) respondentů. Tabulka 4 v Příloze 2 znázorňuje výsledky této otázky.

## 5. Využil/a jste někdy služeb společnosti Broker Consulting?

Z Tabulky 4 v Příloze 2 vyplývá, že 74 % dotazovaných respondentů má povědomí o společnosti Broker Consulting. Nicméně Tabulka 5 v Příloze 2 znázorňuje, že zastoupení respondentů, kteří skutečně využívají nebo v minulosti využili služeb této společnosti je razantně nižší. Konkrétně pouze 34 % (84) dotazovanými respondenty byly využity služby této společnosti. Těchto služeb nikdy nevyužilo 66 % (166) respondentů, nicméně 68 % (113) z těchto respondentů zodpovědělo na předchozí otázku kladně. Z této skutečnosti vyplývá, že respondenti mají o společnosti povědomí, nicméně těchto služeb nikdy nevyužili. V rámci věkového rozložení pouze 37 % žen a 28 % mužů v minulosti využilo nebo stále využívá služeb společnosti Broker Consulting.

Na Grafu 3 je zobrazeno věkové rozložení respondentů, kteří využili a nevyužili služeb společnosti Broker Consulting. Z Grafy 3 vyplývá, že jediná skupina, kde převažuje počet respondentů, kteří již využili službu společnosti Broker Consulting je věková skupina od 36 do 50 let.

Graf 1 Věkové rozdělení (Otázka č. 5)



Zdroj: Vlastní zpracování

Níže uvedené otázky byly položeny pouze respondentům, kteří využili služeb společnosti Broker Consulting.

## **6. Jak jste se o společnosti Broker Consulting dozvěděl/a?**

Největší část respondentů, tedy 69 % (58) se o společnosti dozvědělo z doporučení od známých. Vyhodnocení této otázky potvrzuje tvrzení z dotazníku (2023), že nejčastějším způsobem získávání nových zákazníků je pomocí doporučení. Pouze 17 % (14) respondentů se o společnosti dozvědělo v rámci sociálních sítí a 11 % (9) pomocí reklamy nebo billboardů. Tento výsledek ukazuje na špatné využití komunikačního mixu společností. Výsledky jsou interpretovány v Tabulce 6 v Příloze 2.

## **7. Jak hodnotíte přínos služby společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejhorší, 5 – nejlepší).**

Přínos této služby hodnotí jako velmi vysoký 26 % (22) respondentů. 32 % (26) z nich ho hodnotí jako vysoký a 20 % (17) jako neutrální. Jako nízký nebo velmi nízký tento přínos hodnotí 22 % respondentů. Jako nízký přínos společnosti nejčastěji hodnotí respondenti, kteří se o společnosti dozvěděli prostřednictvím reklamy nebo sociálních sítí. Jedná se o 40 % z nich. Konkrétní a přehledné výsledky této otázky jsou zobrazeny v Tabulce 7 v Příloze 2.

## **8. Jaké produkty společnosti Broker Consulting a.s. využíváte/máte sjednané?**

Nejčastěji využívaným produktem v souboru respondentů, kteří již využili služeb společnosti je životní pojištění a investice. Životní pojištění i investice má sjednáno 82 % respondentů. Naopak nejméně sjednávány jsou produkty penzijní pojištění a hypotéky. V této otázce měli respondenti možnost výběru z více odpovědí a zároveň doplnit jiné produkty, které mají sjednané a nebyly uvedeny v nabídce. Všechny výsledky jsou přehledně interpretovány v Tabulce 8 v Příloze 2.

## **9. Je něco, co byste zlepšili na službě společnosti Broker Consulting?**

V příloze 2 Tabulka 9 znázorňuje, že 43 % (36) nenapadá konkrétní příklad toho, co by společnost Broker Consulting a.s. měla změnit nebo vylepšit na své službě. Nicméně 12 % upozorňuje na nepřehledné webové stránky společnosti. 23 % respondentů navrhlo vytvoření přehledného systému sjednaných smluv a konkrétně 16 % respondentů nejsou spokojeni s péčí společnosti o své klienty. 27 % respondentů doporučujících vytvoření přehledného systému spadají do věkové kategorie od 18 do 25 let a 54 % do věkové kategorie od 26 do 35 let. Největší část respondentů, kteří společnosti vytýkají systém péče o klienty spadají do věkové kategorie od 36 do 50 let, konkrétně 30 % z nich.

## **10. Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěřujete své finance nejdůležitější?**

Tato otázka byla složena z výběru z možností více odpovědí. Dle Tabulky 10 v Příloze 2 je pro největší část respondentů důležitá profesionalita konzultantů, konkrétně takto odpovědělo 74 % (62) respondentů. Další častá odpověď byla zaznamenána důvěra ke společnosti, která představuje důležitost pro 57 % (48) respondentů. Zároveň 51 % respondentů byla zvolena kvalita společnosti a její produkty a 45 % (38) věrohodnost společnosti. Pro 35 % (29) respondentů jsou důležité recenze na danou společnost a 21 % (18) respondentů dává důraz na hodnoty společnosti. Pro 29 % (15) respondentů jsou důležité produkty společnosti a doporučení od známých.

## **11. Doporučil/a byste společnost Broker Consulting svým známým?**

Dle 11 tabulky v Příloze 2 by 67 % (56) respondentů doporučilo tuto společnost svým známým, bohužel 33 % (28) respondentů by takto neučinilo. Respondenti, kteří by nedoporučili společnost Broker Consulting dále, jsou nejčastěji nespokojeni s péčí o stávající klienty.

## 12. Jak hodnotíte dostupnost služeb společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)

Jako velmi dobrou hodnotí dostupnost těchto služeb 29 % (25) respondentů. Konkrétně 23 % (19) z nich ohodnotili dostupnost služby číslem 4 a 26 % (22) zhodnotilo tuto dostupnost číslem 3, jako spíše neutrální. Jako naprosto nedostačující byla dostupnost této služby zhodnocena 11 % (9) respondenty. Podrobné výsledky této otázky jsou interpretovány v Tabulce 12 v Příloze 2.

## 13. Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting?

Propagaci společnosti Broker Consulting a.s. zaregistrovalo 31 % (26) respondentů z 84. 69 % (58) respondentů zmíněnou propagaci nezaregistrovali. Výsledky této otázky zobrazuje Tabulka 13 v Příloze 2. Tento výsledek může být také způsoben faktem nízké sledovanosti sociálních sítí společnosti jejími klienty, která je zmíněná v kapitole 3.2.4. Komunikační mix.

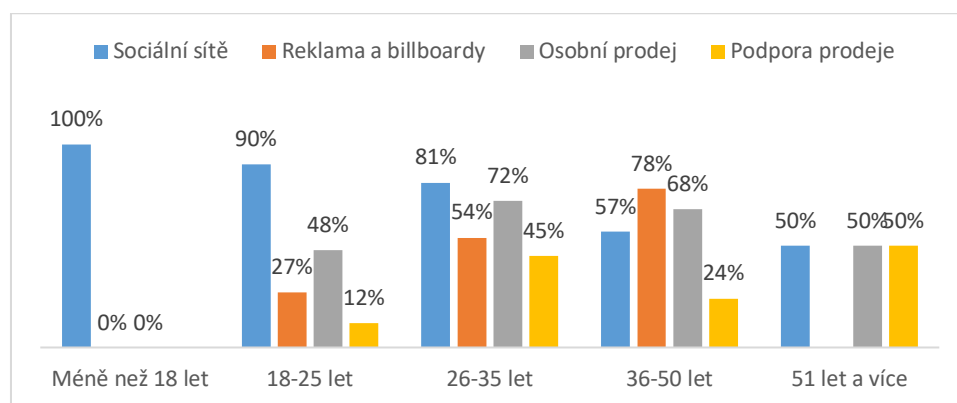
## 14. Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti?

Jak je popsáno v kapitole 3.1.3. konkurenční společnosti disponují možností sjednání si schůzku přes online formulář přímo na webových stránkách společnosti. Společnost Broker Consulting touto možností nedisponuje, z tohoto důvodu byla respondentům položena tato otázka. Dle Tabulky 11 v Příloze 2 by 15 % (13) respondentů určitě uvítalo tuto možnost. Dále tabulka zobrazuje, že 52 % (44) respondentů odpovědělo na tuto otázku spíše ano a 22 % (18) spíše ne. Pouze 11 % (9) respondentů by tuto možnost neuvítalo.

## 15. Jaké nástroje marketingové komunikace společnosti preferujete?

Tabulka 15 v Příloze 2 zobrazuje, že sociální sítě jsou preferovány 58 % (49) respondenty. Osobní prodej je preferován 44 % (37) respondenty. Nejméně preferovány jsou nástroje podpory prodeje a reklama, konkrétně 24 % (20) respondentů preferuje tyto možnosti. V rámci této otázky měli respondenti možnost vybírat z více správných odpovědí. Výsledky, dle kterých byla vyhodnocena tato otázka jsou zobrazeny v Tabulce 15 v Příloze 2. Graf 3 zobrazuje preference nástrojů marketingového mixu konkrétními věkovými skupinami.

Graf 2 Věkové rozdělení (Otázka č. 15)



Zdroj: Vlastní zpracování

Dle Grafu 3 většina věkových kategorií nejvíce preferují sociální sítě a osobní prodej. Největší preference sociálních sítí se vyskytuje u věkové kategorie od 18 do 25 let a od 26 do 35 let. Věková skupina od 36 do 50 let naopak nejvíce preferuje nástroje osobního prodeje a reklamy.



Následující otázky se týkají respondentů, kteří nevyužili služeb společnosti Broker Consulting a.s.

#### **16. Plánujete v budoucnu využít služeb finančního poradenství? (I u například jiné konkurenční společnosti?)**

Dle Tabulky 16 v Příloze 2 49 % (81) respondentů z celkového počtu 166 respondentů neplánuje v budoucnu využít služeb této ani jiné společnosti zaměřenou na finanční poradenství. 28 % (46) respondentů již tuto službu využili u jiné konkurenční společnosti a 23 % (39) respondentů plánuje v budoucnu využít těchto služeb. Nejčastější odpověď respondentů s věkovou skupinou od 18 do 25 byla, že nemají v plánu využít služeb finančního poradenství. Konkrétně takto odpovědělo 59 % respondentů v této věkové skupině. Naopak skupina, která má v plánu využít těchto služeb nebo je dokonce již využila je věková skupina od 36 do 50 let. Konkrétně 55 % již službu u této společnosti využilo a 29 % to má v plánu do budoucna. Pouze 16 % respondentů v této věkové skupině neplánuje využít těchto služeb. Z Tabulky 24 v Příloze 2, která zobrazuje toto rozložení věkových skupin vyplývá, že častější zájem o tuto službu a své finance jeví věková skupina od 36 do 50 let. Více než polovina respondentů ve věkové skupině od 18 do 35 let nechťejí této služby neplánují využít. Z dotazníkového šetření dále vyplývá, že 42 % mužů plánuje v budoucnu využít těchto služeb. Poměr žen, které této službě chtějí v budoucnu využít je pouze 11 %.

