

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Komunikační strategie firmy Česká exportní banka, a. s.

Bc. Martina Bartáková

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Martina Bartáková

Provoz a ekonomika

Název práce

Komunikační strategie firmy Česká exportní banka, a.s.

Název anglicky

The Communication Strategy of the Czech Export Bank Company

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnocení stávající úrovně komunikační strategie České exportní banky, a.s. a návrh možných doporučení a změn v komunikační strategii firmy.

Metodika

Teoretická část práce bude obsahovat vymezení a posouzení odborných zdrojů vztahujících se k tématu práce. Bude vycházet z aktuálních vědeckých a odborných přístupů, které budou analyzovány. Empirická část bude vycházet z přístupů definovaných v teoretické části a bude mj. obsahovat také analýzu a zhodnocení současné komunikační strategie firmy a návrhy možných doporučení a změn v komunikační strategii České exportní banky, a.s.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, komunikace, komunikační nástroje, komunikační mix

Doporučené zdroje informací

- FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0.* Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- JUPPA, T. – KOTLER, P. – KELLER, K L. – MACHEK, M. *Marketing management.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management.* Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.
- VYSEKALOVÁ, J. *Emoce v marketingu : jak oslovit srdce zákazníka.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.
- VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka : jak odkrýt tajemství "černé skříňky".* Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 14. 10. 2016

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 10. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Komunikační strategie firmy Česká exportní banka, a. s." jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor(ka) uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. 3. 2017

Poděkování

Rád(a) bych touto cestou poděkoval(a) panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracovávání této práce. Zároveň bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým za podporu během celého studia.

Komunikační strategie firmy Česká exportní banka, a. s.

Souhrn

V rámci diplomové práce je zhodnocena stávající úroveň externí komunikační strategie České exportní banky a. s., a na základě provedených zjištění, je navržena komunikační strategie pro rok 2018, která obsahuje doporučení a návrhy na změny.

Práce je rozdělena do dvou částí. První část práce je teoretická a je zde shrnuta daná problematika, na základě poznatků z vědecké a odborné literatury. Tato teoretická část je zaměřena na marketing, marketingový a komunikační mix, marketingovou komunikaci, na postup při sestavování komunikační strategie, na značku a image firmy a na specifika komunikace na B2B trzích.

Praktická část práce je zpracována na základě interních i externích dokumentů České exportní banky, na základě konzultace se zaměstnancem ČEB, a na základě dat z Českého statistického úřadu, České národní banky, apod. V této části práce je provedena situační analýza a na základě jejích výsledků je v závěru práce navržena komunikační strategie.

Klíčová slova: marketing, komunikace, marketingový mix, komunikační mix, komunikační nástroje, značka, komunikační strategie

The communication strategy of the Czech Export Bank company

Summary

The thesis is assessed current level of external communications strategy of the Czech Export Bank a. s. Based on the findings is designed communication strategy for 2018, which contains recommendations and suggestions for changes.

The work is divided into two parts. The first part is theoretical and summarize given issue, on the basis of the scientific and technical literature. The theoretical part is focused on marketing, marketing and communication mix, marketing communication, on the procedure for establishing a communication strategy, brand, company image, and the specifics of the B2B communications markets.

The practical part is processed on the basis of internal and external documents of the Czech Export Bank, in consultation with the ČEB employee, and based on data from the Czech Statistical Office, Czech National Bank, etc. In this part of the work is performed situation analysis and based on its results is proposed communications strategy.

Keywords: marketing, communication, marketing mix, communication mix, communication tools, brand, communication strategy

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Marketing	15
3.1.1 Marketingový mix.....	15
3.2 Marketingová komunikace.....	19
3.2.1 Jak úspěšně komunikovat	20
3.2.2 Komunikace se zákazníky	21
3.2.3 Komunikace s obchodními partnery	22
3.3 Cíle a strategie marketingové komunikace	22
3.3.1 Situační analýza	22
3.3.2 Cíle marketingové komunikace	24
3.3.3 Stanovení rozpočtu	25
3.3.4 Komunikační strategie	26
3.4 Komunikační mix.....	27
3.4.1 Osobní prodej.....	27
3.4.2 Reklama	28
3.4.3 Podpora prodeje	32
3.4.4 Přímý marketing	32
3.4.5 Public relations	33
3.4.6 Sponzoring	37
3.4.7 Výstavy a veletrhy	37
3.4.8 Nové trendy v marketingové komunikaci.....	39
3.5 Značka a image firmy.....	41
3.6 Specifika komunikace na B2B trhu.....	42
4 Vlastní práce	48
4.1 Charakteristika zvoleného subjektu	48
4.2 Situační analýza	52
4.2.1 PEST analýza.....	52
4.2.2 Analýza vlivu mikroprostředí	60
4.2.3 Interní analýza.....	65
4.2.3.1 Marketingový mix	65
4.2.3.2 Finanční situace	69

4.2.3.3	Komunikační mix	70
4.2.3.4	Stanovení silných a slabých stránek z hlediska interní analýzy	76
4.2.4	SWOT analýza	79
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	82
5.1	Východiska komunikační strategie	82
5.2	Stanovení cílů komunikační strategie	84
5.3	Návrh komunikační strategie	85
5.3.1	Osobní prodej	85
5.3.2	Reklama	85
5.3.3	Podpora prodeje	86
5.3.4	Přímý marketing	87
5.3.5	Public relations	87
5.3.6	Výstavy a veletrhy	88
5.3.7	Event marketing	89
5.4	Harmonogram a rozpočet	89
6	Závěr	92
7	Seznam použitých zdrojů	95
8	Přílohy	99

Seznam obrázků

Obrázek č 1: Hlavní cíle PR	32
Obrázek č. 2: Organizační struktura	50
Obrázek č. 3: Vývoj meziroční procentní změny ve vývozu zboží a služeb v letech 2006 – 2015	54
Obrázek č. 4: Přímý vývozní odběratelský úvěr	65
Obrázek č. 5: Nepřímý vývozní odběratelský úvěr	66
Obrázek č. 6: Srovnání meziroční změny u hospodářského výsledku	69
Obrázek č. 7: TOWS matice	80

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Výhody a nevýhody vybraných druhů reklamních médií	30
Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů marketingové komunikace	37
Tabulka č. 3: Komunikační kanály v digitálním marketingu a jejich cílové skupiny	39

Tabulka č. 4: Rozdíl mezi reklamou B2B a reklamou zaměřenou na spotřebitelský marketing	41
Tabulka č. 5: Vývoj HDP v průběhu let 2006 – 2015	52
Tabulka č. 6: Vývoj exportu zboží v letech 2006 – 2015	54
Tabulka č. 7: Příležitosti a hrozby vycházející z PEST analýzy	58
Tabulka č. 8: Příležitosti a hrozby vycházející z analýzy vlivu mikroprostředí.....	63
Tabulka č. 9: Pořadí webových stránek ve vyhledávačích	72
Tabulka č. 10: Silné a slabé stránky vycházející z interní analýzy.....	76
Tabulka č. 11: Návrh harmonogramu pro rok 2018	89

1 Úvod

Zatímco v minulosti byl marketing značně jednodušší a nebyl mu věnován takový důraz, protože trhy byly dostatečně velké, konkurentů nebylo mnoho a chování spotřebitelů vykazovalo jednotnější znaky, dnes je téměř nemožné, aby firma fungovala bez kvalitní marketingové strategie. Téměř na všech trzích v současnosti existuje velká konkurence, a proto je oblasti marketingové komunikace přikládána stejná váha, jako třeba výrobě či financování, což jsou tradiční klíčové oblasti strategického řízení.

Hlavním smyslem komunikační strategie je především důkladné poznání trhu a cílových skupin, na jehož základě firma ví co, komu a jakou formou nejlépe komunikovat. V praxi platí, že ani ten nejlepší výrobek či služba nebudou prodávány, pokud nebudou vhodným způsobem nabídnuty těm správným zákazníkům. Z tohoto důvodu je nezbytné provádět marketingový výzkum, který je stavebním kamenem pro celou komunikační strategii. V rámci marketingového výzkumu je pro firmu nezbytně nutné znát své okolí z pohledu zákazníků, konkurentů, nabízených substitutů, z pohledu odběratelsko-dodavatelských vztahů, znát současnou situaci a vývoj na trhu z makroekonomického hlediska a v neposlední řadě zhodnotit současnou situaci ve firmě, právě z pohledu stávajícího marketingového mixu, komunikačního mixu a finanční situace firmy.

Marketingová komunikace jako taková, usiluje především o zviditelnění firmy a svých produktů. Proto je tvořena takovými prostředky, kterými se snaží co nejlépe informovat, přesvědčovat a připomínat své produkty a značky svým stakeholderům, které tvoří zpravidla stávající a potenciální zákazníci, ale také široká veřejnost, novinářská obec, obchodní partneři, a další. Pokud je komunikace úspěšná, dokáže přispět ke zvýšení hodnoty značky a její image mezi stakeholdery.

Z teorie vychází základní nástroje marketingové komunikace, jakými jsou reklama, osobní prodej, podpora prodeje, přímý marketing, public relations, sponzoring, výstavy a veletrhy, Event marketing a další. Tyto nástroje se však v praxi využívají mnoha způsoby v různých kombinacích a proto jednotná teorie marketingové komunikace prakticky neexistuje. Každá firma působí na jiném trhu, je zaměřena na jiné cílové skupiny a v souvislosti s tím, bude mít každá firma nastavenou marketingovou komunikaci tak,

aby co nejlépe zasáhla své stakeholdery. Je přirozené, že firma zaměřená na B2B trhy nebude využívat například plošné televizní reklamy, protože by se taková forma propagace minula účinkem. Proto nelze určit konkrétní správný přístup k marketingové komunikaci, avšak jak bylo zmíněno, základem je poznání trhu a zákazníků. Pokud se firmě toto podaří, a na základě těchto zjištění si stanoví vhodné komunikační cíle, je na nejlepší možné cestě k sestavení úspěšné komunikační strategie.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení stávající úrovně externí komunikační strategie České exportní banky, a. s. a na základě výsledných zjištění, navrhnout možná doporučení a změny v komunikační strategii.

Dílčím cílem je poté provedení analýzy makroprostředí, mikroprostředí a interní analýzy, z kterých bude nadále vycházet SWOT analýza. Cílem SWOT analýzy je určit možné vhodné strategie pro komunikaci.

2.2 Metodika

Teoretická východiska diplomové práce byla vypracována na základě srovnání poznatků z vědecké a odborné, české i zahraniční literatury, přičemž byl kladen důraz na aktuálnost zdrojů.

Ke sběru dat pro vlastní práci byly využity interní i externí dokumenty České exportní banky, dále konzultace se zaměstnancem na pozici specialista marketingu a komunikace v České exportní bance, a dále také data z Českého statistického úřadu, České národní banky, z webových stránek České exportní banky, z webových stránek Ministerstva průmyslu a obchodu a z dalších zpravodajských a ekonomických webových stránek, jako například kurzy.cz.

Ve vlastní práci byla nejdříve představena Česká exportní banka. Dále byly zpracovány analýzy makroprostředí, mikroprostředí a interní analýza, které sloužily jako podklad pro SWOT analýzu. Ze SWOT analýzy vzešly silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby pro Českou exportní banku z pohledu komunikace a na jejím základě byly dále sestaveny možné marketingové strategie.

Analýza makroprostředí byla zpracována prostřednictvím PEST analýzy, kde byly zhodnoceny faktory politického, ekonomického, sociálního a technologického prostředí, jež mohou nějakým způsobem ovlivňovat Českou exportní banku. A na závěr

byly všechny tyto faktory vyhodnoceny buď jako příležitosti, hrozby, anebo jako faktory s neutrálním vlivem.

V rámci analýzy mikroprostředí byl zhodnocen současný stav odvětví, postavení České exportní banky v bankovním sektoru, vztahy odběratelů a dodavatelů, substituty a konkurenti. Stejně jako u analýzy makroprostředí byly na závěr vyhodnoceny příležitosti, hrozby a faktory s neutrálním vlivem na banku.

V rámci interní analýzy byla zhodnocena současná situace z pohledu marketingového mixu, finanční situace a především pak komunikačního mixu, který byl z marketingového mixu vyjmut a zhodnocen zvlášť. V závěru této podkapitoly byly vyhodnoceny silné a slabé stránky České exportní banky, a to na základě váženého průměru.

Jako poslední v rámci situační analýzy byla zhotovena SWOT analýza. Zde byly zhodnoceny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby vycházející z předchozích analýz se zaměřením na takové faktory, které jsou nejvíce podstatné z pohledu komunikace. Tyto faktory byly zaneseny do matice TOWS a na jejím základě byly navrženy možné strategie pro komunikaci.

V poslední části práce byla na základě výsledků situační analýzy navrhována externí komunikační strategie pro rok 2018.

3 Teoretická východiska

V následující kapitole, budou uvedena teoretická východiska, vycházející z odborné a vědecké literatury, ze kterých bude následně vycházet praktická část práce.

3.1 Marketing

Marketing více než kterákoliv jiná oblast v podnikání je založen na vztazích se zákazníky. Základem moderního marketingového myšlení a praxe je vytváření hodnoty pro zákazníka a uspokojení jeho potřeb a přání. Správná marketingová filozofie je rozhodující pro naprosto každý typ organizace (Armstrong a Kotler, 2003).

Armstrong a Kotler (2003) definují marketing jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.

Dalších definic marketingu existuje celá řada, jedna z těch nejstručnějších zní takto: „Naplnovat potřeby ziskem.“ Americká marketingová asociace zase definuje marketing jako: „Funkci organizace a soubor procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejích akcií.“ (Kotler a Keller, 2007).

Marketing vychází ze skutečnosti, že směnné procesy neprobíhají automaticky, bez vynaložení příslušného úsilí. Prodávající musejí vyhledávat kupující, mapovat jejich potřeby, navrhovat kvalitní výrobky a služby, stanovovat ceny, podporovat prodej, skladovat zboží a dodávat je zákazníkovi. Mezi základní marketingové aktivity se proto řadí vývoj nových produktů, výzkum, komunikace, distribuce, cenová politika a služby zákazníkům (Kotler a Armstrong, 2004).

Určitá specifika představuje marketing na trhu služeb. Beckwith (2010) uvádí, že jádrem marketingu služeb je služba sama. První princip marketingu služeb přirovnává k prvnímu principu počítačového marketingu Guye Kawasakiho, který zní, zlepšete realitu. Lepší realita ve službách bude znamenat snadnější, levnější a ziskovější marketing.

3.1.1 Marketingový mix

Marketingový mix je nejdůležitějším nástrojem marketingového řízení a zahrnuje vše podstatné, s čím se firma obrací na trh, na zákazníky a vše co rozhoduje o jejím

úspěchu na trhu. V klasické podobě je marketingový mix tvořen čtyřmi prvky (tzv. 4P), kterými jsou produkt (Product), cena (Price), místo (Place) a propagace (Promotion). Jednotlivé prvky marketingového mixu jsou vzájemně provázány a při jeho sestavování je důležité s ohledem na cílové zákazníky dbát na správnou kombinaci prvků a rozhodně žádný nezanedbat, protože jediný nevhodně nastavený prvek může vážně ohrozit i velmi dobře připravenou nabídku (Foret, 2008).

Označení 4P je hojně používáno pro svou jednoduchost a stručnost, ve skutečnosti je prvků marketingového mixu ale více, například jako 5. P bývají často zmiňování lidé (People). Pro služby je typický model 7P, kdy k původním 4P přibývají ještě další tři, a to lidé nebo zaměstnanci (Personnel), procesy (Process) a fyzický důkaz neboli materiální prostředí (Physical evidence) (Vašítková, 2014).

Z důvodu zaměření diplomové práce na bankovní instituci, kde předmětem činnosti je nabídka finančních služeb, bude dále v práci představen model 7P.

Produkt

Produkt je nejdůležitější složkou marketingového mixu, je to cokoli, co slouží k uspokojení lidských potřeb, ke splnění přání a co lze nabídnout ke směně. Pod pojem produkt tedy spadají jak hmotné tak i nehmotné předměty. V marketingu jsou rozlišeny tři základní úrovně produktu, a to jádro, reálný produkt a rozšířený produkt. Kdy jádro produktu představuje hlavní užitek, je přínosem, jenž pomáhá zákazníkům řešit jejich problémy, neboli je tím, kvůli čemu zákazníci produkt kupují. Ve většině případů jsou ale zákazníci zvyklí si uvědomovat a sledovat spíše reálný produkt, kde na prvním místě stojí kvalita a ta v sobě zahrnuje takové stránky produktu jako životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost, ovladatelnost, atd. Rozšířený produkt poté zahrnuje tzv. rozšiřující faktory, které poskytují zákazníkovi určitou výhodu, jako jsou například doprava k zákazníkovi, instalace produktu, poradenství, aktualizace, opravy a údržba apod., patří sem ale také záruky, úvěry a platební podmínky (Foret, 2008).

Služba jako produkt je tvořena také třemi základními prvky, těmi jsou:

-materiální prvky: hmotné složky, které umožňují poskytnutí služby nebo ji doplňují. Materiálním prvkem je myšlen například dopravní prostředek pro přepravu osob, masérské lehátko v masážním salonu, sušák na vlasy v kadeřnickém salonu, atd.,

-smyslové požítky: zvuky, ticho, vůně, barvy,
-psychologické výhody nabídky: ty jsou velmi subjektivní a pro každého zákazníka jiné,
management nabídky služeb je proto velmi složitý (Vašítková, 2008).

Cena

V marketingu se cenou rozumí to, co požadujeme za nabízený produkt/službu. Nejčastěji má cena podobu částky, určitého množství peněžních jednotek, případně objemu jiných produktů. Z hlediska marketingového řízení vyniká cena mimořádnou flexibilitou, protože ji lze měnit v podstatě okamžitě, stačí se doslova na místě operativně dohodnout se zákazníkem (Foret, 2008).

Základníci nereagují obvykle na absolutní cenu, ale na cenu, kterou srovnávají s referenční cenou. Referenční cena vychází z cen, které spotřebitel dříve zaplatil, ze současných cen na trhu nebo z cen očekávaných v budoucnosti. Nižší cenu než je cena referenční považuje spotřebitel za zisk, vyšší naopak za ztrátu (Jurášková, Hornák a kol., 2012).

Výslednou cenu ovlivňuje mnoho faktorů, které lze v základu rozdělit na vnitřní a vnější. Mezi vnitřní faktory ovlivňující rozhodování o cenách patří marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a cenová organizace. Mezi vnější faktory se řadí povaha trhu a poptávky, konkurence a další prvky prostředí, jako je ekonomika, distributoři vláda atd. (Vašítková, 2014).

Místo

Místo v marketingovém mixu je chápáno jako proces distribuce produktu z místa výroby do místa prodeje zákazníkovi. Cílem distribuce je poskytnout zákazníkům požadované produkty na dostupném místě, ve správném čase a v takovém množství, které potřebují. Samotný pohyb zboží z jednoho místa na druhé je ale jen částí distribuce, v marketingovém pojetí sem dále patří také změna vlastnických vztahů a doprovodné a podpůrné činnosti, k nimž patří například organizace marketingového výzkumu, zajišťování propagace zboží, poradenská činnost, poskytování úvěrů, pojišťování přepravovaných produktů atd. (Foret, 2008).

Propagace

Propagace má za úkol šíření informací a vyvolání zájmu o konkrétní výrobek či službu. Prostřednictvím propagace sděluje podnik zákazníkům, obchodním partnerům i veřejnosti informace o svém produktu, o jeho ceně a o místech prodeje. Propagace je velmi často označována také jako marketingový mix, respektive jako marketingová komunikace (Foret, 2008).

Překlad anglického promotion do češtiny ale není zcela jednoznačný a způsobů, jak tento výraz v marketingu vyložit, je několik. V prvním případě lze promotion vnímat jako propagační (komunikační) mix, kam patří nejen klasické nástroje jako je reklama, osobní prodej a další klasické nástroje, ale v současnosti také sponsoring, guirella či viral marketing. V druhém případě je možné pojem promotion jako propagaci chápat v užším smyslu, a to jen ve spojení s mimoekonomickou propagací. Pro odlišení od reklamy lze tedy v tomto případě propagaci vnímat jako reklamu + mimoekonomickou propagaci. V posledním případě lze promotion chápat v nejširším smyslu jako marketingovou komunikaci. Chápání propagace jako souboru aktivit propagačního mixu pak může dávat rovnítko mezi propagací a marketingovou komunikací, což odpovídá pohledu Foreta (2008), uvedenému výše (Jurášková, Hornák a kol., 2012).

Lidé

V případě firmy poskytující služby dochází ve větší či menší míře ke střetu zákazníků se zaměstnanci firmy. Proto jsou lidé jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na kvalitu služeb. Firma poskytující služby se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců a stejně tak musí stanovovat jistá pravidla pro chování zákazníků. Zaměstnance firmy lze rozčlenit do několika skupin, podle toho, jaký je jejich vztah k procesu poskytování služeb, a to následovně:

- kontaktní personál – zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky a jejichž vliv na produkci služby je zásadní,
- ovlivňovatelé – vedení firmy, které ačkoli není v kontaktu se zákazníkem, ovlivňuje zásadně produkci služeb prostřednictvím vytvářených strategií, marketingových a provozních plánů, atd.,

-pomocný personál – pracovníci různých funkčních útvarů, kteří se na produkci služeb podílejí nepřímo (Vašítková, 2014).

Materiální prostředí

Materiálním prostředím je myšlena například budova či kancelář, kde je nabízená služba poskytována, ale třeba také brožura, vysvětlující jednotlivé nabízené služby (jednotlivé typy pojištění, úvěrů, nebo například nabídka předplatného v divadle). Jde ve své podstatě o důkaz vlastností služby, protože zákazník nedokáže předem dostatečně posoudit službu, dokud ji nespotřebuje a to zvyšuje riziko nákupu služby. Kvalitu služby dokazuje například i oblečení zaměstnanců (Vašítková, 2014).

Procesy

Pro spokojenost zákazníka je důležitá nejen samotná služba, ale také to, aby na poskytovanou službu nemusel příliš dlouho čekat (např. u lékaře, v restauraci, atd.), a aby byl se službou dobře seznámen a porozuměl všem podmínkám (např. u poskytnutí pojištění/ úvěru). Je tedy velice důležité, aby poskytovatel služby, poskytl zákazníkovi důkladné vysvětlení výhod celého produktu, jejich srovnání s konkurenčními produkty, pomoc s vyplněním formuláře, apod. Proto je nezbytně nutné provádět analýzy procesů, vytvářet jejich schémata, hodnotit je a v ideálním případě zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají (Vašítková, 2014).

Vašítková (2014) definuje tři systémy procesů poskytování služeb, a to masové služby, které jsou charakterizovány nízkou osobní interakcí a vysokou standardizací služeb, dále zakázkové služby, které jsou charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti alespoň některých prvků nabídky, podle potřeb zákazníka, a jako třetí definuje profesionální služby, které jsou charakteristické vysokým zapojením poskytovatele i příjemce do procesu a jejich poskytovateli bývají specialisté na konkrétní službu.

3.2 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je charakterizována takovými prostředky, kterými se firmy pokoušejí informovat, přesvědčovat a v neposlední řadě také připomínat spotřebiteli své výrobky a značky, které prodávají. Pro spotřebitele vykonává

marketingová komunikace mnoho funkcí a ukazuje jim, jak a proč se výrobek používá, jaký druh osob jej používá, kdy a kde. Spotřebitel se pomocí marketingové komunikace dále dozvídá, kdo výrobek vyrábí, jaká společnost a značka za výrobkem stojí, případně spotřebitel může získat podněty a odměny v případě, že výrobek vyzkouší nebo bude pravidelně používat. Společnosti mohou prostřednictvím marketingové komunikace spojovat své značky s jinými lidmi, místy, akcemi, značkami, zážitky, pocity nebo věcmi. Za pomoci marketingové komunikace lze přispět ke zvýšení hodnoty značky tím, že ji vštíjí do mysli spotřebitelů a dotváří její image (Kotler a Keller, 2007).

Na hyperkonkurenčních trzích, které lze v současnosti pozorovat, se většina komerčních i nekomerčních organizací bez marketingové komunikace neobejde. Firmy se prostřednictvím marketingové komunikace snaží přesvědčit potenciální i současné zákazníky ke koupi svých výrobků a služeb, vládní a neziskové organizace se pokouší vymýtit sociálně škodlivé chování, nebo naopak podpořit sociálně prospěšné chování a politické strany se zase snaží získat voliče na svou stranu. Marketingová komunikace ale nikdy nebude fungovat sama o sobě. Pokud firma bude mít chybný produkt, nevhodně zvolenou cenu, nebo například nedostatečnou distribuci, nelze tyto nedostatky nahradit marketingovou komunikací (Karlíček a kol., 2016).