#### **17. V jakém případě a za jakým účelem?**

Tato otázka je navazující otázkou na otázku číslo 16. Respondenti, kteří plánují v budoucnu využít služeb finančního poradenství dle Tabulky 17 v Příloze 2 plánují využít finanční poradenství nejčastěji za účelem sjednání životního nebo neživotního pojištění a investičního poradenství. Tuto odpověď konkrétně zvolilo více než 30 % respondentů. Využití služby finančního poradenství z důvodu poradenství ohledně všech finančních produktů zvolilo 22 % (37). Tato otázka byla polouzavřeného charakteru, kdy respondenti měli možnost vybírat z možností odpovědí nebo doplnit své vlastní. Respondenti, kteří v předchozí otázce číslo 16 odpověděli, že neplánují využít služeb finančního poradenství zvolili znovu odpověď, že tuto službu neplánují využít.

#### **18. Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěříte své finance nejdůležitější?**

Tato otázka je shodná s otázkou číslo 10, která byla již položena respondentům využívajících služeb společnosti Broker Consulting. Tabulka 18 v Příloze 2 zobrazuje, že pro respondenty nevyužívajících těchto služeb je nejvíce důležitá profesionalita konzultantů, stejně jako pro respondenty využívajících služeb Broker Consulting. Důvěra ke společnosti je důležitá pro 59 % (98) a kvalita společnosti a produktů pro 52 % (86) respondentů. Tyto dvě odpovědi byly nejčastěji zmiňovány i v otázce číslo 10 respondenty využívajících této služby. Naopak produkt byl zvolen 23 % respondentů a doporučení známých 31 % respondentů. Podobně tomu tak bylo i u otázky číslo 10.

#### **19. Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting a.s.?**

Tabulka 19 v Příloze 2 znázorňuje, že počet respondentů, kteří zaregistrovali propagaci společnosti Broker Consulting je nízký, stejně jako u otázky číslo 13. Konkrétně dle tabulky tuto propagaci zaregistrovalo 25 % (42) respondentů, kteří nejsou klienty společnosti Broker Consulting. Zbýlých 75 % (124) propagaci této společnosti nezaregistrovali. Tato skutečnost by pravděpodobně mohl být i jeden z důvodů nevyužití služby společnosti Broker Consulting těmito respondenty.

## 20. Jak je pro Vás důležitá dobrá dostupnost služeb? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejméně, 5 – nejvíce)

Dle Tabulky 20 zobrazené v Příloze 2 označilo 35 % (58) respondentů dobrou dostupnost služeb jako nejvíce důležitou. Naopak pouze 10 % (17) respondentů dobrou dostupnost označilo číslem 1, neboli pro ně nedůležitou. 28 % (46) respondentů ohodnotilo dobrou dostupnost služeb číslem 4 a 23 % (39) z těchto respondentů číslem 3.

## 21. Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti?

Respondentům nevyužívajících tuto službu byla tato otázka položena ze stejného důvodu jako otázka číslo 14. Dle tabulky v příloze by 22 % (37) respondentů uvítalo tuto možnost a 42 % (70) respondentů by tuto možnost spíše uvítalo. Pouze 15 % (25) respondentů by tuto možnost neuvítalo.

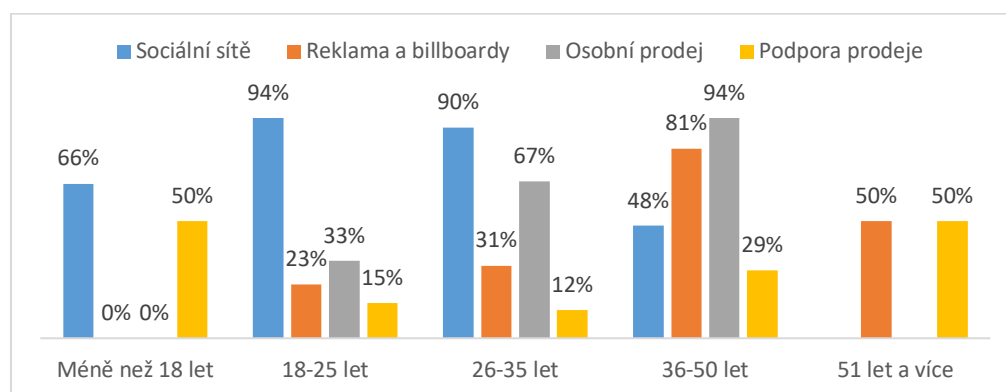
## 22. Sledujete sociální sítě společností, kde jste klienty?

20 % (34) respondentů dle Tabulky 22 zobrazené v Příloze 2 sleduje sociální sítě společností, kde jsou klienty. Odpověď 34 % (57) respondentů byla spíše ano a 30 % (49) respondentů zvolilo odpověď spíše ne. 16 % (26) respondentů nesleduje sociální sítě společností, kde jsou klienty. Tato otázka byla respondentů položena z důvodu průzkumu této skutečnosti. A to hlavně z důvodu nízké sledovanosti profilů na sociálních sítích jak v případě Broker Consulting, tak v případě zmíněných konkurenčních společností.

## 23. Jaké nástroje marketingové komunikace společnosti preferujete?

Tabulka 23 v Příloze 2 zobrazuje, že podobně jako tomu bylo u otázky číslo 15 největší počet respondentů preferuje sociální sítě, konkrétně 71 % (118). 35 % (58) respondentů preferuje osobní prodej a 28 % (47) respondentů dává přednost také podpoře prodeje. Tato otázka obsahuje výběr z více možností. Nejméně respondenti preferují reklamu a billboardy, konkrétně byla tato možnost zvolena 21 % (35). Na Grafu 3 jsou znázorněny preference těchto nástrojů v rámci věkových kategorií.

Graf 3 Věkové rozdělení (Otázka č. 23)



Zdroj: Vlastní zpracování

Z Grafu 3, podobně jako z Grafu 2 vyplývá, že věková skupina nejvíce preferující sociální sítě jsou od 18 do 35 let. Naopak skupinou od 36 do 50 let je nejvíce preferován osobní prodej a reklama a billboardy.

### 3.3 Navrhované změny marketingového mixu

Cílem této subkapitoly je uvést nedostatky, které byly identifikovány prostřednictvím dotazníkového šetření. Na základě těchto zjištěných nedostatků jsou doporučena níže uvedena doporučení, která se týkají úprav marketingového mixu.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že 74 % dotazovaných respondentů má povědomí o společnosti Broker Consulting, ale pouze 45 % z nich využilo nebo využívá služeb této společnosti. Respondenti využívající služeb společnosti Broker Consulting se o této službě nejčastěji dozvěděli prostřednictvím doporučení od známých, konkrétně 69 % respondentů. Tento způsob je, jak vyplývá z rozhovoru v Příloze 3, společností preferovaný, nicméně je zřetelně limitující. Pouze 17 % respondentů se o společnosti dozvědělo prostřednictvím sociálních sítí a 11 % prostřednictvím reklamy. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že nejvíce respondentů, kteří nevyužívají služeb společnosti Broker Consulting preferují sociální sítě a osobní prodej. Z tohoto důvodu se společnost Broker Consulting nemůže orientovat pouze na získávání zákazníků prostřednictvím doporučení stávajících klientů, ale podpořit vzbuzování zájmu o služby společnosti prostřednictvím i jiných nástrojů komunikačního mixu.

Tabulky 13 a 19 v Příloze 2 znázorňují malé množství respondentů, kteří zaregistrovali propagaci společnosti prostřednictvím sociálních sítí a reklamy. Tento nedostatek je vnímán jako značný, konkrétně 73 % respondentů nezaregistrovalo propagaci společnosti. Této skutečnosti odpovídá i nízký počet sledujících a dosah příspěvků na sociálních sítích.

#### **Doporučení 1: Propagace na sociálních sítích a komunikace přidané hodnoty služby společnosti**

V rámci zvýšení dosahu příspěvků na sociálních sítích a přilákání většího počtu sledujících je vhodná pravidelnost a zvýšení interakce se sledujícími. Toto tvrzení potvrzuje vyšší počet sledujících na sociálních sítích společnosti Partners na základě jejich pravidelných příspěvků, jak je uvedeno v subkapitole analýza konkurence. Jak potvrzuje Burešová (2022, s. 186) využívání sociálních sítí je účinným nástrojem pro budování loajality se stávajícími zákazníky a zaujetí nových zákazníků. Momentální obsah sociálních sítí společnosti je velmi nesystematický a nepravidelný. Zároveň příspěvky na sebe nemají logickou návaznost a neinterpretují přidanou hodnotu služby pro zákazníky. Jak vyplývá z Tabulky 7 v Příloze 2 22 % respondentů hodnotí přínos služby společnosti Broker Consulting jako nízký nebo velmi nízký. Zároveň 40 % těchto respondentů se o společnosti dozvědělo prostřednictvím sociálních sítí nebo reklamy. Tato skutečnost potvrzuje nedostatečnou komunikaci v rámci těchto nástrojů. Z tohoto důvodu by bylo vhodné zaměřit se na pravidelnost příspěvků na instagramovém i facebookovém účtu, ideálně 3 příspěvky týdně. Příspěvky by měli různé zaměření dle aktuální situace, například novinky na trhu, zajímavé reality a developerské projekty v nabídce, společenské akce a konference nebo komunikace benefitů finančního poradenství. Společnost Broker Consulting na svém instagramovém a YouTube kanálu momentálně prezentuje rozhovory s významnými a veřejně známými klienty, které moderuje Libor Bouček na základě dlouhodobé spolupráce s touto společností. Tyto rozhovory jsou primárně zaměřeny pouze na to, co klienti dělají a jak se dostali ke spolupráci se společností Broker Consulting. V rámci komunikace přidané hodnoty by bylo vhodné využít těchto rozhovorů s klienty a zaměřit je na sdělení jakou přidanou hodnotu služba společnosti představuje přímo pro ně. Tyto rozhovory by byly nadále moderovány panem Liborem Boučkem v rámci již zmíněné dlouhodobé spolupráce. Uvedené rozhovory by trvaly okolo 10 minut. Celý záznam z těchto rozhovorů by bylo vhodné umístit na YouTube kanál společnosti a v rámci instagramového a facebookového profilu zprostředkovat pouze zkrácenou verzi, která by vystihovala danou přidanou hodnotu dle klientů a vystihovala by zajímavé poznatky z rozhovoru. Měsíčně by se jednalo o 2 rozhovory s různými klienty společnosti z různých částí České republiky

a Slovenska. Zapojení všech skupin klientů, ne pouze těch významných lépe osloví klienty, protože jim bude daná skupina, do které i oni spadají, blíží.

Z dotazníkového šetření, konkrétně z Tabulky 16 v Příloze 2, dále vyplývá, že 49 % respondentů neplánuje využití služeb finančního poradenství a 28 % z nich, již využilo těchto služeb u konkurenční společnosti. Tabulka 25 v Příloze 2 zobrazuje, že věkové skupiny nejčastěji neplánující využití služeb finančního poradenství v budoucnu jsou věková skupina od 18 do 25 let a od 26 do 35 let. Konkrétně ve věkové skupině od 18 do 25 let se jedná o 60 % respondentů a 56 % respondentů ve věkové skupině od 26 do 35 let. Dle subkapitoly 3.1.3. jsou tyto dvě skupiny nejčastější segmenty zákazníků ve společnosti Broker Consulting, na které se společnost zaměřuje. Dle Grafu 3 a Grafu 4 dominuje u těchto věkových kategorií preference komunikace prostřednictvím sociálních médií. Společnost Broker Consulting by se proto za cílem zvýšení počtu klientů, měla zaměřit na zlepšení komunikace přes sociální sítě

a komunikovat přes ně jejich přidanou hodnotu.

### **Realizovatelnost doporučení 1**

Náklady v rámci zmíněných rozhovorů s klienty nebudou pro společnost Broker Consulting představovat vysoké částky, z důvodu současné realizace tohoto konceptu. Navrhované doporučení se týká pouze zaměření se daných rozhovorů na komunikaci přidané hodnoty pro konkrétní klienty a zapojení dalších segmentů klientů. V rámci těchto videí by bylo dále využíváno dlouhodobé spolupráce s panem Liborem Boučkem. Bohužel nebyly poskytnuty interní informace ohledně nákladů této spolupráce ani tvorby rozhovorů. Pro podporu zapojení se do rozhovorů ze strany klientů je doporučeno nabídnout klientům finanční odměnu za rozhovor. Doporučená částka je v hodnotě 1 000 Kč, jelikož se jedná o 10minutové rozhovory. Při realizaci 2 rozhovorů měsíčně se jedná o náklad 2 000 Kč za měsíc. Zpracování a uveřejňování zkrácené verze videí na instagramová a facebookový profil by vykonávalo marketingové oddělení, konkrétně správce sociálních sítí společnosti Broker Consulting spolu s uveřejňování výše zmíněných 3 příspěvků týdně. Kromě uveřejňování příspěvků na sociální sítě by tento pracovník měl za úkol vymyslet týdenní i měsíční kampaň příspěvků dle aktuálního dění ve společnosti i na trhu. Odhadovaná doba pro přípravu týdenního a měsíčního plánu a daných příspěvků včetně krátkých sestříhů rozhovorů je v případě 12 příspěvků za měsíc 17 hodin měsíčně. Dle průzkumu trhu, je průměrná hodinová mzda správce sociálních sítí 250 Kč/hodinu. Jedná se tedy o náklad 4 250 Kč měsíčně.

Dle Grafu 3 a Grafu 4 kromě sociálních sítí věková kategorie od 18 do 35 preferuje nástroj komunikačního mixu osobní prodej, konkrétně 39 % ze všech dotazovaných respondentů. Dále pak dle Grafu 3 a Grafu 4 tento nástroj preferuje i skupina od 26 do 35 let a od 36 do 50 let. Dle těchto grafů velká skupina respondentů, konkrétně od 36 do 50 let preferuje nástroje reklamy. Tento nástroj není v doporučení zahrnut z důvodu jeho vysoké nákladovosti. Zároveň dle informací poskytnutých společností Broker Consulting společnost momentálně přemýšlí nad realizací reklamní kampaně.

### **Doporučení 2: Propagace v rámci osobního prodeje**

Z důvodu velké preference nástrojů osobního prodeje v uvedených věkových kategoriích, by se společnost Broker Consulting měla zaměřit i na zlepšení komunikace přidané hodnoty skrze tento nástroj komunikačního mixu. V rámci zlepšení nástrojů osobního prodeje je doporučeno zaměřit se na rozvoj komunikačních schopností finančních konzultantů v rámci prodeje služby společnosti a její přidané hodnoty. Dle informací poskytnutých společností Broker Consulting má společnost svůj vlastní odbor vzdělávání, který realizuje pravidelná povinná i nepovinná školení na rozvoj obchodních a komunikačních schopností pro konzultanty společnosti. Tato školení jsou povinná pouze pro nové konzultanty. V rámci zlepšování

komunikačních schopností a komunikace přidané hodnoty by bylo vhodné posílat na tato školení jednou ročně všechny spolupracovníky společnosti. Toto doporučení by pro společnost znamenalo přínos, který by vedl ke zlepšení osobního prodeje a komunikace přidané hodnoty.

## **Realizovatelnost doporučení 2**

Společnost Broker Consulting má své vlastní školitele a systém vzdělávání. Výše uvedené doporučení je zaměřeno na zavedení pravidelného školení komunikačních dovedností pro všechny konzultanty společnosti, nejen pro nováčky. Z důvodu neznalosti nákladů, které společnost Broker Consulting vynakládá do odboru vzdělávání není možné stanovit přesné náklady tohoto doporučení. Dále dle interních informací společnost konzultantům hradí větší část za tato školení, kdy konzultanti si hradí pouze spoluúčast ve výši 2 000 Kč.

V rámci dotazníkového šetření uvedeného v Příloze 1, byla respondentům využívajícím služeb společnost Broker Consulting položena otevřená otázka zaměřená na nedostatky této služby, Tabulka 9 v Příloze 2 zobrazuje konkrétní uvedené nedostatky. Konkrétně 29 % respondentů se shodlo na zlepšení v rámci přehledu sjednaných smluv. Dle interních informací (2023) momentálně mají pouze finanční konzultanti náhled do tohoto přehledu a klientům jsou sjednané smlouvy pouze zasílány prostřednictvím emailu.

## **Doporučení 3: Mobilní aplikace obsahující přehled klientových smluv**

Na základě nespokojenosti 29 % respondentů s neexistencí přehledného souhrnu smluv klientů, je doporučeno vytvoření tohoto systému v rámci mobilní aplikace. Mobilní aplikace je doporučena z důvodu technologických inovací, na které se společnost zaměřuje a které jsou při dnešním zavádění technologií nutné. Zároveň je způsob mobilní aplikace zvolen z důvodu zaujetí mladší skupiny potenciálních i současných klientů, na které se společnost Broker Consulting chce dle kapitoly 3.1.3 zaměřit. Vytvořením této mobilní aplikace by mimo další přidané hodnoty této služby pro společnost představovalo i jistou konkurenční výhodu, protože žádná z konkurenčních společností touto výhodou momentálně nedisponuje, jak vyplývá z analýzy konkurence. Mobilní aplikace by obsahovala přehled aktivních i zrušených sjednaných smluv u společnosti Broker Consulting a pro klienta by sloužila jako šanon smluv. Kromě smluv sjednaných společností Broker Consulting by mobilní aplikace mohla obsahovat možnost přidání smluv, které mají klienti sjednané i u jiných společností. Zároveň by tato aplikace měla možnost upozorňovat její uživatele na nezaplacenou platbu nebo blížící se výročí smlouvy. Pro klienty by tato inovace znamenala rozšíření přidané hodnoty společnosti Broker Consulting a zvýšení loajality zákazníků. V tomto případě se jedná pouze o stručné doporučení. V rámci tohoto doporučení by bylo potřeba provést další výzkum v návaznosti na zjištění názoru dalších klientů a propočítání finanční náročnosti a přínosu této inovace.

## **Realizovatelnost doporučení 3**

Dle interních informací (2023) má společnost Broker Consulting své vlastní IT oddělení, do kterého pravidelně investuje. Dle informací poskytnutých společností toto IT oddělení již v minulosti vytvořilo několik aplikací, které pomocí iPadů konzultanti využívají na denní bázi, například při schůzkách nebo již zmíněný srovnávač pojištění. Vytvoření navrhované aplikace by bylo realizováno a dále spravováno a rozvíjeno IT oddělením společnosti. Dle informací poskytnutých společností jsou IT specialisti zaměstnáni na hlavní pracovní poměr. Dle průzkumu trhu se hodinová mzda IT specialisty pohybuje okolo 900 Kč. Petr Sanetrník, Webfusion (2023) uvádí, že vývoj mobilní aplikace na míru se pohybuje od 100 000 až do 3 000 000 Kč. Náklady, které by společnost Broker Consulting musela vynaložit na vývoj této mobilní aplikace je těžké odhadnout z důvodu neznalosti informací ohledně výše investic do IT oddělení a proces zadávání práce IT specialistům. Jelikož by společnost Broker Consulting v tomto případě nemusela poptat externí společnosti pro vývoj aplikace, byly

by tyto náklady nižší. Mobilní aplikace by byla propojena s interním systémem společnosti, který obsahuje všechny informace o klientech i jejich sjednaných smlouvách.

Dalším nedostatkem, který vyjadřuje Tabulka 9 v Příloze 2 je nespokojenost s péčí o klienty, konkrétně 16 % respondentů uvedli, že nejsou spokojeni s péčí o klienty. 70 % z těchto respondentů dále v dotazníkovém šetření uvedlo, že již nevyužívají služeb této společnosti.

Jak již bylo uvedeno v subkapitole 3.1.1. se společnost od roku 2021 zaměřuje na hodnocení hodnoty NPS a zkvalitnění pravidelného servisu. Dodržovat pravidelné servisní schůzky a udržovat vysokou spokojenost zákazníků patří dle interních informací (2023) mezi přední cíle společnosti Broker Consulting.

#### **Doporučení 4: Dotazník zákaznické spokojenosti**

Dle interních informací (2023) je hodnota NPS měřena pomocí dotazníků, které jsou zákazníkům zasílány po servisní schůzce s jejich finančním konzultantem prostřednictvím emailu. Tyto dotazníky dle uvedeného zdroje obsahují pouze jednu uzavřenou otázkou doplněnou o možnost zdůvodnění své odpovědi. Následné odpovědi jsou konzultantům a top managementu zasílány na emailové adresy. V rámci zlepšení tohoto měření a výsledků z dotazníkového šetření by bylo vhodné zasílat tyto dotazníky klientům i v průběhu roku, ne pouze bezprostředně po servisní schůzce. Dotazník by měl obsahovat více otázek konkrétně zaměřených na spokojenost klientů se spolupracujících s touto společností.