3.2.1 Jak úspěšně komunikovat

Úspěšná a efektivní komunikace dle Foreta (2011) stojí na sedmi bodech, kterými jsou:

1. Důvěryhodnost - vzájemná důvěra a znalost partnerů,
2. Volba vhodného času a prostředí,
3. Pochopitelnost a významnost obsahu – sdělení musí mít význam jak pro komunikátora, tak také pro příjemce, dále musí odpovídat systému hodnot příjemce a musí být pro jeho situaci relevantní,
4. Jasnost – sdělení by mělo být vyjádřeno jednoduchými symboly a pojmy, mělo by být názorné a jasné, čím dále sdělení putuje, tím jednodušší by mělo být a každá instituce by měla hovořit pouze jedním hlasem, nikoli několika různými,
5. Soustavnost – komunikace představuje nikdy nekončící proces, který pro získání cíle, vyžaduje neustálé opakování a rozvíjení,

6. Osvědčené kanály – je třeba náležitě využívat úspěšné a prověřené komunikační kanály, protože právě k těm má příjemce vytvořený vztah a respektuje je. Budování nových kanálů je složitější a výsledek nejasný, nicméně různé kanály mají rozdílné efekty a jsou různě vhodné v různých okamžicích komunikačního procesu a příjemce si s odlišnými komunikačními kanály spojuje různé hodnoty a významy,

7. Znalost adresáta – čím lépe je znám příjemce, tím efektivnější sdělení je možné připravit. Komunikace se opírá o znalost komunikačních schopností adresáta a je nejefektivnější tehdy, jestliže vyžaduje co nejmenší mimořádné úsilí na straně příjemce, je tedy nutné znát příjemcovu dosažitelnost, zvyky, schopnost vnímat a pochopit sdělení, úroveň vzdělání, atd.

3.2.2 Komunikace se zákazníky

V minulosti se firmy často soustředily na tzv. masový, nediferencovaný marketing, který se zaměřoval na co nejširší okruh potenciálních klientů. V současnosti si ale firmy vybírají své zákazníky mnohem pečlivěji a vytvářejí s nimi dlouhodobější přímé vztahy. Převážná většina marketérů si uvědomuje, že není účelné navazovat kontakt s jakýmkoliv zákazníkem, ale naopak usilují o to, aby oslovili méně zákazníků, ale za to perspektivních. Marketéři vytvářejí rozsáhlé databáze s údaji o zákaznících, o jejich nákupech, preferencích atd., následně v těchto databázích vyhledávají údaje potřebné k sestavování nabídek, přímo na míru určité skupině. Zároveň také firmy usilují o navazování kontaktů s takovými zákazníky, kteří jim přinášejí zisk, proto v momentě, kdy objeví perspektivního zákazníka, připravují pro něho atraktivní nabídky a poskytují jim zvláštní zacházení, s cílem motivovat je ke koupi a získat si jejich loajalitu. To souvisí s dalším trendem současnosti, kterým je udržet si stávající klienty a budovat s nimi dlouhodobý vztah. Tak jak se firmám daří udržovat si své zákazníky, je pro jejich konkurenty stále obtížnější získávat zákazníky nové, z tohoto důvodu tráví marketingoví odborníci mnohem méně času snahou zvýšit absolutní podíl na trhu, ale věnují energii, aby vzrostl počet perspektivních klientů (Kotler a Armstrong, 2004).

3.2.3 Komunikace s obchodními partnery

V současné době je většina firem vzájemně propojena se svými partnery a na toto partnerství také spoléhá. Řízením dodavatelských řetězců dnes posiluje mnoho firem své spojení se všemi partnery v řetězci. Firmy si uvědomují, že jejich úspěch nezávisí jen na nich, ale na tom, jak funguje celý řetězec ve vztahu ke konkurenčnímu řetězci, proto se ke svým dodavatelům i distributorům chovají jako ke svým rovným partnerům. Jako další si firmy v současnosti uvědomují, že chtějí-li uspět, potřebují strategické partnery, a proto se snaží o spolupráci s takovými firmami, které by zvětšili jejich sílu a kompenzovali slabé stránky. Správně sestavená a řízená aliance může mít obrovský vliv na prodeje a zisky (Kotler a Armstrong, 2004).

3.3 Cíle a strategie marketingové komunikace

Komunikační strategie je složena z několika důležitých kroků, které je nezbytné dodržet, podle Vašítkové (2008) jsou jimi:

- situační analýza,
- stanovení cílů marketingové komunikace,
- stanovení rozpočtu,
- strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu,
- vlastní realizace komunikační strategie v praxi,
- vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie.

3.3.1 Situační analýza

Komunikační plánování musí vždy vycházet z analýzy situace na trhu. Každý podnik působí v určitém prostředí, a toto prostředí na něj působí různou intenzitou. Pro podniky je velice důležité se působením prostředí důkladně zabývat proto, aby znaly své postavení na trhu, a také aby dokázaly předvídat změny v prostředí a včas na ně reagovat. Podnikatelské prostředí se dělí na dvě části, a to na vnější prostředí, kam patří makroprostředí a mikroprostředí a na vnitřní prostředí (Jakubíková, 2013)

Srpová, Řehoř a kol. (2010) doporučují pro analýzu makroprostředí využít například PEST analýzu, která dělí vlivy makroprostředí do čtyř základních skupin a každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů, jež různou měrou ovlivňují firmu. Tyto čtyři skupiny představují: politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociální faktory a technologické a technické faktory.

V rámci mikroprostředí, je nejprve nutné analyzovat samotné odvětví, ve kterém firma působí. V další řadě je cílem analýzy mikroprostředí, identifikace základních hybných sil, které v odvětví působí a ovlivňují činnosti podniku. Mezi tyto síly jsou řazeni konkurenti (stávající i potenciální), dodavatelé, odběratelé a možné substituty k produktům firmy. Firma prostřednictvím této analýzy vyhodnocuje, jak velký mají tyto jednotlivé faktory vliv na její činnost (Jakubíková, 2013).

Vnitřní prostředí firmy se poté vztahuje na takové faktory, které mohou být firmou přímo řízeny a manažery ovlivňovány. Analýza vnitřního prostředí se provádí s cílem porozumět schopnostem firmy vyvíjet produkty, vyrábět je, prodávat je, poskytovat služby a posoudit zdroje firmy. Na základě této dílčí analýzy jsou definovány silné a slabé stránky firmy (Jakubíková, 2013).

Dle Karlíčka a kol. (2016) důkladně propracovaná situační analýza umožňuje marketérům definovat klíčové problémy a příležitosti na trhu.

Kotler (2004) uvádí, že dobrý marketingový plán musí v rámci situační analýzy zahrnovat také SWOT analýzu, která charakterizuje silné a slabé stránky, a také příležitosti a rizika firmy.

Kotler a Keller (2007) charakterizují SWOT analýzu jako vyhodnocení silných a slabých stránek na základě analýzy interního prostředí, a příležitostí a hrozeb na základě analýzy externího prostředí. Při analýze externího prostředí je nezbytně nutné monitorovat klíčové síly makroprostředí a významné složky mikroprostředí, které mají vliv na schopnost docílit zisku. Hlavním účelem zkoumání externího prostředí je nalézání nových příležitostí a jejich rozvíjení za účelem výdělku. Existují 3 hlavní zdroje tržních příležitostí. Prvním je dodávat něco, čeho je nedostatek, druhým zdrojem je dodávat nějaký již existující produkt novým, nebo lepším způsobem a třetí krok často vede ke zcela novému výrobku nebo službě. Jednou věcí je však nalezení atraktivních příležitostí a další věcí je využít je, proto každá firma potřebuje vyhodnotit své silné a slabé stránky.

Jakubíková (2013) uvádí, že nevýhodou SWOT analýzy je skutečnost, že je příliš statická a subjektivní a její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není příliš vysoký. Z tohoto důvodu autorka doporučuje odvodit ze SWOT analýzy tzv. matici TOWS, jež dává prostor k důkladnějšímu rozboru a ke stanovení jednotlivých strategií.

3.3.2 Cíle marketingové komunikace

Stanovení cílů je jedním z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí, které musí nutně vycházet ze strategických marketingových cílů a brát ohled na charakter cílové skupiny, na kterou je marketingová komunikace zaměřena a také na stádium životního cyklu výrobku či značky. Dle Příkrylové a Jahodové (2011) mezi hlavní cíle marketingové komunikace patří:

- poskytnout informace,
- vytvořit a stimulovat poptávku,
- odlišit produkt,
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu,
- stabilizovat obrat,
- vybudovat a pěstovat značku,
- posílit firemní image.

Karlíček a kol. (2016) uvádí, že správně stanovené cíle jsou nejdůležitějším předpokladem efektivity komunikační kampaně. Určují co, kdy a jak má být prostřednictvím komunikační kampaně dosaženo a sjednocují představy a úsilí všech, kteří se na přípravě kampaně podílejí. Podle autorů jsou typickými komunikačními cíli tyto:

- zvýšení prodeje,
- zvýšení povědomí o značce,
- ovlivnění postojů ke značce,
- zvýšení loajality ke značce,
- stimulace chování směřujícího k prodeji,
- budování trhu

Jak vyplývá z výše uvedeného, co autor, to trochu rozdílné stanovení základních cílů, a stejně tak, každá firma musí sestavit cíle komunikační kampaně, právě takové, které jsou pro ni klíčové. Pokud si firma stanoví více cílů najednou, je podle Karlíčka a kol. (2016) velice důležité seřadit tyto cíle podle důležitosti, pokud se tak nestane, hrozí, že komunikační kampaň nedosáhne ani jednoho z nich. Zároveň by cíle měly být stanoveny na principu SMART, to znamená být konkrétní, měřitelné, odsouhlasené podnikem, realistické a časově ohraničené.

3.3.3 Stanovení rozpočtu

Tvorba rozpočtu na komunikační strategii se v jednotlivých firmách a odvětvích výrazně liší a závisí na cílech firem a na charakteru poskytovaných služeb či zboží. Mezi základní metody pro stanovení rozpočtu dle Vašítkové (2014) patří:

- Netečnost: konstantní rozpočet bez ohledu na trh, konkurenci a možnosti zákazníků,
- Libovolná alokace: velmi subjektivní přístup, kde o rozpočtu rozhodne marketingový pracovník nebo manažer na základě vlastního úsudku,
- Co si můžeme dovolit: rozpočet je stanoven pouze na základě toho, kolik prostředků si firma může dovolit na komunikaci uvolnit. Firma, která volí takovou metodu, nevnímá komunikaci jako investici, ale pouze jako zbytečný náklad,
- Procento z příjmů: částka vymezená na komunikaci se určuje na základě celkových příjmů z předchozího roku,
- Konkurenční rovnost, parita: rozpočet je sestavován s cílem dosáhnout přiměřené publicity vůči konkurenci,
- Cíl – úkol: technicky nejobtížnější metoda, která spočívá nejprve ve stanovení cílů a určení úkolů, které je nutné pro dosažení cílů provést. Poté jsou odhadnuty náklady na jednotlivé úkoly. Často dochází k tomu, že konečné náklady jsou značně odlišné od předpokládaných.

Při tvorbě rozpočtu je také velice důležité rozhodnout, v jakých poměrech budou finance rozděleny na jednotlivé nástroje komunikačního mixu. Tyto poměry by se měly

s vývojem času měnit, protože stejně tak se v průběhu let také mění účinnost nástrojů komunikačního mixu. Pokud firma tento poměr ponechá beze změny, s největší pravděpodobností účinnost firemního marketingu bude slábnout (Kotler, 2004).

3.3.4 Komunikační strategie

Komunikační strategie popisuje, jakým způsobem bude dosaženo stanovených cílů a zahrnuje především výběr vhodného marketingového sdělení, jeho kreativní ztvárnění a volbu komunikačního a mediálního mixu. Na volbu komunikačního a mediálního mixu mají vliv nejen komunikační cíle, ale především také charakter trhu. Na trhu B2B je nejvíce využívaným nástrojem osobní prodej, často doplněn o Event marketing a přímý marketing (Karlíček a kol., 2016).

Marketingová komunikace má dvě základní strategie, a to strategii pull a strategii push. V případě **pull strategie** využívá výrobce reklamu a propagaci zacílenou na konečné spotřebitele, kteří poté žádají produkt od prostředníků, a tím výrobce přiměje prostředníky, aby výrobek objednávali. Pull strategii je vhodné používat tehdy, kdy existuje v kategorii vysoká věrnost značce a vysoká angažovanost, když spotřebitelé vnímají rozdíly mezi značkami a když se pro danou značku rozhodují ještě před příchodem do obchodu. **Push strategie** naopak spočívá v tom, že výrobce přesvědčí pomocí své prodejní síly a obchodní podpory prostředníky k tomu, aby doručovali, propagovali a prodávali výrobek konečným spotřebitelům. Tato strategie je vhodná především tam, kde je v určité kategorii poměrně nízká věrnost značce. K výběru konkrétní značky dochází až v místě prodeje a výrobek se kupuje na základě impulzivního rozhodnutí (Kotler a Keller, 2007).