Konkrétně by dotazník mohl obsahovat níže uvedené příklady otázek:

- Kdy naposledy jste byli kontaktováni svým finančním konzultantem?
- Informuje Vás finanční konzultant pravidelně o novinkách a změnách na finančním a realitním trhu?
- Jak hodnotíte průběh poslední servisní schůzky s Vaším konzultantem?
- Byla pro Vás tato schůzka přínosem?
- Je vám finanční konzultant k dispozici, když ho oslovíte o radu nebo pomoc?

Následně by odpovědi na tyto otázky měli být zasílány danému finančnímu konzultantovi a členům top managementu. V případě negativních odpovědí by měla nadřízená struktura konzultanta požadovat vysvětlení, aby učinili kroky pro zamezení nespokojenosti s klientskou péčí.

#### **Realizovatelnost doporučení 4**

Toto doporučení je zaměřeno na rozšíření stávajícího měření hodnoty zákaznické spokojenosti a pravidelného servisu klientů. Dle interních informací (2023) využívá společnost Broker Consulting pro zasílání a vyhodnocování dotazníků klientům vlastní automatizovaný systém, které spravuje IT oddělení této společnosti. Ekonomické náklady pro rozšíření stávajícího řešení by se primárně vztahovaly na přidání doporučených otázek a úpravě stávajícího automatizovaného systému, která by představovala automatické rozesílání tohoto dotazníku nejen po servisní schůzce, ale i v průběhu roku. Nastavení i doplnění otázek do dotazníku by bylo realizováno ze strany pracovníka IT oddělení společnosti Broker Consulting. Dle průzkumu trhu se hodinová sazba IT specialistů pohybuje v průměru okolo 900 Kč. Ohdahaná doba tohoto úkonu jsou 2 hodiny. Vyhodnocování tohoto dotazníku by bylo realizováno odborem péče o klienty společnosti Broker Consulting, které by na základě tohoto dotazníku zpracovávalo reporty a zasílalo je nadřízené struktuře daného konzultanta.

Dle Analýzy konkurence, kterou se zabývá subkapitola 3.1.3. disponuje konkurenční společnost Partners Financial Services možností sjednání schůzky přes webové stránky společnosti. Konkrétně se na těchto webových stránkách nachází formulář, který daný zájemce o schůzku vyplní. Společnost Broker Consulting na svých webových stránkách disponuje pouze možností sjednání schůzky přes uvedený telefonní kontakt.

#### **Doporučení 5: Možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti**

Na základě analýzy konkurence a identifikace jisté konkurenční výhody u společnosti Partners Financial Services byla do dotazníkového šetření zahrnuta otázka týkající se sjednání schůzky přes webové stránky. Dle výsledků z Tabulky 14 a Tabulky 21 obsažených v Příloze 2, by možnost sjednání schůzky přes webové stránky spíše uvítalo 66 % respondentů. Dle Tabulky 9 v Příloze 2 12 % respondentů upozornilo na nepřehlednost webových stránek. V rámci zlepšení této přehlednosti by bylo vhodné umístit uvedenou možnost sjednání na úvodní stranu webových stránek. Sjednání této schůzky by bylo realizováno prostřednictvím online formuláře, který by po vyplnění byl přiřazen, dle místa bydliště zájemce, konkrétnímu finančnímu konzultantovi. Zároveň by po vyplnění formuláře danému zájemci přišel potvrzovací email s informací, že byl požadavek přijat a daný finanční konzultant se jim co nejdříve ozve.

#### **Realizovatelnost doporučení 5**

Společnost Broker Consulting dle interních informací (2023) vynakládá vysoké a pravidelné investice do svého IT oddělení. Z tohoto důvodu by společnost pro realizaci tohoto doporučení nemusela poptávat služby externích společností. Časová náročnost přidání této možnosti a jejího propojení s formulářem, který bude zákazník vyplňovat se dle průzkumu odlišuje v závislosti na typu webu a propracování daného úkonu. Po odeslání formuláře se zároveň musí nastavit automatický email s přijetím odpovědi, který bude po vyplnění odeslán zájemci o službu. Dle informací poskytnutých IT společností X zabírá tento proces v průměru 2 hodiny. Dle průzkumu trhu se hodinová sazba IT specialistů v průměru pohybuje okolo 900 Kč. Celkový náklad by za tento úkon tedy byl 1 800 Kč. Po odeslání formuláře by mělo dojít k přiřazení zájemce konkrétnímu konzultantovi, ideálně na základě místa bydliště. Toto rozřazení by provádělo oddělení péče o klienty společnosti. Časová náročnost přiřazování klientům konkrétnímu konzultantovi by se odvíjelo na základě počtu žádostí.

## 4 Závěr

Cílem této práce je zhodnocení stávajícího marketingového mixu společnosti Broker Consulting a navržení doporučení, která by měla vést ke zlepšení jeho efektivity a zvýšení počtu klientů. K dosažení výše zmíněného cíle bylo zvoleno dotazníkové šetření složené z 23 otázek. Dále byla provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí společnosti Broker Consulting. Analýza vnějšího prostředí obsahuje vnější vlivy, které působí na společnost na trhu finančního poradenství o ovlivňuje tak její činnost. Dále se tato analýza zaměřuje na analýzu konkurence, zákazníků, dodavatelů a možných substitutů. K získání potřebných informací pro provedení této analýzy byl proveden polostrukturovaný rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Broker Consulting Janem Hlinovským.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 250 respondentů, z toho 34 % tvoří respondenti využívající služeb společnosti Broker Consulting a 66 % respondenti nevyužívajících těchto služeb. Rozdělení respondentů bylo provedeno za účelem analýzy spokojenosti klientů s marketingovým mixem a zjištění potřeb respondentů nevyužívajících služeb této společnosti. Zároveň bylo cílem zjistit kolik respondentů z dotazovaného celku má povědomí o této společnosti a jaký počet respondentů tuto službu využívá. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že 74 % respondentů zná společnost Broker Consulting, nicméně pouze výše uvedených 34 % dotazovaných respondentů tuto službu využívá nebo v minulosti využilo.

Na základě výsledků z dotazníkového šetření a analýzy vnitřního a vnějšího prostředí byla navržena následující doporučení pro úpravu marketingového mixu společnosti Broker Consulting.

### **1. Doporučení: Propagace na sociálních sítích a komunikace přidané hodnoty služby společnosti**

Záměrem tohoto doporučení je zvýšení dosahu příspěvků na sociálních sítích, zvýšení počtu klientů a posílení důvěry stávajících klientů. Z dotazníkového šetření vyplývá, že více než 70 % respondentů nezaregistrovalo propagaci společnosti Broker Consulting. Této skutečnosti odpovídá i nízký počet sledujících na sociálních sítích. V rámci lepší komunikace přidané hodnoty společnosti Broker Consulting na sociálních sítích je doporučena tvorba rozhovorů zaměřených na téma přidané hodnoty společnosti pro současné klienty. Celá verze rozhovorů by byla umístěna na sociální síť YouTube a v rámci instagramového a facebookového profilu by byla vytvořena a umístěna krátká verze tohoto rozhovoru. Z Tabulky 16 v Příloze 2 dále vyplývá, že 42 % respondentů neplánuje využít služeb finančního poradenství a 28 % z nich již využilo těchto služeb u konkurence. Z hlediska věkových kategorií neplánují tuto službu nejčastěji využít respondenti od 18 do 35 let. Dosažení cíle zvýšení počtu klientů společnosti Broker Consulting prostřednictvím propagace na sociálních sítích je doporučeno z důvodu, preference sociálních médií u uvedených věkových skupin, jak zobrazuje Graf 3 a Graf 4.

### **2. Doporučení: Propagace v rámci osobního prodeje**

Graf 3 a Graf 4 kromě preference sociálních sítích dále zobrazuje preferenci osobního prodeje. Pro zlepšení propagace prostřednictvím osobního prodeje je doporučeno zaměřením se na rozvoj komunikačních schopností v rámci prodeje služby a její přidané hodnoty. Konkrétně je doporučeno zavedení povinných školení pro všechny konzultanty, a ne pouze pro nováčky prostřednictvím interního vzdělávacího systému.

### **3. Doporučení: Mobilní aplikace obsahující přehled klientových smluv**

Toto doporučení vzniklo na základě výsledků z dotazníkového šetření. Konkrétně 29 % respondentů se shodlo na zlepšení v rámci přehledu sjednaných smluv. Toto doporučení obsahuje vytvoření mobilní aplikace, která bude obsahovat kompletní přehled aktivních



i ukončených smluv daného klienta. Zároveň by tato mobilní aplikace mohla obsahovat možnost přidání sjednaných smluv i od jiných konkurenčních společností a možnost upozornění na nezaplacenou platbu nebo blížící se výročí dané smlouvy. Vývoj mobilní aplikace by realizovalo a dále vyvíjelo a spravovalo interní oddělení společnosti Broker Consulting. V rámci tohoto doporučení by bylo potřeba provést další výzkum v návaznosti na zjištění názoru dalších klientů a přínosu této inovace.

#### **4. Doručení: Dotazník zákaznické spokojenosti**

Jedním z hlavních cílů společnosti Broker Consulting je dle interních informací (2023) vysoká spokojenost klientů a pravidelný servis. Z tohoto důvodu začala společnost v roce 2021 měřit hodnotu NPS neboli zákaznickou zkušenost a spokojenost. Tato hodnota je měřena prostřednictvím dotazníku obsahující jednu uzavřenou otázku. V rámci zlepšení měření hodnoty NPS je doporučeno přidání většího množství otevřených otázek, konkrétní otázky jsou uvedeny v subkapitola 3.3., frekventovanější zasílání dotazníku klientům a vyhodnocování tohoto dotazníku ze strany nadřazené struktury.

#### **5. Doporučení: Možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti**

Sjednání schůzky přes webové stránky společnosti Broker Consulting je umožněno pouze prostřednictvím telefonního kontaktu. Na základě analýzy konkurence bylo zjištěno, že konkurenční společnost Partners Financial Services disponuje možností sjednání schůzku prostřednictvím online formuláře dostupného na webových stránkách. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 66 % respondentů by tuto možnost rádo uvítalo i u této společnosti.

Podrobné návrhy doporučení pro zlepšení marketingového mixu a zvýšení počtu klientů jsou uvedeny v subkapitole 3.3. Návrhované změny marketingového mixu.

## Literatura

### Primární zdroje

BUREŠOVÁ, J. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada, 2022. s. 288. ISBN 978-80-271-1680-5.

DRÁŠILOVÁ, A. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

FORET, M., MELAS, D. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada, 2021. 168 s. ISBN 978-80-271-1723-9.

HORÁKOVÁ, H. *Marketingová strategie*. Prada: Idea Servis, 2014. s. 204. ISBN 978-80-859-7081-4.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KANTOROVÁ, K. *Marketing I: distanční opora*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. 77 s. ISBN 978-80-7395-707-0.

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., OPRESNIK, M. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow, England: Pearson, 2018. 736 s. ISBN 1-292-22017-1.

KOTLER, P., KELLER K. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KUBICKI, M., MILANO C., PROBERT, C. *The marketing mix: Master the 4 PS of Marketing*. Cork: Lemaitre Publishing, 2014. 60 s. ISBN 978-28-0625-715-4.

MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. Praha: Grada, 2020. s. 200. ISBN 978-80-247-5366-9.

NIJSEEN, E., J., *Entrepreneurial Marketing: How to develop customer demand*. 3e. London, England: Taylor and Francis Group. 178 s. ISBN 978-10-0301-019-7.

PAULOVČÁKOVÁ, L. *Marketing: Přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. 288 s. ISBN 978-80-7452-117-1.

PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. 320 s. ISBN 978-80-271-2.

SARSBY, A. *SWOT Analysis: A Guide to SWOT for Business Studies*. England: Spectaris Ltd, 2016. s. 86. ISBN 978-09-9325-042-2.

SLAVÍK, J. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

## Internetové zdroje

Banky.cz - Pavel Strašák: *Vývoj úrokových sazeb a hypoték* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.banky.cz/clanky/vyvoj-urokovych-sazeb-hypotek/>.

Broker Consulting: *Lidé ve vedení* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.bcas.cz/o-nas/lide-ve-vedeni/>.

Broker Consulting: *O společnosti* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.bcas.cz/o-nas/o-spolecnosti/>.

Broker Consulting: *Průzkum – Přestože u většiny populace přetrvávají obavy z inflace, bezmála třetina uvažuje o vlastní nemovitosti* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.bcas.cz/pro-media/pruzkum-prestoze-u-vetsiny-populace-pretrvavaji-obavy-z-inflace-bezmala-tretina-uvazuje-o-vlastni-nemovitosti/>

Broker Consulting: *Slovo zakladatele* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.bcas.cz/o-nas/slovo-zakladatele/>.

Broker Consulting: *Souhrnné předmluvní informace společnosti Broker Consulting* [online]. 2022 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: [https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2021/11/Souhrne\\_predsmluvni\\_informace\\_spolecnosti\\_Broker\\_Consulting.pdf](https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2021/11/Souhrne_predsmluvni_informace_spolecnosti_Broker_Consulting.pdf).

Broker Consulting: *Společenská odpovědnost* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.bcas.cz/o-nas/spolecenska-odpovednost/>.

Broker Consulting: *Výroční zpráva 2020* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: [https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2021/06/VZ\\_2020\\_cz.pdf](https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2021/06/VZ_2020_cz.pdf).

Broker Consulting: *Výroční zpráva 2021* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: [https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2022/06/VZ\\_2021\\_online.pdf](https://www.bcas.cz/wp-content/uploads/2022/06/VZ_2021_online.pdf)

Česká bankovní asociace: *Banky loni poskytly hypotéky za 197 miliard* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://cbaonline.cz/cba-hypomonitor-prosinec-2022>

Česká bankovní asociace: *Finanční gramotnost Čechů 2022* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://cbaonline.cz/financni-gramotnost-cechu-2022>

ČNB: *ČNB ponechala úrokové sazby na stávající úrovni* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-ponechala-urokove-sazby-na-stavajici-urovni-00022/>

ČNB: *Finanční a ekonomická gramotnost* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: [https://www.cnb.cz/cs/o\\_cnb/financni-a-ekonomicka-gramotnost/](https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/financni-a-ekonomicka-gramotnost/).

ČNB: *Inflace v lednu 2023 v souladu s prognózou* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/komentare-cnb-ke-zverejnenym-statistickym-udajum-o-inflaci-a-hdp/Inflace-v-lednu-2023-v-souladu-s-prognozou/>.

ČNB: *Inflace v prosinci 2022 zpomalila* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/komentare-cnb-ke-zverejnenym-statistickym-udajum-o-inflaci-a-hdp/Inflace-v-prosinci-2022-zpomalila/>.

ČNB: *Prognóza ČNB* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoz/>.

ČNB: *Regulace a dohled nad pojišťovny a zajišťovny* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.cnb.cz/cs/dohled-financni-trh/vykon-dohledu/postaveni-dohledu/regulace-a-dohled-nad-pojistovny-a-zajistovny/>

Český statistický úřad: *Indexy spotřebitelských cen – inflace – prosinec 2022* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2022>.

Český statistický úřad: *Inflace* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)

Český statistický úřad: *Průměrná roční míra inflace v ČR v roce 2022 byla 15,1 %* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2022-byla-151->.

Český statistický úřad: *Příjmy, výdaje a životní podmínky domácností* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.czso.cz/csu/czso/prijmy-vydaje-a-zivotni-podminky-domacnosti>.

Dobry skutek: *Komu jsme pomohli nás* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.dobryskutek.cz/komu-jsme-pomohli/>

Dobry skutek: *O nás* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.dobryskutek.cz/o-sdruzeni-1>.

Facebook: *Broker Consulting* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: [https://www.facebook.com/Broker.Consulting/?locale=cs\\_CZ](https://www.facebook.com/Broker.Consulting/?locale=cs_CZ).

Facebook: *OVB Allfinanz* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.facebook.com/OVBCzechRepublic/>.

Facebook: *Partners finanční skupina* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: [https://www.facebook.com/FinancniPoradenstviJINAK/?locale=cs\\_CZ](https://www.facebook.com/FinancniPoradenstviJINAK/?locale=cs_CZ).

Hyponamiru.cz: *Vývoj trhu hypoték a realit v roce 2023 – jaký bude?* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.hyponamiru.cz/vyvoj-trhu-hypotek-a-realit-v-roce-2023-jaky-bude/>.

Instagram: *Broker Consulting* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: [https://www.instagram.com/broker\\_consulting\\_official/](https://www.instagram.com/broker_consulting_official/).

Instagram: *OVB Allfinanz*, [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: [https://www.instagram.com/ovb\\_ceskarepublika/?hl=cs](https://www.instagram.com/ovb_ceskarepublika/?hl=cs).

Instagram: *Partners Financial Services* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.instagram.com/partnerscz/?hl=cs>.

IPSOS: *Obavy Čechů z inflace a rostoucích cen přetrvávají* [online]. 2023 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.ipsos.com/cs-cz/obavy-cechu-z-inflace-rostoucich-cen-pretrvavaji>.

Kurzy.cz: *Diskontní sazba – Úrokové sazby ČNB* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.kurzy.cz/ekonomika/sazby-cnb/diskontni/>

MVČR: *Co je GDPR* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/co-je-gdpr.aspx>.

Obchodní rejstřík firem: *Broker Consulting a.s.* [online]. 2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/25221736/broker-consulting-as/>.

OK Trust: *Finanční poradenství pod drobnohledem zákona* [online]. 2021 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://oktrust.cz/2021/04/financni-poradenstvi-pod-drobnohledem-zakona/>.

oPojištění.cz: *Poradci musí všechny hovory nahrávat* [online]. 2020 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.opojisteni.cz/legislativa/ceska-legislativa/poradci-musi-vsechny-hovory-nahravat-podle-rusnoka-se-zabranilo-eldoradu/c:18313/>.

OVB Allfinanz: *Naše řešení* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.ovb.cz/financni-reseni.html>.

OVB Allfinanz: *Naší partneři* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.ovb.cz/o-nas/nasi-partneri.html>.

OVB Allfinanz: *O nás* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.ovb.cz/o-nas.html>.

OVB Allfinanz: *Rok 2021 ve znamení dvojciferného růstu* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.ovbjournal.cz/centrala/clanky/rok-2021-ve-znameni-dvouciferneho-rustu.html>.

OVB Allfinanz: *Společenská odpovědnost jako součást firemní identity* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.ovb.cz/csr.html>

Partners Financial Services: *Franšizing* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.partners.cz/fransizing/>.

Partners Financial Services: *Naše produkty* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.partners.cz/produkty/>.

Partners Financial Services: *Naši poradci* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.partners.cz/nasi-poradci/>.

Partners Financial Services: *2021 - Nejlepší rok v historii Partners – obrat přesáhl 3 miliardy Kč* [online]. 2022 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: [https://www.partners.cz/userfiles/tz-obrat-partners-2021\\_16445718756979.pdf](https://www.partners.cz/userfiles/tz-obrat-partners-2021_16445718756979.pdf).

Partners Financial Services: *O nás* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.partners.cz/o-partners/>.

Partners Financial Services: *Poradenství* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.partners.cz/poradenstvi/>.

VŠE – Jiří Šindelář: *Jak (z)mění digitalizace finanční poradenství?* [online]. 2020 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://finance-edu.vse.cz/wp-content/uploads/2020/02/J.-ŠINDELÁŘ-Jak-změn%C3%AD-digitalizace-finančn%C3%AD-poradenstv%C3%AD.pdf>.

Webfusion – Petr Sanetrník: *Kolik stojí vývoj mobilní aplikace v roce 2023* [online]. 2023 [cit. 2023-04-20]. Dostupné z WWW: <https://webfusion.cz/kolik-stoji-vyvoj-mobilni-aplikace-v-roce-2023/>

Yespojištění.cz: *Jak fungují srovnávací pojištění?* [online]. 2022 [cit. 2023-03-17]. Dostupné z WWW: <https://www.yespojisteni.cz/2022/03/jak-funguji-srovnavace/>.

YouTube: *Broker Consulting* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.youtube.com/channel/UCacAxL4WOW2lN8Z2nxBxSrg>.

YouTube: *Partners – Finanční poradenství jinak* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.youtube.com/user/PartnersFS>.

YouTube: *OVB Allfinanz* [online]. 2023 [cit. 2023-04-07]. Dostupné z WWW: <https://www.youtube.com/@ovbczech>.

Zákony pro lidi: *Zákon č. 253/2008 Sb.* 2021 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-253>.