Nejčastěji používanými nástroji komunikace v pull strategii jsou reklama a podpora prodeje, konkrétně velké popularity u zákazníků se těší tyto techniky podpory prodeje: předvádění výrobku, poskytování vzorků a ochutnávky. V případě push strategie zase firma často používá nástroje, jako jsou příspěvky na společnou reklamu, obchodní slevy, podpora osobního úsilí prodejců, programy na podporu dealerů apod. (Přikrylová a Jahodová, 2011).

3.4 Komunikační mix

Komunikační mix je podsystémem marketingového mixu a prostřednictvím komunikačního mixu se marketingoví manažeři snaží dosáhnout marketingových cílů firmy. Mezi základní nástroje komunikačního mixu jsou řazeny reklama, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej, public relations, sponzoring a výstavy a veletrhy. Každý z uvedených nástrojů plní určitou funkci a vzájemně se doplňují (Přikrylová a Jahodová, 2010).

3.4.1 Osobní prodej

Osobní prodej představuje prezentaci výrobků či služeb přímo prostřednictvím osobní komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Cílem osobního prodeje je oboustranná komunikace, která má nejen prodat produkt, ale zároveň vytvářet dlouhodobé a pozitivní vztahy a posilovat tak image firmy i daného produktu (Přikrylová a Jahodová, 2010).

V případě osobního prodeje je velice důležitá osobnost prodejce, kterou se rozumí jeho profesionalita, znalost nabízeného produktu, celkové chování a vystupování, znalost psychologického působení na zákazníky a důvěryhodný vzhled. Osobní prodej je základním komunikačním nástrojem zejména v marketingu zaměřeném na organizace, neboli B2B (Foret, 2008).

Jak již bylo zmíněno, cílem osobního prodeje není jednorázově prodat produkt, ale především budovat dlouhodobý kladný vztah se zákazníkem. Hlavním cílem prodejce je tedy získat si důvěru zákazníka a stát se tím, na koho se zákazník bude obracet v případě problémů z oblasti, v níž působí. Zákazníci, kteří mají v obchodníkovi důvěru, mají mnohem menší tendenci přecházet k novému dodavateli a zůstávají věrní svému obchodníkovi. Proto je velice důležité věnovat uvnitř firmy vysokou pozornost výběru, motivaci a vzdělání prodejců (Karlíček a kol., 2016).

Karlíček a kol. (2016) uvádějí klíčové dovednosti a vlastnosti prodejce, které stojí za úspěšnou komunikací prostřednictvím osobního prodejce:

-pozitivní přístup – prodejce má rád svou práci, věří v její smysl a je schopen se samostatně rozhodovat,

-sebevědomí – prodejce je schopen jednat samostatně se svými zákazníky a prezentovat sebevědomě navrhovaná řešení,

-motivace – prodejce musí vnímat pozitivní motivaci a podporu ze strany své firmy, například prostřednictvím provize z uzavřených obchodů, prostřednictvím možnosti kariérního růst, apod.,

-znalosti o firmě a nabízených produktech – pouze pokud má prodejce bohaté znalosti o tom, co nabízí, může přesvědčit zákazníky o koupi,

-schopnost vcítit se do potřeb zákazníka – umožňuje prodejci navrhnout optimální řešení,

-dlouhodobá orientace – nutnost upřednostňovat dlouhodobé cíle před krátkodobými (např. upřednostňovat dlouhodobý vztah se zákazníkem před rychlým uzavřením obchodu, který nebude zcela podle zákaznickových představ).

3.4.2 Reklama

Pojmem reklama se rozumí tvorba a distribuce zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem. Z reklamy musí být zřejmé, že se jedná o placené zprávy, které využívají komunikační média k dosažení cílové skupiny. Mezi prvky reklamy patří inzerce, televizní a rozhlasová reklama, kinoreklama, audiovizuální snímky a v současnosti nelze opomenout také reklamu na internetu a sociálních sítích (Vysekalová a Mikeš, 2010).

Reklama je nezbytnou součástí marketingového mixu i tržního mechanismu, protože obchodní činnost by bez reklamy nemohla fungovat. Napomáhá výměně užitečných hodnot, informuje, buduje image a goodwill firmy, uplatňuje se na domácím i zahraničním trhu ve výrobních resortech, ale zároveň také doprovodně formuje příjemce reklamy (Jurášková, Horňák a kol., 2012).

Základní funkce reklamy podle Foreta (2011) jsou:

- informativní – reklama informuje o novém produktu a jeho vlastnostech za účelem vyvolat zájem a poptávku,
- přesvědčovací – reklama nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku s účelem zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil nabízený produkt,
- připomínací – reklama má za úkol udržet produkt i značku v povědomí zákazníků.

Postup pro tvorbu reklamy lze rozdělit do 7 kroků, z nichž první představuje stanovení cílů pro reklamní kampaň. Druhým krokem je stanovení cílového publika, tzn., definování konkrétního cílového segmentu, na který bude reklama zaměřena, vymezení jeho potřeby a preference. Třetí krok představuje stanovení rozpočtu na reklamní kampaň. Čtvrtým krokem je vypracování poselství. V pátém kroku dochází k výběru sdělovacích prostředků s ohledem na rozpočet a vymezení cílového segmentu. Krok číslo šest představuje načasování, kde je stanoveno, zda se bude jednat o jednorázovou akci (kampaň), nebo o dlouhodobější proces. A posledním sedmým krokem je poté zhodnocení efektů, které se opírá o porovnání výsledků výzkumu před reklamní akcí a po ní a hlavně o rozbor prodeje (Foret, 2011).

Dle Vašíkové (2014) má využití reklamy jako nástroje marketingové komunikace své výhody i nevýhody, které jsou následující:

Výhody: - reklama působí rychle,

- zadavatel má absolutní kontrolu nad obsahem zprávy a volbou médií,
- zadavatel může ovlivnit, koho a na jakém území reklama ovlivní.

Nevýhody: - pro malé firmy především cena,

- jde o neosobní sdělení prostřednictvím médií (osobní komunikace je vždy přesvědčivější),
- reklama působí jednosměrně od vysílatele k příjemci a může být rušena řadou šumů,

- zpětná vazba se nemusí projevit hned ani nemusí být zřetelná a účinnost vynaložených prostředků je tak obtížné změřit.

Velice důležitým krokem při tvorbě reklamy je výběr vhodného sdělovacího média, a proto jsou jednotlivé výhody a nevýhody konkrétních médií rozebrány v tabulce na následující straně. Tabulka je převzata z knihy Marketing služeb efektivně a moderně, Vašítková (2014).

Tabulka č. 1: Výhody a nevýhody vybraných druhů reklamních médií

MÉDIUM	VÝHODY	NEVÝHODY
Noviny	<ul style="list-style-type: none"> -flexibilita, pravidelný kontakt -dobré pokrytí místního trhu -možnost oslovení širokého spektra čtenářů -vysoká důvěryhodnost -možnost archivace 	<ul style="list-style-type: none"> -krátká doba životnosti -nízká kvalita tisku -nepozornost při čtení
Televize	<ul style="list-style-type: none"> -široké pokrytí trhu -nízké náklady na oslovení jednoho zákazníka -možnost využití audiovizuálních vjemů -působení na lidské smysly 	<ul style="list-style-type: none"> -vysoké celkové náklady -nesoustředěnost diváků -pomíjivost sdělení -omezená možnost zaměření na cílovou skupinu
Přímé zásilky	<ul style="list-style-type: none"> -možnost oslovit vybranou cíl. skupinu -absence přímého střetu s konkurencí -možnost vyvolat dojem osobního kontaktu 	<ul style="list-style-type: none"> -relativně vysoké náklady na kontakt -málo výrazná image
Rozhlas	<ul style="list-style-type: none"> -příznivý ohlas místních posluchačů -možnost oslovení vybraných skupin posluchačů -nízké náklady 	<ul style="list-style-type: none"> -pouze sluchové vjemy -pomíjivost sdělení -médiu v pozadí -nízká pozornost posluchačů -nepravidelný poslech
Časopisy	<ul style="list-style-type: none"> -možnost oslovit vybrané cílové skupiny -důvěryhodnost a prestiž -vysoká kvalita tisku -možnost využití redakčního kontextu (luxusní časopis/služby) -dlouhá životnost -pozorné čtení 	<ul style="list-style-type: none"> -nedostatečná pružnost -vysoké náklady -možné problémy s positioningem -celoplošnost
Venkovní reklama	<ul style="list-style-type: none"> -flexibilita – pestrost forem -možnost častého opakovaného kontaktu -nízká přímá konkurence -dobrá možnost přizpůsobení positioningu -nižší cena 	<ul style="list-style-type: none"> -snížená možnost oslovit vybrané cílové skupiny -dlouhá doba realizace -omezené množství informací -omezená dostupnost některých forem venkovní reklamy
Online reklama	<ul style="list-style-type: none"> -možnost oslovit vybrané cílové skupiny -nízké náklady -rychlý kontakt -interaktivita 	<ul style="list-style-type: none"> -nízký počet oslovených -geograficky nerovnoměrně rozvrstvené publikum -relativně malý vliv -nemožnost sledování reakce
Kino	<ul style="list-style-type: none"> -možnost využití audiovizuálních vjemů -působení na lidské smysly -dobré zacílení -nelze přepnout 	<ul style="list-style-type: none"> -vysoké náklady spojené se zápisem na filmový materiál a kopie
Internet	<ul style="list-style-type: none"> -nepřetržitost a rychlost sdělení -široký dosah -nízká cena -zpětná vazba, snadné měření -selektivnost -snadná práce s informacemi -možnost využití obrázků, textu, zvuku, hypertextových odkazů apod. 	<ul style="list-style-type: none"> -technická omezení (rychlost, kapacita hardware, ochranné brány na serverech, atd.) -neosobnost komunikace -vybavenost domácností internetovým připojením

3.4.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je taková marketingová technika, která používá v ohraničeném čase takové pobídky, které nejsou běžnou součástí motivace spotřebitelů a snaží se tak dosáhnout zvýšení prodeje. Mezi nástroje podpory prodeje jsou řazeny například různé slevy, soutěže, hry, výstavy, akce na místě prodeje, vzorky výrobků, dárkové kupony a mnoho dalších (Vysekalová a Mikeš, 2010).

Podpora prodeje se liší od ostatních nástrojů komunikačního mixu tím, že dokáže stimulovat téměř okamžitou a viditelnou nákupní reakci. Na druhou stranu ale bývá spojena s vysokými náklady a její efekty bývají spíše dočasné (Karlíček a kol., 2016).

Přesto význam podpory prodeje stále roste a výdaje na tento nástroj komunikačního mixu převyšují v EU výdaje na klasickou reklamu. Podpora prodeje je klasifikována podle dvou vlastností, a to podle distribuční cesty (komu je podpora poskytována, tzn. například zprostředkovateli, maloobchodníkovi, či přímo spotřebiteli) a podle charakteristiky (zda se jedná o komunikaci nebo stimulaci) (Jurášková, Hornák a kol., 2012).

Vzhledem k velké finanční náročnosti podpory prodeje je tento nástroj používán jen krátkodobě, a to především ve fázi zavádění produktu na trh nebo při úpadku prodeje (Foret, 2008).

3.4.4 Přímý marketing

Dříve byl přímý marketing chápán jako zasílání zboží přímo od výrobce ke spotřebiteli, v současnosti jsou sem ale řazeny všechny tržní aktivity, sloužící k přímému, adresnému nebo i neadresnému kontaktu s cílovou skupinou. Důležitou předností tohoto nástroje je možnost efektivního zacílení na požadovaný segment trhu, především prostřednictvím databázového marketingu tzn., že jsou oslovení pouze ti zákazníci, pro které by nabídka mohla být zajímavá, na rozdíl od reklamy, která působí na širokou veřejnost (Přikrylová a Jahodová, 2010).

Tento interaktivní nástroj marketingové komunikace zároveň také eviduje odezvu zákazníků (zda a jak na nabídku odpověděli), proto lze velice dobře vyhodnotit úspěšnost akce. Jako prostředky přímého marketingu jsou používány například letáky vhadzované do poštovních schránek, písemné dopisní nabídky, telefonický marketing, elektronické

obchodování prostřednictvím internetu, zasílané katalogy, ale i televizní a rozhlasové pořady, které vyžadují bezprostřední odezvu publika na nabízené produkty (Foret, 2008).