### **Ostatní zdroje**

Interní informace poskytnuté společností Broker Consulting a.s., 2023

# **Přílohy**

## **Seznam příloh**

<b>Příloha 1 Dotazník.....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha 2 Výsledky dotazníkového šetření.....</b>	<b>IV</b>
<b>Příloha 3 Rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Broker Consulting .....</b>	<b>XI</b>

## **Příloha 1 Dotazník**

**1. Jak je podle Vás důležitá služba finančního poradenství? Na stupnici od 1-5 (1- nejméně, 5 – nejvíce)**

- a, 1
- b, 2
- c, 3
- d, 4
- e, 5

**2. Jaké je Vaše pohlaví**

- a, Žena
- b, Muž
- c, Jiné

**3. Kolik Vám je let?**

- a, Méně než 18 let
- b, 18-25 let
- c, 26-35 let
- d, 36-50 let
- e, 51 let a více

**4. Znáte společnost Broker Consulting a.s.?**

- a, Ano
- b, Ne

**5. Využil/a jste někdy služeb společnosti Broker Consulting a.s.?**

- a, Ano
- b, Ne

**Maketa dotazníku 2: Respondenti, kteří využili služeb společnosti Broker Consulting**

**6. Jak jste se o společnosti Broker Consulting dozvěděl/a?**

- a, Doporučení od známého
- b, Reklama (televize, radio), billboard
- c, Webové stránky
- d, Sociální síť
- e, Jiné

**7. Jak hodnotíte přínos služby společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)**

- a, 1
- b, 2
- c, 3
- d, 4
- e, 5

**8. Jaké produkty od společnosti Broker Consulting využíváte/máte sjednané?**

- a, Životní pojištění
- b, Neživotní pojištění (auto, nemovitost, odpovědnost)
- c, Investice



- d, Hypotéka, úvěr
- e, Bankovní účet od mBank
- f, Penzijní pojištění

**9. Je něco, co byste zlepšili na společnosti Broker Consulting? (Otevřená otázka)**

**10. Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěříte své finance nejdůležitější**

- a, Recenze na danou společnost
- b, Kvalita společnosti a produktů
- c, Profesionalita konzultantů
- d, Hodnoty společnosti
- e, Důvěra ke společnosti
- f, Produkty
- g, Věrohodnost společnosti
- h, Doporučení známých
- i, Jiné

**11. Doporučil/a byste společnost Broker Consulting svým známým?**

- a, Ano
- b, Ne

**12. Jak hodnotíte dostupnost služeb společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1-5 (1 – nejhorší, 5 – nejlepší)**

- a, 1
- b, 2
- c, 3
- d, 4
- e, 5

**13. Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting?**

- a, Ano
- b, Ne

**14. Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky online prostřednictvím webových stránek společnosti?**

- a, Ano
- b, Spíše ano
- c, Spíše ne
- d, Ne

**15. Jakou formu marketingové komunikace společnosti preferujete?**

- a, Sociální sítě
- b, Reklama, billboardy
- c, Osobní prodej
- d, Podpora prodeje

### **Maketa dotazníku 3: Respondenti, co nevyužili služeb společnosti Broker Consulting**

**16. Plánujete v budoucnu využít služeb finančního poradenství? (I u například jiné společnosti než Broker Consulting)**

- a, Ano
- b, Již jsem využil/a u jiné společnosti
- c, Ne

**17, V jakém případě a za jakým účelem?**

- a, Poradenství ohledně finančních produktů
- b, Sjednání životního a neživotního pojištění
- c, Investiční poradenství
- d, Jiné
- e, Neplánuji využít těchto služeb

**18, Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěříte své finance nejdůležitější?**

- a, Recenze na danou společnost
- b, Kvalita společnosti a produktů
- c, Profesionality konzultantů
- d, Hodnoty společnosti
- e, Důvěra ke společnosti
- f, Produkty
- g, Věrohodnost společnosti
- h, Doporučení známých
- i, Jiné

**19, Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting?**

- a, Ano
- b, Ne

**20, Jak je pro Vás důležitá dobrá dostupnost služeb? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejméně, 5 – nejvíce)**

- a, 1
- b, 2
- c, 3
- d, 4
- e, 5

**21, Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti?**

- a, Ano
- b, Spíše ano
- c, Spíše ne
- d, Ne

**22, Sledujete sociální sítě společností, kde jste klienty?**

- a, Ano
- b, Spíše ano
- c, Spíše ne
- d, Ne

### 23. Jakou formu marketingové komunikace společnosti preferujete?

- a, Sociální sítě
- b, Reklama (televize, radio), billboardy
- c, Osobní prodej
- d, Podpora prodeje

## Příloha 2 Výsledky dotazníkového šetření

Tabulka 1 Vyhodnocení Otázka č. 1

<b>Jak je podle Vás důležitá služba finančního poradenství? Na stupnici od 1 do 5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
1	16	6 %
2	35	14 %
3	94	38 %
4	60	24 %
5	45	18 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>250</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 Vyhodnocení Otázka č. 2

<b>Jaké je Vaše pohlaví?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Žena	152	60,8 %
Muž	97	38,8 %
Jiné	1	0,4 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>250</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3 Vyhodnocení Otázka č. 3

<b>Kolik Vám je let?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Méně než 18 let	4	2 %
18-25 let	105	42 %
26-35 let	69	27 %
36-50 let	68	27 %
51 let a více	4	2 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>250</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 Vyhodnocení Otázka č. 4

<b>Znáte společnost Broker Consulting?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	184	74 %
Ne	66	26 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>250</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5 Vyhodnocení Otázka č. 5

<b>Využil/a jste někdy služeb společnosti Broker Consulting?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	84	34 %
Ne	166	66 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>250</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 6 Vyhodnocení Otázka č. 6

<b>Jak jste se o společnosti Broker Consulting dozvěděl/a? (Možnost výběru více odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Doporučení od známého	58	69 %
Reklama, billboardy	9	11 %
Webové stránky	1	1 %
Sociální sítě	14	17 %
Jiné	2	2 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>111,5 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracová

Tabulka 7 Vyhodnocení Otázka č. 7

<b>Jak hodnotíte přínos služby společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1 do 5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
1	7	8 %
2	12	14 %
3	17	20 %
4	26	32 %
5	22	26 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 8 Vyhodnocení Otázka č. 8

<b>Jaké produkty společnosti Broker Consulting využívá/máte sjednané? (Možnost více odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Životní pojištění	50	60 %
Neživotní pojištění (majetek, auto, odpovědnost)	18	22 %
Investice	36	43 %
Hypotéka, úvěr	19	22 %
Bankovní účet od mBank	15	18 %
Penzijní připojištění	5	6 %
Již žádné	9	11 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>152</b>	<b>182 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 9 Vyhodnocení Otázka č. 9

<b>Je něco, co byste zlepšili na službě společnosti Broker Consulting? (Otevřená otázka)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Nic	36	43 %
Nepřehledné webové stránky	10	12 %
Přehled sjednaných smluv	19	23 %
Péče o klienty	14	16 %
Investiční poradenství	2	2 %
Komunikace s klienty	3	4 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10 Vyhodnocení Otázka č. 10

<b>Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěříte své finance nejdůležitější? (Možnost víceodpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Recenze na danou společnost	29	35 %
Kvalita společnosti a produktů	43	51 %
Profesionalita konzultantů	62	74 %
Hodnoty společnosti	18	21 %
Důvěra ke společnosti	48	57 %
Produkty	13	15 %
Věrohodnost společnosti	38	45 %
Doporučení známých	12	14 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>263</b>	<b>312 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 11 Vyhodnocení Otázka č. 11

<b>Doporučil/a byste společnost Broker Consulting svým známým?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	56	67 %
Ne	28	33 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12 Vyhodnocení Otázka č. 12

<b>Jak hodnotíte dostupnost služeb společnosti Broker Consulting? Na stupnici od 1 do 5 (1 - nejméně, 5 - nejvíce)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
1	9	11 %
2	9	11 %
3	22	26 %
4	19	23 %
5	25	29 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13 Vyhodnocení Otázka č. 13

<b>Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	26	31 %
Ne	58	69 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14 Vyhodnocení Otázka č. 14

<b>Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	13	15 %
Spíše ano	44	52 %
Spíše ne	18	22 %
Ne	9	11 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>84</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 15 Vyhodnocení Otázka č. 15

<b>Jakou formu marketingové komunikace společnosti preferujete? (Možnost více správných odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Sociální sítě	49	58 %
Reklama a billboardy	20	24 %
Osobní prodej	37	44 %
Podpora prodeje	20	24 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>126</b>	<b>150 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 16 Vyhodnocení Otázka č. 16

<b>Plánujete v budoucnu využít služeb finančního poradenství? (I u například jiné konkurenční společnosti?)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	39	23 %
Již jsem využil/a u jiné společnosti	46	28 %
Ne	81	49 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>166</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 17 Vyhodnocení Otázka č. 17

<b>V jakém případě a za jakým účelem? (Možno více odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Poradenství ohledně finančních produktů	37	22 %
Sjednání životního nebo neživotního pojištění	59	36 %
Investiční poradenství	55	33 %
Neplánuji využít těchto služeb	71	43 %
Jiné	3	2 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>225</b>	<b>136 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 18 Vyhodnocení Otázka č. 18

<b>Co je pro Vás při výběru společnosti, které svěřujete své finance nejdůležitější? (Možnost více správných odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Recenze na danou společnost	72	43 %
Kvalita společnosti a produktů	86	52 %
Profesionalita konzultantů	105	63 %
Hodnoty společnosti	49	30 %
Důvěra ke společnosti	98	59 %
Produkty	38	23 %
Věrohodnost společnosti	84	50 %
Doporučení známých	51	31 %
Nevěřím těmto společnostem	5	3 %
Jiné	9	5 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>597</b>	<b>359 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 19 Vyhodnocení Otázka č. 19

<b>Zaregistroval/a jste na sociálních sítích nebo v televizi propagaci společnosti Broker Consulting?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	42	25 %
Ne	124	75 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>166</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 20 Vyhodnocení Otázka č. 20

<b>Jak je pro Vás důležitá dobrá dostupnost služeb? Na stupnici od 1 do 5 (1 – nejméně, 5 – nejvíce)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
1	17	10 %
2	6	4 %
3	39	23 %
4	46	28 %
5	58	35 %
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>166</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování



Tabulka 21 Vyhodnocení Otázka č. 21

<b>Uvítal/a byste možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	37	22 %
Spíše ano	70	42 %
Spíše ne	34	21 %
Ne	25	15 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>166</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 22 Vyhodnocení Otázka č. 22

<b>Sledujete sociální síť společností, kde jste klienty?</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Ano	34	20 %
Spíše ano	57	34 %
Spíše ne	49	30 %
Ne	26	16 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>166</b>	<b>100 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 23 Vyhodnocení Otázka č. 23

<b>Jakou formu marketingové komunikace společnosti preferujete? (Možnost více správných odpovědí)</b>	<b>ni (-)</b>	<b>fi (%)</b>
Sociální síť	118	71 %
Reklama a billboardy	33	20 %
Osobní prodej	58	35 %
Podpora prodeje	47	28 %
<b>Celkem (<math>\Sigma</math>)</b>	<b>256</b>	<b>154 %</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 24 Plánujete v budoucnu využít služeb finančního poradenství? (Rozdělení odpovědí dle věkových kategorií)

Plánujete v budoucnu využít služeb finančního poradenství?	ni		fi (%)		ni		fi (%)		ni		fi (%)	
	Méně než 18 let		18-25 let		26-35 let		36-50 let		51 let a více			
Ano	1	33 %	19	26 %	13	22 %	9	29 %	1	50 %		
Již jsem využil/a	0	0 %	11	15 %	14	24 %	17	55 %	0	0 %		
Ne	2	67 %	42	59 %	31	54 %	5	16 %	1	50 %		
<b>Celkem (Σ)</b>	<b>3</b>	<b>100 %</b>	<b>72</b>	<b>100 %</b>	<b>58</b>	<b>100 %</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>		

Zdroj: Vlastní zpracování

## **Příloha 3 Rozhovor s oblastním ředitelem společnosti Broker Consulting**

### **1, Jak bys popsals službu společnosti Broker Consulting?**

Jsme finanční a realitní konzultanti, kteří pomáhají lidem zvládat důležitá životní rozhodnutí a provádíme je cestou jejich budoucnosti. To si myslím, že je základ naší služby. Náš hlavní produkt je finanční plán, který je složen ze 4 oblastí – spoření, zabezpečení, bydlení a renta.