Základem dobře fungujícího přímého marketingu je kvalitní databáze s aktuálními kontaktními informacemi. Pomocí dobře sestavené databáze lze vyčlenit jedince, kteří svým profilem odpovídají typickému zákazníkovi a představují tedy perspektivní kontakty. Dále lze například na základě dřívějších nákupů prognózovat budoucí poptávku jednotlivých zákazníků, nebo je možné identifikovat takové zákazníky, u kterých hrozí v blízké době odchod ke konkurenci. V posledních letech je přímý marketing stále více propojen s podporou prodeje a jeho aktivity se propojují s různými věrnostními programy (Karlíček a kol., 2016).

3.4.5 Public relations

Český název pro Public relations (zkráceně PR) je práce s veřejností a jedná se o řídicí a marketingovou techniku, pomocí které jsou předávány informace o organizaci, o výrobcích a o službách, s cílem vytvářet příznivé klima, získávat sympatie a podporu od veřejnosti i od institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů (Vysekalová a Mikeš, 2010).

Obrázek č 1: Hlavní cíle PR



Zdroj: Marketingová komunikace, Karlíček a kol. (2016)

V PR je rozeznáváno několik dílčích aktivit podle toho, na jaké stakeholdery (osoby zainteresované v komunikaci s daným subjektem) je komunikace zaměřena. Například komunikace s místními komunitami bývá označována jako community relations,

komunikace s investory jako investor relations, se zaměstnanci jako interní a s novináři jako media relations (Karlíček a kol., 2016)

Hlavním zprostředkujícím činitelem k přenosu zájmových sdělení jsou masová média, která představují klíčový komunikační kanál moderní společnosti a mají silný vliv na formování společenského povědomí a mínění. Masmédia se těší vážnosti veřejnosti i politiků, a proto jsou předmětem zvýšeného zájmu PR specialistů. Mnoho lidí proto vnímá slovo publicista jako synonymum PR. Žádoucí je samozřejmě kladná nebo alespoň neutrální publicita a nejrozšířenějšími prvky k jejímu dosažení jsou tiskové zprávy, tiskové konference, rozhovory, odborné, expertní texty nebo obdobné materiály nabízené médiím s cílem poskytnout novinářům dostatek věcných i odborných informací o zastupované společnosti. Novinář by měl potom takto získané informace kombinovat s vlastním nezávislým zjištěním (Ftorek, 2009).

Media relations a hlavní nástroje komunikace:

Média představují potenciálně bezplatnou, ale zato velice účinnou formu propagace, pokud je komunikace dobře zvládnutá. Naopak při jejím nezvládnutí, mohou nastat obrovské škody. Pro získání si pozornosti médií, je nutné začít analýzou situace. Prvním důležitým bodem je stanovit si cíle, které mohou být krátkodobé (např. úvodní nabídka produktu, představení novinky,...) nebo dlouhodobé (komunikace značky před veřejností). Druhým ještě důležitějším krokem je stanovení klíčového publika, a tím pádem i novinářů, kteří na toto publikum cílí. V momentě, kdy je firmě známo, koho chce oslovovat a kdo jsou ti správní novináři, je dalším vhodným krokem sestavení seznamu relevantních periodik, které bude následně oslovovat (Bednář, 2011).

V komunikaci s masmédií se dle Ftorka (2009) v rámci dosažení žádané publicity osvědčují a hojně používají následující techniky a metody sdělení a sdílení zájmové informace:

-Tisková zpráva: nejdůležitější data bývají uvedena v úvodu zprávy, stejně tak nechybí titulek, podnadpis, citace klíčových slov, jméno autora a kontakt. Je důležité tuto formu zprávy dodržet, protože novináři zřídka studují tiskové výstupy až do konce. Aby tisková zpráva novináře zaujala, musí nabízet zajímavý příběh a být pro něj atraktivní například z pohledu času zpracování, aktuálnosti, nových skutečností, atd.

Pokud totiž novináře obsah tiskové zprávy zaujme, často rád převezme i celé pasáže, ze zasláního textu.

-Tisková konference: tradiční nástroj pro vytváření vztahů s novináři, který je vhodný především pro veřejné oznámení nových skutečností současně většímu počtu médií, zpravidla bývá otevřena všem novinářům, kteří o ni projeví zájem a je moderována tiskovým mluvčím společnosti. Pozvánky je třeba rozeslat několik dnů před konáním konference a je vhodné si ověřit, že se tisková konference nebude překrývat s jinou.

-Press foyer: jedná se o označení předsálí jednacích síní, kde se novináři pravidelně setkávají například s poslanci či senátory po skončení oficiálních jednání a kladou jim otázky mimo oficiální tiskovou konferenci.

-Press trip: v překladu novinářská cesta spočívá v organizaci reportážní cesty pro skupinu novinářů specializujících se na určitou problematiku.

-Astroturfing: jde o vytváření umělého, klamného dojmu, který má přesvědčit názorové vůdce o postojích veřejnosti nebo čtenářů či posluchačů k určitému tématu. Jde o to, že PR specialisté se vydávají za cizí osoby či organizace a zaplavují tak novináře dopisy, e-maily, případně i telefonáty, s cílem vytvořit dojem masové a spontánní veřejné reakce, kde se střídají emoce, pragmatické podněty, rady a názory.

-Spin doctoring: jedná se o označení pro nevybíravou, jednostranně orientovanou formu propagandy, která využívá klamavé techniky a silně manipulativní metody. Jde například o výběr takových informací, které podporují zastávaná hlediska bez ohledu na celkový kontext nebo o pozdržování zveřejnění špatných zpráv tak dlouho, dokud si novináři nenajdou jinou, zajímavější agendu.

Pro dobré fungování PR je nezbytně nutné, aby se PR pracovníci chovali důvěryhodně a nejednostranně. Pokud by tomu bylo naopak, PR by se změnilo v propagandu a PR činnost by tak ztratila brzy svou účinnost – novináři by ztratili zájem využívat informace od nedůvěryhodného zdroje, státní úředníci by ignorovali jednostranné požadavky lobující firmy, atp. (Karlíček a kol., 2016).

Krizová komunikace:

Za krizi je v marketingové komunikaci považována taková situace, kdy je pověst firmy ohrožena negativní publicitou v médiích či kritikou na sociálních sítích, nejčastěji ve spojení s výrobovými vadami, nehodami, korupcí či jinou kriminální činností, špatnými hospodářskými výsledky apod. Pokud taková situace nastane, je základním pravidlem pro zvládnutí komunikace právě vůle a ochota komunikovat (byť je to často velmi frustrující), mlčení je obvykle vnímáno jako přiznání viny a dává prostor pro tvorbu spekulací. Druhým pravidlem pro zvládnutí krizové komunikace je rychlá reakce nikoli však zbrkllost, protože to, co média zveřejní v bezprostřední návaznosti na krizovou situaci, zásadně ovlivní, jak bude celá situace a pohled na firmu veřejností vnímána. Klíčové informace však často chybí, a proto je důležité komunikovat pouze přesné a podložené informace a nepouštět se do žádných spekulací, ke kterým novináři sami vybízejí. Třetím pravidlem je poté zodpovědné chování, protože veřejnost obvykle dokáže pochopit, že se firma dopustila chyby, málokdy ale odpustí zatajené skutečnosti či dokonce lži, z čehož plyne, že neříkat pravdu v krizové situaci je téměř vražedné. Velice důležité také je, aby společnost komunikovala se všemi svými stakholdery, kteří by se neměli o krizi dozvídat z médií, ale přímo od společnosti. Zde je zásadně důležitá přímá komunikace se zaměstnanci, kteří představují významný neoficiální zdroj informací, protože jsou přirozeně na krizi dotazováni svým okolím (Karlíček a kol., 2016).

Monitoring tisku:

Pro zpětnou vazbu celé činnosti komunikace s masmédií je důležité vyhodnocení dosažené publicity, tedy do jaké míry byla komunikace úspěšná a účinná. Základním nástrojem pro vyhodnocení je monitoring tisku a dalších médií, tedy zjišťování kvantity a kvality publikovaných materiálů. Při zjišťování kvantity se hledí na počet publikovaných materiálů a o jejich rozsah v počtu slov, případně plochy příspěvku. Kvalita se vyhodnocuje například podle pozitivního či negativního vyznění zpráv nebo podle jiných kritérií (Příkrylová a Jahodová, 2010).

3.4.6 Sponzoring

Sponzoring je součástí public relations, a je to komunikační technika, která umožňuje koupit či finanční podporu určité události, pořadu, publikace a různých děl a to tak, že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, název nebo obchodní sdělení. Sponzor tedy dává k dispozici finanční částku, případně věcné prostředky a za to dostává protislužbu, která mu pomáhá dosáhnout marketingových cílů. Nejčastěji je sponzoring soustředěn na sportovní, kulturní a sociální oblast (Vysekalová a Mikeš, 2010).

Sponzoring se svým dopadem velmi podobá reklamě, protože jeho nejvýznamnější funkcí je posilování image značky. Pokud se sponzoring spojí s vhodnou entitou, může značka převzít asociace, které u cílové skupiny tato entita vyvolává, což může způsobit posílení vnímání kvality značky a její preference. Díky tomu, že sponzoring dokáže zasáhnout velké masy spotřebitelů, dochází také ke zvyšování povědomí o značce. Účinek sponzoringu se poté zvyšuje, pokud je partnerství vhodným způsobem prezentováno i v rámci další marketingové komunikace, například prostřednictvím reklamy, na webových stránkách, v místě prodeje atp. (Karlíček a kol., 2016).

Přestože velké firmy obvykle nemají zájem zveřejňovat výši částek, které na sponzoring věnují, je evidentní že se často jedná o horentní sumy. Proto je velice důležité, ostatně jako u všech ostatních nástrojů komunikace, sledovat efekty, které sponzoring přináší, tzn., jak je vnímán a co na něj říká veřejnost, především pak cílové segmenty (Foret, 2011).

3.4.7 Výstavy a veletrhy

Dle Příkrylové a Jahodové (2011) je účast na veletrzích a výstavách vnímána jako komplexní akce, která spojuje osobní i neosobní formy komunikace. V rámci přípravy a realizace účasti na veletrhu či výstavě se v podstatě kombinují reklamní prostředky, podpora prodeje, osobní prodej a celá účast je prakticky vnímána jako PR aktivita.

Výstavy a veletrhy zůstaly ve spojitosti se současným rozvojem moderních technologií významným nástrojem především pro exportéry, kterým umožňují setkávání nabídky a poptávky z celého světa v jeden moment a na jednom místě. Naopak poněkud opadl význam veletrhů a výstav v komunikaci s domácími zákazníky, kde se v současné

době vyskytuje jen velmi omezený počet potenciálních nových zákazníků, a proto je vhodnější zvolit jiný komunikační prvek. Převážná většina veletrhů pořádaných v ČR má dnes již pouze lokální charakter, pravděpodobně za jedinou výjimku lze považovat Mezinárodní strojírenský veletrh v Brně, který si stále udržuje svůj mezinárodní charakter (Karlíček a kol, 2016).

Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů marketingové komunikace

DRUH KOMUNIKACE	NÁKLADY	VÝHODY	NEVÝHODY
OSOBNÍ			
Osobní prodej	Vysoké náklady na jeden kontakt	Umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce	Náklady na kontakt podstatně vyšší než u ostatních forem, nesnadné získat či vychovat kvalifikované obchodníky
NEOSOBNÍ			
Reklama	Relativně levná na kontakt	Vhodná pro masové působení, dovoluje výraznost a kontrolu nad sdělením	Značně neosobní, nelze předvést výrobek, nelze přímo ovlivnit nákup, nesnadné měření účinku
Podpora prodeje	Může být nákladná	Upoutá pozornost a dosáhne okamžitého účinku, dává podnět k nákupu	Snadno napodobitelná konkurencí, působí krátkodobě
Přímý marketing	Nízké náklady na jeden kontakt	Efektivnější zacílení na spotřebitele, možnost utajení před konkurencí	Závislý na kvalitativních databázích, nutná jejich pravidelná aktualizace
Public relations	Relativně levné, hlavně publicita; jiné PR akce nákladné, ale jejich frekvence nebývá tak častá	Vysoký stupeň důvěryhodnosti, individualizace působení	Publicitu nelze řídit tak snadno jako ostatní formy komunikace

Zdroj: Moderní marketingová komunikace, Příkrylová a Jahodová (2011)

Uvedená tabulka slouží jako stručný přehled výhod a nevýhod jednotlivých základních nástrojů komunikačního mixu.

3.4.8 Nové trendy v marketingové komunikaci

Problémem současné doby je skutečnost, že klasická reklama přestává být důvěryhodným zdrojem informací. Frey (2011) ve své knize odkazuje na výzkumy, podle kterých 54 % Evropanů zastává názor, že většina televizních reklam není pravdivá. Proto je velice důležité následovat nové trendy v marketingové komunikaci, kterými jsou především web, e-mail a mobilní marketing. Dále například kniha odkazuje na průzkum Direct Marketing Association, který ukazuje, že využití e-mailu v komunikaci přináší nejlepší rentabilitu investic (lepší než direct mail a telemarketing).

Mezi v posledních letech často využívané nové techniky marketingové komunikace patří například guerillový, digitální, virový, mobilní či Event marketing. Frey (2011) tyto techniky charakterizuje následovně:

-Guerillový marketing - je komunikační technika, která vznikla už v 60. letech jako důsledek tvrdého boje se silnější konkurencí. Jeho význam se však oproti šedesátým létům výrazně posunul. Jedná se o nekonvenční marketingovou kampaň, která má za cíl dosáhnout co největších efektů s minimem zdrojů. Obecně prvním a zásadním krokem guerillového marketingu je využití „divokého sloganu“ šířeného netradičním nosičem reklamního sdělení. Nejosvědčenější taktikou guerillového marketingu je udeřit nejprve na nečekaném místě, zaměřit se na přesně vytipované cíle a ihned poté se stáhnout zpět.

-Digitální marketing - v současné době je digitální marketing naprosto nedílnou součástí marketingové komunikace. Tato komunikační technika zastřešuje nejen on-line komunikaci na internetu, ale veškerou marketingovou komunikaci, která využívá digitální technologie. Digitální marketing má k dispozici mnoho komunikačních kanálů, z nichž každý je blízky určité cílové skupině a má pro ni významnější vliv. Tyto komunikační kanály jsou uvedené v tabulce dále.

Tabulka č. 3: Komunikační kanály v digitálním marketingu a jejich cílové skupiny

Segment	Interaktivní komunikační kanály					
	Mobilní telefony	PC/Web	Interaktivní TV	PDA/handheld	Digital Life (TV, rozhlas, telefon, web)	Ostatní (herní konzole, ultramobilní počítače a la hodinky)
Děti	✓	✓		✓	✓	✓
Studenti	✓	✓		✓		✓
Akademici		✓		✓		
Bílé límečky	✓	✓	✓	✓	✓	
Modré límečky	✓		✓			
Státní sféra		✓		✓	✓	
Školství		✓			✓	

Zdroj: Marketingová komunikace – nové trendy 3.0, Frey (2011)

-Virový marketing – jde o způsob, jak získat zákazníky, kteří si mezi sebou řeknou o vašem produktu, službě nebo třeba webové stránce. Virový marketing má dvě formy. Pasivní, která spoléhá pouze na kladné hodnocení ze strany zákazníka a nesnaží se nijak jeho chování ovlivňovat a aktivní formu, která se pomocí virové zprávy snaží ovlivnit chování zákazníka a zvýšit tak prodej nebo povědomí o značce. Sdělení musí být natolik zajímavé, že jej osoby, které s ním přijdou do styku, chtějí šířit dál vlastními prostředky, Proto je základem vytvořit sdělení s kreativním nápadem a zpracovat ho do vhodného formátu. Pokud se toto podaří, zpráva se pravděpodobně bude šířit geometrickou řadou, což představuje i jisté riziko, protože od momentu, kdy virová kampaň odstartuje, marketér nemá možnost kontroly nad tím, jakým způsobem se virus šíří, proto není příliš vhodné slibovat například bez omezení nějaké dárky. Mohlo by se totiž stát, že zájem bude až příliš velký a obchodník nebude schopen dostát svým slibům.

-Mobilní marketing – je oborem, který vznikl postupně s rozvojem sítí mobilních operátorů a z touhy marketérů po co nejrychlejší a nejinteraktivnější komunikaci se zákazníky. Existuje mnoho důvodů pro využívání mobilního marketingu, jako například fakt, že za pomoci mobilní kampaně bývá dosaženo 15% response. Dále umožňuje marketérům redukovat akviziční náklady o více než 20 % a co nelze opomenout je také to, že celkem 94 % textů mobilního marketingu je přečteno a 23 % je dále preposíláno přátelům. Nejčastěji využívanými formáty a principy v mobilním marketingu jsou soutěže

o okamžitou výhru, SMS hry, interaktivní platforma, SMS kluby a portály, mobilní členský program s odměnami, M-kupóny, M-pozvánky, M-inzeráty, SMS hlasování, nebo zpřístupnění internetových služeb přes mobil.

-Event marketing - nejedná se sice o žádnou novinku, nicméně event marketing prochází neustále dynamickým vývojem. Každá akce, která stojí na určitých rekvizitách a kontextu, spoléhá v podstatě na zástupný zájem. Důležité ale je, aby si marketér uvědomil, že lidé chodí na akce především právě kvůli těmto zástupným lákadlům, nikoli aby se dozvěděli něco o značce či produktu, které marketér propaguje, naopak přišli proto, že je zajímavá daná oblast, lidé na akci nebo akce sama o sobě. Proto produkt, nebo služba, kterou marketér propaguje, zde není na prvním místě, ale spíše vedlejším produktem akce.

Jednou z dalších nově používaných technik marketingové komunikace je marketing na sociálních sítích. Vašítková (2014) uvádí, že sociální sítě přinášejí mnohé možnosti, jako například získání nových zákazníků, vylepšení image firmy, public relations, sběr dat za pomoci diskusí či anket nebo prostor pro virální marketing. Podmínkou pro úspěšnou komunikaci na sociálních sítích je dostatek zajímavého materiálu, pravidelné aktualizace a tým lidí, který se bude o komunikaci na sociálních sítích pravidelně starat.

3.5 Značka a image firmy

Karlíček a kol. (2016) uvádí, že vedle cílů na zvýšení prodeje, jsou velmi častými komunikačními cíli zvýšení povědomí o značce a ovlivnění postojů k ní. Povědomí o značce je totiž významným předpokladem k tomu, že se značka bude dobře prodávat. Rozlišovány jsou dva typy povědomí o značce. Vybavení značky (cílová skupina si značku vybaví, pokud uvažuje o příslušné produktové kategorii) a rozpoznání značky (cílová skupina dokáže identifikovat značku v místě prodeje a zároveň si ji spojit s danou produktovou kategorií). Povědomí o značce ale nehraje žádnou roli ve chvíli, kdy cílová skupina značku zná, ale z určitého důvodu ji nepreferuje, a proto je velice důležité také ovlivňování postojů ke značce, se kterým úzce souvisí loajalita ke značce. Kampaně cílící na zvyšování loajality se snaží posílit vztah mezi zákazníkem a značkou tak, aby zákazník vnímal značku pozitivně, měl ji rád, důvěřoval jí a pravidelně se vracel k nákupu produktů dané značky.

Nejen postoj ke značce, ale také vnímání firemní image hraje velkou roli v rámci marketingové komunikace. Pod pojmem image si lze představit postoje a pocity zákazníků vůči firmě, a v zájmu každé firmy pochopitelně je, aby tyto pocity byly pozitivní. Image je tvořena dvěma složkami, a to hmotnou, kam patří produkty, reklama, jméno firmy, logo a poskytované služby, a nehmotnou, kam lze zařadit postupy a praktiky, které mění nebo posilují firemní image v očích zákazníků (Clow a Baack, 2007).

3.6 Specifika komunikace na B2B trhu

Reklama B2B neboli průmyslová reklama je zaměřena na jednotlivé druhy podnikání, nikoli na individuální spotřebitele. Aktivity propagace v této oblasti se soustřeďují především na osobní kontakty, telefony, e-maily, direct marketing, veletrhy a výstavy, public relations, sponzoring a reklamu v odborných médiích. Role klasické reklamy zde spočívá především v tom, že vytváří povědomí, generuje vyšší prodeje, iniciuje předprodejní aktivity, oslovuje minoritní členy rozhodujících skupin, vytváří image firmy a produktu, sděluje technické informace a pomáhá aktivitám podpory prodeje (Vysekalová a Mikeš, 2010).

Tabulka č. 4: Rozdíl mezi reklamou B2B a reklamou zaměřenou na spotřebitelský marketing

ROZDÍLY	
B2B	spotřebitel
-používá peníze firem, -malý počet kupujících, -o koupi rozhoduje skupina, -delší čas na nákup	-používá vlastní peníze, -velký počet kupujících, -o koupi rozhoduje jednotlivec, -často kratší čas na nákup
PODOBNOST	
Všechna rozhodnutí týkající se nákupu dělají lidé.	

Zdroj: Reklama, jak dělat reklamu, Vysekalová a Mikeš (2010)

Průmyslová komunikace je zpravidla zaměřena na tři typy lidí, kterými jsou:

- Obchodníci,
- Technici a technologové,
- Manažeři.

Nejdůležitějším cílem průmyslové marketingové komunikace je zvýšit povědomí a znalost produktu a prodávajícího. Dalším důležitým cílem je usnadnit práci obchodníkům a snížit náklady prodeje. Vzhledem k vysoké finanční náročnosti na vytvoření prvotního kontaktu je velmi vhodné propagovat produkt/firmu v odborných publikacích či v denním tisku, protože inzeráty a články vytvoří u potenciálních zákazníků povědomí a znalost. Obchodník pak již přichází na připravené pole, což pomáhá náklady na kontakt snížit (Přikrylová a Jahodová, 2010).

B2B trhy mají svá určitá specifika v porovnání s trhy spotřebitelskými, těmi hlavními dle Kotlera a Kellera (2007) jsou:

- Menší počet větších odběratelů: jednání na B2B trhu probíhá obvykle s mnohem menším počtem zákazníků, kteří však nakupují ve velkém objemu,
- Těsný vztah dodavatele a odběratele: firmy často vzhledem k malé zákaznické základně přizpůsobují své nabídky přímo na míru jednotlivým zákazníkům,
- Profesionální přístup k nákupu: na trzích B2B obvykle nakupují kvalifikovaní lidé, řídící se nákupními zásadami a požadavky svých firem,
- Několik kupních vlivů: o nákupu na B2B trzích obvykle nerozhoduje jedna, ale hned několik osob, proto by marketéři k jednání měli vysílat dobře vyškolené obchodní zástupce a obchodní týmy, kteří si poradí s dobře proškolenými nákupčími,
- Vícenásobné prodejní návštěvy: vzhledem k více lidem zapojeným do procesu, vyžaduje získání většiny zakázek několik prodejních návštěv a proces může trvat velice dlouho,
- Odvozená poptávka: poptávka na B2B trhu je v konečné podobě odvozena od poptávky na spotřebním trhu, ovlivňují ji očekávané ekonomické faktory, kterými jsou například úroveň výroby, investice, spotřební výdaje a úrokové sazby,
- Nepružná poptávka: poptávka na průmyslovém trhu není příliš závislá na změně ceny,

-Kolísavá poptávka: zvýšení poptávky na trhu spotřebitelů automaticky způsobí zvýšení poptávky na trhu B2B, v některých případech zvýšení spotřebitelské poptávky o pouhých 10 % může vést ke zvýšení B2B poptávky až o 200 %, naopak pokles na spotřebitelském trhu o 10 % může v některých případech vést až k naprostému zhroucení poptávky na trhu B2B,

-Geografická koncentrace kupců: zákazníci jsou často soustředěni v blízkosti jednoho území a výrobcům tato skutečnost může snižovat prodejní náklady, záleží však na odvětví a není to pravidlem,

-Přímé nákupy: zákazníci na B2B trhu často raději nakupují přímo od výrobců než přes zprostředkovatele.

Určitá specifika na B2B trzích vykazují také jednotlivé nástroje komunikačního mixu, tato specifika jsou následující:

Reklamní média

Výběr reklamních médií se na průmyslovém trhu značně liší od toho spotřebitelského, nejdůležitějšími nástroji zde používanými jsou direct mail a obchodní publikace. Obchodními publikacemi jsou myšleny různé typy novin a časopisů, kde je možné inzerovat informace o produktu či firmě. Tyto publikace se dělí na horizontální (zaměřeny na určité profesní skupiny lidí) a vertikální (poskytují průřez informací o určitém odvětví). Inzerce v těchto publikacích je vhodná zejména proto, že lze s jejich pomocí zasáhnout specifickou cílovou skupinu, pro kterou je inzertní část stejně tak důležitá jako redakční část. Další z možností je inzerce přímo ve spotřebitelských médiích, kdy jsou k inzerci využívány například ekonomické přílohy v novinách a časopisech určených pro obecné čtenářstvo (např. Týden, Respekt, atd.). Dalším reklamním nástrojem poté může být, v případě že je profesionálně zpracován, také katalog. Na co je ale velice důležité myslet při tvorbě inzerátu, ať už je prezentován kdekoliv, je skutečnost, že jeho čtenářem je profesionál, který hledá užitečné informace (Příkrylová a Jahodová, 2010).