### **2, Jaká je přidaná hodnota vaší služby?**

V dnešní době se na trhu vyskytuje přibližně 14 milionů finančních produktů. Z tohoto důvodu se většina lidí, mnohdy i těch kteří ve financích pracují nevyzná ve všech produktech a jejich podmínkách do detailu. Vybrat, ale správné produkty je za mě až druhořadé, důležitější na naší práci je řešit s lidmi strategii, jak si splnit své životní cíle za každého počasí, najít k tomu vhodnou cestu a pak navíc ještě vybrat nejvíc odpovídající produkt. To je si myslím základní věc, která je naše přidaná hodnota, protože vybrat dobře stavební materiál bez projektu nelze. Je možné, že v budoucnu někdo vybuduje nějaký software, kam si lidé napíšu, co od života chtějí, software schroupe nějaké strategie a daný jedinec si jednu vybere, tak by to v zásadě mohlo fungovat stejně jako naše práce. Ale za prvé by se tomu musel někdo věnovat a musel by se vzdělávat tak, aby byl vůbec kompetentní dělat takhle rozhodnutí. A v neposlední řadě je to ten osobní přístup. Což si myslím, že je další přidaná hodnota naší služby. Že lidé komunikují s tou bytostí, a ne s nějakým kalkulátorem z internetu. Zároveň klientům přinášíme tu odbornost, kterou oni nepotřebují znát, protože jí známe my a dokážeme ji přeložit do, jak já rád říkám tzv. lidštiny. Takže tohle bych nazval naší přidanou hodnotou. A v neposlední řadě oproti bankám nebo pojišťovněm a díky našim externím partnerům můžeme sjednat obrovské množství produktů od různých společností a tím klientovi poskytnout ideální řešení na míru.

### **3, Koho považuješ za vaše největší konkurenty?**

To je hrozně těžká otázka, protože v dnešní době se na trhu vyskytuje spousta podobných společností. Za mě společnost, která se snaží tvářit, že to dělá dost podobně je společnost Partners. Ale spíš bych odpověděl stylem, že nedokážu definovat společnost, kterou bych vnímal jako konkurenta, protože systémově jsme za mě na tom nejlépe. Rozdíl je v tom, že v řadě věčkových i céčkových společnostech je spousta schopných a velice vzdělaných lidí, kteří se snaží postupovat podobně, jen nemají v zádech ten systém jako my. Takže bych řekl

člověk od člověka i v jiných společnostech, ty bych spíše vnímal jako konkurenty. A dle mého se i na tomto poli nejčastěji projevuje konkurenční boj. Ale pokud to mám vzít plošně na společnost tak říkám Partners nebo OVB.

#### **4, Čím je společnost Broker Consulting od těchto konkurentů odlišná?**

Jak už jsem zmínil je to za mě systém. Naš nejvyšší na vybudování tohoto systému využil celou řadu lidí a finančních prostředků a z mého pohledu je tento systém naprosto dokonale a jak já říkám blbuvzdorný.

#### **5, Jaké jsou bariéry vstupu do odvětví a jak je těžké pro novou společnost do tohoto odvětví vstoupit?**

Myslím si, že v dnešní době je těch bariér spousta. Naše práce je podrobena celou řadu zákonů, kontrol, ale hlavně je to obrovská zodpovědnost. Řekl bych, že celá řada firem si neuvědomuje, jak je bez promyšleného systému jednoduché poškodit klienta a dostat se do milionových pokut. Proto je dnes o naši profesi celá řada předsudků, protože v minulosti tu byli lidé, kteří na tom chtěli jen zbohatnout a neřešili potřeby klienta. Aby někdo vytvořil prvotřídní systém a dostal se mezi jedničky na tomto trhu musel by vynaložit obrovské množství prostředků. Musel by neustále inovovat a vyvíjet své systémy od IT přes právní až po marketingové oddělení. Myslím, že by dnes bylo opravdu těžké dostat se od 0 na stejnou úroveň jako jsou dnes velké firmy po 24 letech a více na trhu.

#### **6, Existují substituty finančního poradenství, které by tuto službu mohli v budoucnu nahradit?**

Ano i ne. Většina bankovních a pojišťovacích společností se v dnešní době snaží dělat stejné činnosti jako my: finanční plány, investiční poradenství atd, ale ve většině případů jsou to pouze nástroje pro prodej produktů dané instituce. Tyto instituce mívají velmi omezený sortiment produktů, a proto nejsou pro klienta tolik flexibilní. Naším úkolem je získat si důvěru a vztah s klientem, abychom zjistili, co od života chce, pak je nám jedno, co si ten klient vybere, protože vybíráme ze všeho na trhu. To znamená ano ty substituty se vytvářejí a snaží se tvářit stejně, ale jsou vždy extrémně omezené. A naráží na to, že kdyby to ten člověk měl v jiné společnosti pod řekněme korporátem dělat tak, jak se to snažíme dělat my, tak se neuzíví. Takže ano jsou, ale nemyslím si, že by naší služby byly schopny, aspoň v tuto chvíli nahradit. Samozřejmě tuto skutečnost úplně nevylučuji, protože minimálně banky mají obrovskou výhodu v důvěře jejich klientů, protože u nich mají běžné účty atd. Proto je pro ně prodej možná o trochu jednodušší.

#### **7, Kdo jsou dodavatelé společnosti a jaká je jejich vyjednávací síla?**

Za dodavatele bych označil naše externí partnery. Jelikož spolupracujeme s více než 60 společnostmi je jich opravdu dost. Jejich vyjednávací síla není dnes už nikterak velká, ale pokud by si se mě zeptala před 14 lety, tak jí měli velice silnou. Ze začátku našeho působení jsme neměli tolik externích partnerů a ani jich na trhu tolik nebylo, proto pro ně bylo o dost jednodušší diktovat si podmínky. Dnes už není tak velká, protože tím, jak se jejich konkurence rozšiřuje, tak klientům vybíráme pořád z většího a většího sortimentu produktů, což vytváří konkurenční prostředí mezi nimi a oni jsou v tom konkurenčním prostředí, kde musejí tzv. bojovat o naši přízeň, abychom je klientům doporučili. Dnes se už setkáváme s tím, že například pojišťovny, ale i banky nám poskytují celou řadu slev nebo výjimek, abychom daný produkt u nich sjednali a zachovali si naši přízeň a my u nich udělali obchod znovu. Paradoxně si hrozně zavařili sami, protože když to zjistili, tak začali lobovat politickou cestou na vládě, a proto se dělí různé regulace v pojištění, hypotékách apod. Samozřejmě nějaké regulace se dnes objevují, ale za to už nemohou konkrétně externí partneři jako třeba Česká národní banka. Takže za mě je jejich vyjednávací síla menší a menší.

## **8, Kdo jsou zákazníci a jak by si je popsal? Jak by si popsal vašeho cílového zákazníka?**

Tohle je hrozně těžké říct, protože si troufám tvrdit, že nemáme jeden cílový segment jako takový, ale ta pomoc a služba, kterou poskytujeme je vhodná pro všechny segmenty lidí. Pro mě základní faktorem člověka, o kterého se chci starat je, jestli je zodpovědný a má chuť tu ekonomickou situaci svojí řešit a mít to v budoucnu pod kontrolou. Může to být korporace, město, SVJ, rodina nebo jendotlivec. Snažíme se tedy nebýt krotitelé dluhů, samozřejmě ne vždycky, ale nevadí že klient je finančně negramotný, když je dostatečně pokorný na to, aby si to uvědomil a má chuť to řešit.

## **9, Jak velkou mají klienti vyjednávací sílu a jak tato síla ovlivňuje vaši práci?**

Absolutní. Jak já říkám náš zákazník náš pán. Často přirovnávám naši práci k tomu, že jsme něco mezi psychoanalytikem a architektem. Mým úkolem je se ptát a zjistit jaké má klient cíle a jak se k nim dostane. Zároveň musím zjistit jaký daný typ osobnosti klient je a hovořit s ním ideálním způsobem pro jeho persónu, proto psychoanalytik. Klientova vyjednávací síla je absolutní hlavně z toho důvodu, že právě on se rozhoduje po první schůzka, zda službu koupí nebo ne. A zároveň veškeré regulace a kontroly hrají ve prospěch klienta, protože se hlavně snaží ochránit jeho.

## **10, Jak je to s cenou této služby, popřípadě nákladem pro zákazníka?**

U nás v republice je to primárně čas. Klient musí věnovat čas tomu sejít se s námi a probrat s námi naše cíle, způsob jejich dosažení, ale i čas pro opětovné půlroční nebo roční servisní schůzky, kde aktualizujeme cíle a koukáme se, zda jdeme správnou cestou. Takže základním vstupem je čas. Na západě se často vyskytuje i placené poradenství, kdy klienti platí poradci hodinovku za jeho čas strávený s nimi. U nás se využívá provizní systém, takže klient investuje pouze svůj čas a my jsme placeni provizně danou institucí, kde se produkt sjedná. Myslím, že naše republika není v tuhle chvíli na placené poradenství připravena, teprve ten západ doháníme. Řekl bych, že 99 % všech lidí nás platit, ne asi úplně nechce, spíš si to nemůže dovolit.

## **11, Jakým způsobem získáváte zákazníky a jaký způsob je podle tebe nejčastější a nejideálnější?**

Klienty získáváme nejrůznějšími způsoby. Naši klienti jsou naši známý, rodina, kamarádi, bývalý spolužáci, kamarádi kamarádů a tak dále. Jednou jsem dostal pokutu za rychlost a policista se mě ptal co dělám za práci a dnes je můj klient. Naše práce je svým způsobem life style, protože lidé se ptají kdekoliv a kdykoliv co děláme za práci. Samozřejmě máme historicky obrovský kmen klientů a při dnešních cca 2000 konzultantech nemáme kapacitu to zvládat, proto máme tzv. bazén volných klientů kam mohou konzultanti volat. Opravdu kvalitní službu s pravidelným servisem, na který se primárně zaměřujeme, lze bohužel provádět pouze při menším objemu klientů, proto také bazén existuje a je to fajn nástroj hlavně pro nováčky. A samozřejmě když pro někoho udělám dobrou službu tak mě rád doporučí, což si myslím že je současně ten nejlepší způsob. Když jdu dnes někam do restaurace a tam mi chutná, tak jí také rád doporučím dál.

## **12, Jaká je vize společnosti?**

Dlouhodobá vize je, že budeme jedničkou na evropském trhu. Nejen největší společností, ale zároveň chceme být ideálním zaměstnavatelem, kam se lidé rádi obrátí a pošlou životopis. A co týká klientské služby tak chceme pomáhat kdekoliv na světě a být jedničkou na kterou se budou lidé rádi obracet. Ale k tomu nás čeká velmi dlouhá cesta.

### **13, Jaké produkty jsou nejčastěji sjednávány, a které naopak nejméně?**

Nejvíce nebo nejmíň nedokážu říct, protože se to pořád přelívá, tím že řešíme všechno tak když byl covid chtěli být všichni pojištěni na covid. Teď když je inflace 15 % tak všichni řeší co s volnými financemi, aby je nesežrala inflace, ještě před rokem a půl každý kdo nevladnil nemovitost tak jí chtěl koupit, protože to byla nejlepší investice na světě. Vždycky záleží na momentálním trendu. Ale obecně některé produkty jsou poptávkové a některé produkty jsou spíš na nás abychom klientovi vysvětlili, že je do budoucna dobré, aby je měl.

# Bakalářská



práce

**Návrh úprav marketingového mixu společnosti  
Broker Consulting, a.s.**

**Kateřina Patrochová, PEMBC02**

# Cíl práce

- **Návrh doporučení pro úpravy současného marketingového mixu společnosti Broker Consulting, a.s.**
- Představení společnosti Broker Consulting, a.s.
  - 1998, Petr a Martin Hrubý
  - Propojení finančních, realitních a bankovních služeb
  - 700 000 klientů, 2 000 konzultantů

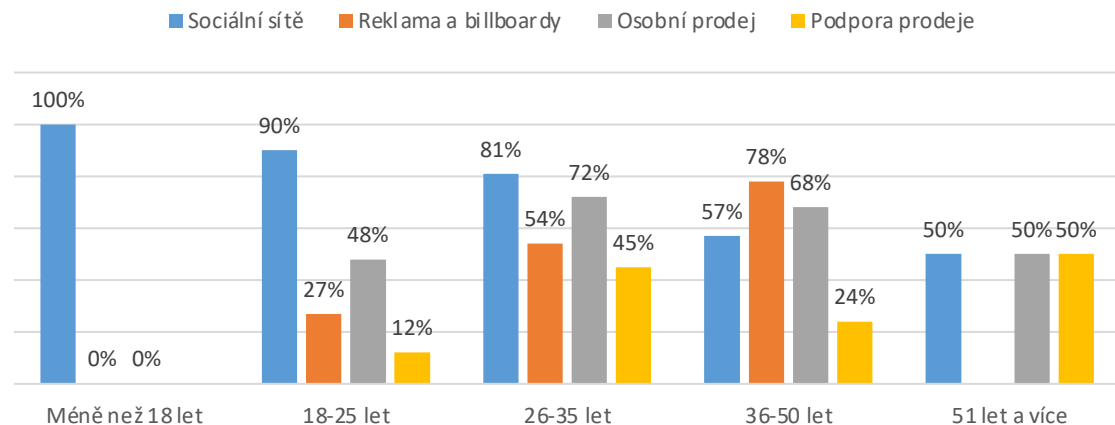
# Metodika bakalářské práce

- **Teoretická část**
  - 4 subkapitoly – marketingový mix, jeho nástroje, situační analýza
  - Literární rešerše sekundárních zdrojů dat
- **Praktická část**
  - Analýza vnitřního a vnějšího prostředí
    - Interní informace, webové stránky, sekundární zdroje, rozhovor s oblastním ředitelem
    - PEST analýza + analýzy mikrookolí
  - Analýza marketingového mixu společnosti
    - Výsledky dotazníkového šetření - 250 respondentů
  - Navrhované změny marketingového mixu



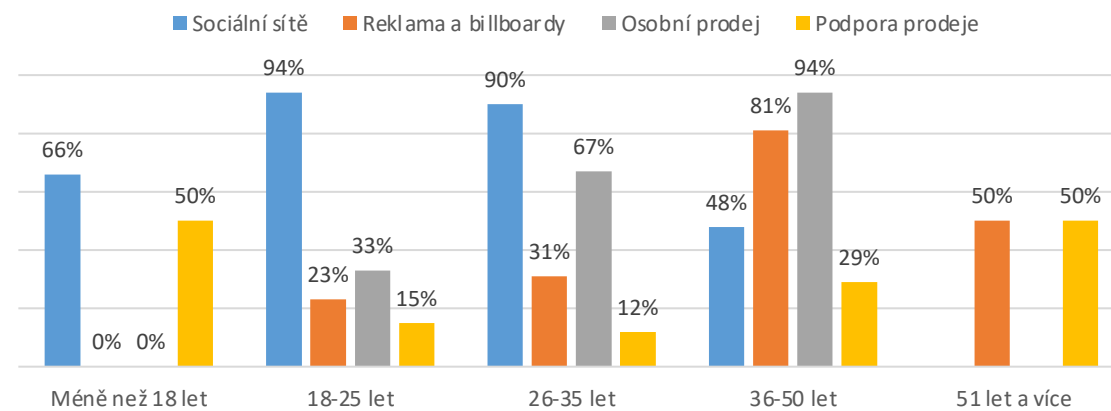
# ① Doporučení: Propagace na sociálních sítích a komunikace přidané hodnoty službu společnosti

Graf 1: Klienti společnosti – preference nástrojů komunikačního mixu



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Neklienti společnosti – preference nástrojů komunikačního mixu



Zdroj: Vlastní zpracování

- Pravidelnost příspěvků na sociálních sítích
  - 3 příspěvky týdně
  - Zaměření dle aktuální situace
  - Komunikace přidané hodnoty
- Rozhovory s klienty na téma přidaná hodnota
  - YouTube + Instagram/Facebook
- Realizace doporučení

## ② Doporučení: Propagace v rámci osobního prodeje

- Vysoká preference osobního prodeje
- Rozvoj komunikačních schopností v rámci přidané hodnoty
- Realizovatelnost

### 3 Doporučení: Mobilní aplikace obsahující přehled klientových smluv

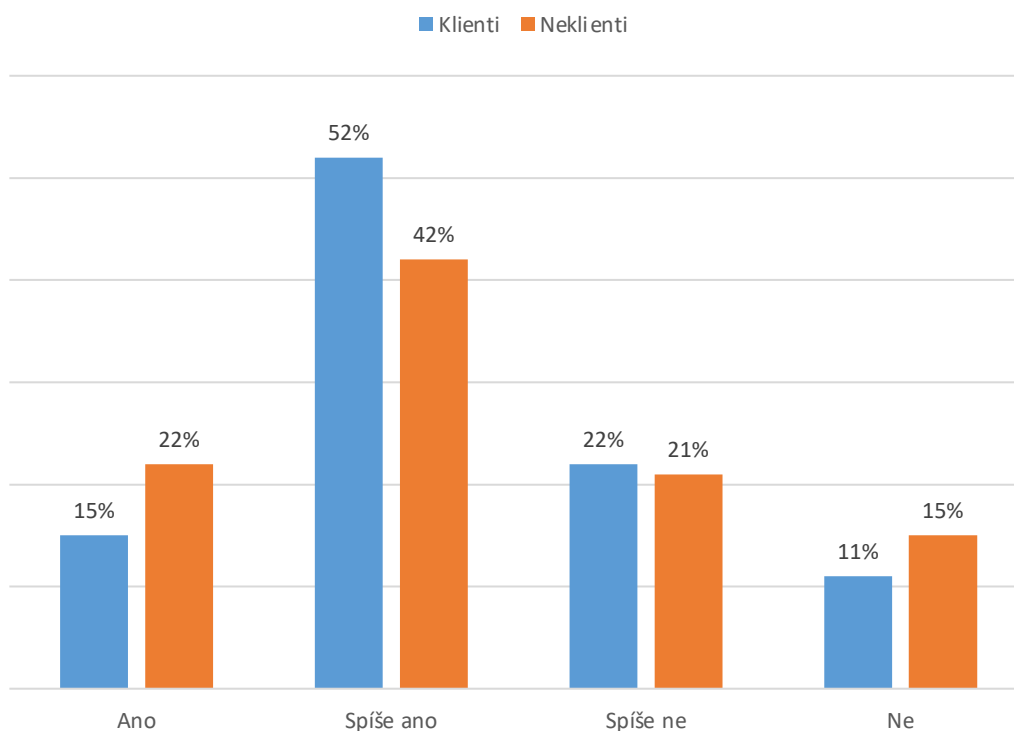
- 29 % respondentů – systém sjednaných smluv
- Zaměření se na mladší generaci a konkurenční výhoda
- Přehled aktivních i zrušených smluv
- Připomínka neprovedené platby a výročí smlouvy
- Realizovatelnost: vlastní interní IT oddělení

## ④ Doporučení: Dotazník zákaznické spokojenosti

- 16 % respondentů nespokojenost se zákaznickou péčí
- Dotazník zákaznické spokojenosti – hodnota NPS
- Doplnění otázek pro efektivitu měření
- Realizovatelnost

## 5 Doporučení: Možnost sjednání schůzky přes webové stránky společnosti

Graf 3 Výsledky otázky č. 14 a 21 dotazníkového šetření



Zdroj: Vlastní zpracování

- Existence této možnosti u konkurence
- Online formulář
- Realizovatelnost

**VŠEM** VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU



**DISKUZE**

**VŠEM** VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU



**DĚKUJI ZA  
POZORNOST**