Podpora prodeje

Dle Příkrylové a Jahodové (2010) na průmyslovém trhu dominují určité nástroje podpory prodeje. Na prvním místě zde stojí katalog, dále výstavy a veletrhy, dárkové předměty, vzorky a rabaty.

-Výstavy a veletrhy: tradiční nástroj, hojně využívaný k prezentaci výrobků a služeb, dává firmám prostor k vytvoření nových obchodních spojení a ke zlepšení firemní image, stejně tak ale firma může svou účastí na veletrhu svou image poškodit, a to v případě, že nebude schopna dostát svým nabídkám. Lze tedy říci, že účast na veletrhu dokáže přinést mnoho pozitiv, ale je nutné se na ni dobře připravit. Každá firma prezentující se na výstavě či veletrhu by měla dodržet několik zásad. V první řadě je to výběr vhodného veletrhu (to firma posoudí podle vlastních stanovených kritérií), dalším důležitým krokem je dát současným i potenciálním zákazníkům vědět, že se firma daného veletrhu bude účastnit a ve finále je velice důležité, aby po ukončení akce firma oslovila všechny potenciální zákazníky, kteří ji zanechali svou vizitku nebo jiný kontakt.

-Dárkové a reklamní předměty: dobrou vizitku firmy dělají také dárkové předměty. Je dobré, když potenciální i současný zákazník obdrží nějaký zajímavý předmět s logem, se jménem, adresou a přímým kontaktem. Dárkovým předmětem může být cokoli, ale nejvhodnější jsou takové, které mají evidentní souvislost s produktem nebo s jeho užitkem.

-Vzorky a rabaty: rabat je zpravidla používán pro podporu žádoucího chování partnerských firem, a proto je poskytován například na základě dřívějšího placení, při větších odběrech, při zachování věrnosti a v dalších případech.

Přímý marketing

Přímý marketing v sobě zahrnuje Direct mail, Telemarketing a on-line marketing. Jednotlivé charakteristiky těchto nástrojů dle Příkrylové a Jahodové (2011) jsou následující:

-Direct mail: podle zkušeností úspěšných firem lze říci, že direct mail na B2B trhu funguje spolehlivě, a to z toho důvodu, že firmy dobře znají cílové trhy, které jsou poměrně malé.

Jedná se o vhodnou alternativu k finančně náročnému osobnímu prodeji. Tento nástroj umožňuje obrovskou flexibilitu při přípravě sdělení, které lze upravit přímo na míru pro potenciálního zákazníka. Kontakty na potenciální zákazníky lze získat z firemních katalogů, Obchodního rejstříku, internetových zdrojů, nebo si je firma může nechat vyhotovit na zakázku. Nejideálnější řešením je správa vlastní zákaznické databáze na základě všech kontaktů, které pracovníci kdy získali.

-Telemarketing: je rozlišován aktivní a pasivní telemarketing. Aktivní telemarketing se využívá pro sjednání schůzky, oslovení nového zákazníka, telefaktoring (vymáhání dluhů), aktualizaci databáze, připomenutí či změnu, průzkum, monitoring, prodej po telefonu. Do pasivního telemarketingu patří převzetí objednávek, poskytnutí informací o produktu a firmě a služby zákazníkům. Je důležité, aby i v případě pasivního marketingu byl se zákazníkem aktivně veden rozhovor, během kterého mohou vzniknout nové příležitosti.

-On-line marketing: v současné praxi jsou k mezifiremní komunikaci využívány firemní webové stránky, e-maily, on-line produktové listy, které umožňují získávat nové obchodní partnery, efektivně pečovat o stávající zákazníky, zajišťovat podporu a upevňovat vzájemné vztahy.

Pro dobře fungující direct marketing je nezbytně nutné udržovat v databázích aktuální kontaktní informace, chybné kontakty jsou totiž častým úskalím direct marketingové kampaně. Na B2B trzích je často problém s určením kompetentní osoby, která bude o dané nabídce rozhodovat. Validitu kontaktů je proto vhodné prověřovat pomocí telemarketingu, aby byla zaručena jistota, že se sdělení dostane do správných rukou (Karlíček a kol., 2016).

Osobní prodej (obchodníci)

Je mnohými průzkumy dokázáno, že potenciální zákazníci považují za nejdůležitější zdroj informací obchodníky, proto je velmi důležité postupně budovat u potenciálního zákazníka povědomí, znalost a pozitivní postoj. Náplň práce obchodníka na B2B trhu je podstatně rozsáhlejší než na trhu spotřebitelském. Ještě před uskutečněním obchodu poskytuje obchodník zákazníkovi informace, pomáhá mu přesněji specifikovat

potřeby a ve své podstatě funguje jako takový konzultant pro zákazníka. Práce obchodníka ale nekončí ani uzavřením samotného obchodu, obchodník po prodeji produktu dále pečuje o servis a údržbu (Přikrylová a Jahodová, 2011).

4 Vlastní práce

4.1 Charakteristika zvoleného subjektu

Česká exportní banka, a. s. (dále také ČEB) je specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu, která je přímo a nepřímo vlastněná státem. Působí na trhu od roku 1995, a to na základě povolení, které vydala Česká národní banka (dále také ČNB). Česká exportní banka se díky své úzké specializaci na státem podporovanou exportní činnost značně liší od ostatních bank na českém trhu. Nevystupuje vůči nim jako konkurent, ale zaměřuje se spíše na poskytování svých služeb exportérům v takových teritoriích a komoditách, za které komerční banky nechtějí, anebo nemohou nést zvýšenou míru rizika. Cílem České exportní banky není dosahování maximálního zisku, ale dosahování co nejvyššího objemu podpořeného exportu. I přesto, že se exportní banka od komerčních bank liší a poskytování podpořeného financování upravuje zvláštní zákon 58/1995 Sb., zůstává standardní součástí bankovní soustavy a její činnost podléhá platné bankovní legislativě, především pak zákonu č. 21/1992 Sb., o bankách ve znění pozdějších předpisů a navazujících opatření České národní banky.

Základní informace

Obchodní firma:	Česká exportní banka, a. s., zkráceně ČEB, a. s.
Spisová značka:	B 3042 vedená u Městského soudu v Praze
Sídlo:	Vodičkova 34, Praha 1, PSČ 111 21
Identifikace společnosti:	IČ 63078333
Právní forma:	akciová společnost
Vykonávané činnosti:	a) přijímání vkladů od veřejnosti b) poskytování úvěrů c) investování do cenných papírů na vlastní účet v rozsahu převoditelných cenných papírů emitovaných Českou republikou, Českou národní bankou a zahraničními vládami, investování do zahraničních dluhopisů a do hypotečních

zástavních listů, investování do cenných papírů emitovaných právníckými osobami se sídlem na území České republiky

d) platební styk a zúčtování

e) poskytování záruk

f) otevírání akreditivů

g) obstarávání inkasa

h) poradenská činnost týkající se struktury kapitálu, průmyslové strategie a s tím souvisejících otázek, jakož i poskytování porad a služeb týkajících se přeměn společností nebo převodu podniků

i) poskytování bankovních informací

j) obchodování na vlastní účet nebo účet klienta s devizovými hodnotami a se zlatem v rozsahu:

-obchodování na vlastní účet se zahraničními dluhopisy;

-obchodování na vlastní účet s peněžními prostředky v cizí měně;

-obchodování na vlastní účet s převoditelnými cennými papíry emitovanými zahraničními vládami;

-obchodování na vlastní účet s penězi ocenitelnými právy a závazky odvozenými od výše uvedených devizových hodnot;

-obchodování na účet klienta s peněžními prostředky v cizí měně;

k) činnosti, které přímo souvisejí s činnostmi uvedenými v bankovní licenci České exportní banky, a.s.

Základní kapitál:

5 000 000 000 Kč (splaceno 100 %)

Akcie:

150 ks kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 10 000 000,- Kč

3 500 ks kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě

ve jmenovité hodnotě 1 000 000,- Kč

Akcionáři: Stát – 84 % (z toho: Ministerstvo financí – 52 %, Ministerstvo průmyslu a obchodu – 30 %, Ministerstvo zahraničních věcí – 12 %, Ministerstvo zemědělství – 6%)

Exportní garanční a pojišťovací společnost, a. s. – 16 %

Poslání

Základní poslání České exportní banky vychází z jejího charakteru státní instituce. Poslání musí být naplňováno z hlediska efektivity fungování banky i z pohledu komunikace a spolupráce s akcionáři a dalšími subjekty. Klíčovým hlediskem je exportér a jeho potřeby. Banka poskytuje financování exportu do zemí, ve kterých je značná poptávka po českém zboží nebo do zemí, kam tuzemské komerční banky financování exportu neposkytují, nebo poskytují pouze v omezeném rozsahu. Česká exportní banka tak umožňuje českým exportérům vstupovat do soutěží na mezinárodním trhu za podmínek srovnatelných s podmínkami zahraniční konkurence. Zároveň banka shromažďuje praktické informace pro exportéry, poskytuje jim poradenství a spolupracuje s dalšími institucemi, jejichž cílem je podpora exportu.

Vize

Česká exportní banka se trvale snaží být transparentní, přístupnou a aktivní bankou, s důrazem na rychlost a jednoduchost vnitřních procesů. Úkolem banky není financovat rizikové projekty, ale projekty ekonomicky návratné v rizikovějších teritoriích, kde běžné komerční banky své služby neposkytují. Činnost banky se zaměřuje jak na velké české vývozece, tak i na malé a střední podniky, a to jak do tradičních teritorií, tak i do zemí s vysokým růstovým a tedy i obchodním potenciálem.

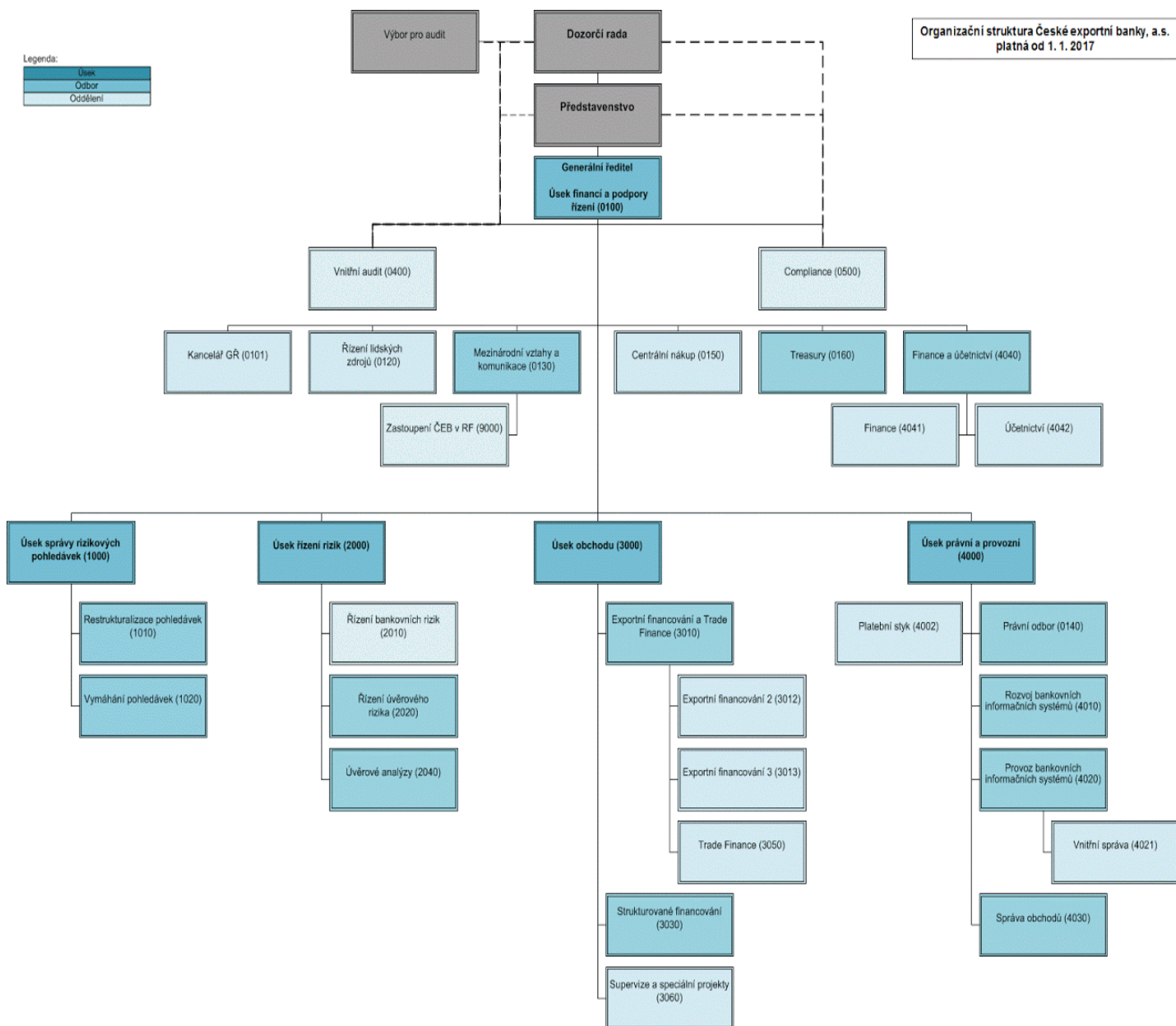
Strategické cíle

Česká exportní banka má 9 hlavních strategických cílů, kterými jsou:

-Podpora vývozců v roli finálních dodavatelů,

- Zvýšení počtu podpořených vývozců,
- Podpora investičních aktivit v zahraničí,
- Teritoriální diverzifikace,
- Koncentrace na podporu vývozu v národním zájmu,
- Optimalizace ke státnímu rozpočtu,
- Nové formy podpory vývozu a flexibilita,
- Zajištění finanční stability banky a minimalizace rizik,
- Rozšíření investorské základny

Obrázek č. 2: Organizační struktura



4.2 Situační analýza

V rámci situační analýzy budou zpracovány dílčí analýzy, a to PEST analýza pro zhodnocení makroprostředí, následovat bude analýza vlivu mikroprostředí, interní analýza zaměřená především na současný stav marketingu a komunikace v ČEB, a. s. a nakonec SWOT analýza, kde budou zhodnoceny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku z pohledu komunikace.

4.2.1 PEST analýza

Politické prostředí

Česká exportní banka tvoří významnou součást české proexportní politiky a je plně vlastněna státem. Její aktivity v oblasti zvýhodněného financování plně podléhají doзору Ministerstva financí, a všechny záležitosti související s její bankovní licencí podléhají doзору České národní banky. Vzhledem k tomu, že veškeré akcie ČEB, a. s. vlastní stát přímo prostřednictvím ministerstev a nepřímo prostřednictvím EGAP, je banka a především potom její vedení velice citlivá na změny ve vládě. V ČR trvá délka jednoho vládního období 4 roky, pokud nedojde k předčasným volbám.

V současnosti působí v České republice od ledna 2014 vláda Bohuslava Sobotky, a jedná se o třetí nejdéle trvající vládu od vzniku samostatné ČR. V minulosti pouze dvě vlády z deseti dokončily své čtyřleté vládní období (Parlamentní listy, 2017).

Činnost České exportní banky, a.s. se řídí zákonem č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů, a dalšími zvláštními předpisy upravujícími bankovníctví. Její specifická činnost, tedy poskytování podpořeného financování, se řídí zákonem č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou a o doplnění zákona č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu, ve znění pozdějších předpisů, ve znění zákona č. 60/1998 Sb., zákona č. 188/1999 Sb., zákona č. 282/2002 Sb., zákona č. 377/2005 Sb., zákona č. 23/2006 Sb., zákona č. 293/2009 Sb., zákona č. 230/2013 Sb. A zákona č. 220/2015 Sb. Podpořené financování poskytuje ČEB v souladu s právem Evropské unie a zejména s mezinárodními pravidly, jež jsou zakotvena v "Arrangement

on Guidelines for Officially Supported Export Credits" (tzv. Konsensus OECD), a s podmínkami vyplývajícími z členství České republiky ve Světové obchodní organizaci (WTO) a s dalšími mezinárodními pravidly, jimiž je Česká republika vázána (ČEB, 2017).

Dalším z faktorů, ovlivňujících činnost České exportní banky, je daň z příjmu pro právnické osoby, kterou je ČEB povinna platit. Jedná se o přímou daň, která je v České republice stanovena ve výši 19 % a upravuje ji zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (Danovy-portal, 2017).

Ekonomické prostředí

Hrubý domácí produkt:

Hrubý domácí produkt (dále také HDP) představuje celkovou peněžní hodnotu statků a služeb vytvořenou za dané období na daném území. Jde o klíčový ukazatel vývoje národního hospodářství, měřící výkonnost ekonomiky a sloužící k odhadu ekonomického rozvoje země. Vývoj HDP v celkovém objemu v Kč a HDP na jednoho obyvatele v Kč je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 5: Vývoj HDP v průběhu let 2006 - 2015

U k a z a t e l	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
HDP (v mld. Kč)	3 507,1	3 831,8	4 015,3	3 921,8	3 953,7	4 033,8	4 059,9	4 098,1	4 313,8	4 554,6
HDP na 1 obyvatele (v Kč)	341 604	371 204	384 992	373 810	375 921	384 289	386 317	389 900	409 870	432 006

Zdroj: ČSÚ (2017)

Co se týká meziročních změn ve vývoji HDP, za posledních 10 let došlo k růstu s výjimkou let 2009, 2012 a 2013, kdy došlo k poklesu v důsledku hospodářské krize a recese. Od roku 2014 se ale hodnoty meziroční změny HDP držely opět v kladných hodnotách. V průběhu roku 2016 se meziroční růst postupně zpomalil z původních 3 % v 1. čtvrtletí na 1,9 % ve 3. čtvrtletí.

Fungování České exportní banky je poměrně specifické, protože funguje anticyklicky, nejvíce se jí tedy z pohledu podpory exportu daří v období krize,

kdy komerční banky nemají možnost, anebo nejsou ochotny poskytovat exportérům své služby.

Úroková sazba:

Vývoj úrokových sazeb má přímý dopad na výši úrokových výnosů České exportní banky, a to především u nově poskytovaných úvěrů.

Česká exportní banka se při stanovování cen úvěrů řídí úrokovou sazbou LIBOR (London Interbank Offered Rate) nebo EURIBOR (Euro Interbank Offered Rate) u krátkodobého financování a sazbou CIRR (Commercial Interest Reference Rates) u dlouhodobého financování. Sazba CIRR představuje minimální pevnou úrokovou sazbu, za kterou může banka poskytnout úvěr na podporu exportu, aniž by byl tento úvěr z pohledu mezinárodních pravidel považován za nedovolenou státní podporu exportu.

Úrokové sazby CIRR aktuálně setrvávají na historicky nízkých úrovních a tuto skutečnost v roce 2016 ČEB kompenzovala úrokovou přírůžkou k základním sazbám CIRR s ohledem na konkurenceschopnost nabízeného financování. Z pohledu úrokových výnosů sice nízké sazby pro ČEB nejsou ideální, ale představují příležitost z pohledu získání nových klientů.

Pro období 15. 2. 2017 – 14. 3. 2017 byla výše sazeb CIRR stanovena pro EUR a USD následovně:

	EUR	USD
Pro lhůtu splatnosti menší než 5 let	0,34	2,48
Pro lhůtu splatnosti větší než 5 let a menší než 8,5 let	0,64	2,92
Pro lhůtu splatnosti větší než 8,5 let	0,98	3,23

V navazujícím období se výše sazeb ještě snížila, u dolaru pouze o setiny, ale u eura došlo k poklesu o desetinu.

Zahraniční obchod:

Jedním z velice důležitých ukazatelů pro Českou exportní banku je výše českého exportu. Jeho hodnota v posledních několika letech více či méně roste, pouze s výjimkou roku 2009, kdy v důsledku hospodářské krize došlo k propadu exportu. Vývoj za období let 2006 – 2015 je uveden v následujícím grafu.

Obrázek č. 3: Vývoj meziroční procentní změny ve vývozu zboží a služeb v letech 2006 - 2015:



Zdroj: ČSÚ (2017)

V následující tabulce je zobrazen zahraniční obchod se zbožím uvedený v Kč. Z tabulky je zřejmé, že v letech 2006 – 2015 dovoz převyšoval nad vývozem a bylo tedy dosaženo kladné bilance zahraničního obchodu. Celkový obrat zboží se za 10 let uvedených v tabulce zvýšil o 3 110 863 mil. Kč, samotný vývoz se pak zvýšil téměř dvojnásobně.

Tabulka č. 6: Vývoj exportu zboží v letech 2006 - 2015

	Absolutně (v mil. Kč)			
	Obrat zboží	Vývoz zboží	Dovoz zboží	Bilance zboží
2006	4 249 386	2 144 573	2 104 812	39 761
2007	4 870 552	2 479 234	2 391 319	87 915
2008	4 880 225	2 473 736	2 406 489	67 246
2009	4 127 659	2 138 623	1 989 036	149 587
2010	4 944 354	2 532 797	2 411 556	121 241
2011	5 566 254	2 878 691	2 687 563	191 128
2012	5 839 486	3 072 598	2 766 888	305 710
2013	5 998 189	3 174 704	2 823 485	351 220
2014	6 828 456	3 628 826	3 199 630	429 195
2015	7 360 249	3 883 249	3 477 000	406 249

Zdroj: ČSÚ (2017)

Největší objem exportu ČR je uskutečněn v rámci EU a především pak s našimi sousedy, v čele s Německem. Vzhledem k tomu, že Česká exportní banka je ale zaměřena na podporu exportu do rizikovějších teritorií, je pro ni z pohledu exportu zajímavější spíše žebříček vývozu zboží, uskutečněného do zemí mimo EU. V roce 2015 bylo do zemí mimo EU dle ČSÚ (2017) nejvíce exportu uskutečněno do Spojených států (14,2 %), dále do Ruské federace (12,1 %), do Švýcarska (9,3 %), Turecka (7,3 %) a Číny (7 %).

Podpora exportu ze strany ČEB je zaměřena především do zemí SNS, do evropských zemí s přechodovou ekonomikou a do rozvojových zemí. Podíl těchto zemí na celkovém exportu v roce 2016 v porovnání s rokem předchozím mírně poklesl.

Devizový kurz:

V souvislosti se zásahem České národní banky se kurz české koruny vůči euru drží od podzimu roku 2013 na hladině okolo 27 Kč. Za jednotlivá čtvrtletí v uplynulém roce 2016 se průměrné kurzy EUR/CZK vyhlášené ČNB pohybovaly následovně:

1. čtvrtletí – 27,0390, 2. čtvrtletí – 27, 0390, 3. čtvrtletí – 27,0280, 4. Čtvrtletí – 27,0280 (Kurzy.cz, 2017).

Průměrný kurz české koruny vůči americkému dolaru dle ČNB byl v roce 2016 24,432 Kč/USD. Průměry za jednotlivá čtvrtletí byly následující:

1. čtvrtletí – 24,5410, 2. čtvrtletí – 23,9450, 3. čtvrtletí – 24,2030, 4. Čtvrtletí – 25,0650 (Kurzy.cz, 2017).

Pro exportéry je oslabená koruna výhodná a stabilní kurz v posledních třech letech přinesl pro export mnoho pozitiv. Nicméně intervence ČNB, která trvá už více než tři roky, by dle guvernéra ČNB Jiřího Rusnoka měla pravděpodobně skončit v polovině roku 2017 a dá se předpokládat posílení kurzu české koruny.

Vzhledem k charakteru České exportní banky jako banky specializované na podporu exportu, je devizový kurz velice zásadní a klíčový ukazatel, jednak právě proto, že čím slabší je kurz koruny, tím lepší jsou podmínky pro exportéry, které přináší příležitosti pro ČEB. Za druhé proto, že ČEB je vystavena riziku vyplývajícimu z pohybu devizových kurzů. Transakce v cizích měnách, jsou přepočteny do funkční měny kurzem, který byl platný v den uskutečnění.

Sociální prostředí

Vzhledem ke specifickému charakteru ČEB jako organizace poskytující služby na B2B trhu, nebudou v rámci sociálního prostředí rozebírány demografické ukazatele či trendy životního stylu, ale bude zde zhodnocen postoj k ochraně životního prostředí a zmíněny hlavní sociální faktory ovlivňující český export dle Exportní strategie ČR pro období 2012 -2020.

Česká exportní banka se řídí při poskytování podpory exportu „Doporučením OECD o společných přístupech pro státem podporované vývozní úvěry a environmentální a sociální due diligence“. Na základě tohoto dokumentu formuluje požadavky vůči exportérům a stanovuje postup při vyhodnocení vlivu vývozu na životní a sociální prostředí. Tento vliv vyhodnocuje banka na základě dotazníku, který je každý zájemce o exportní financování povinen předložit a po jeho vyhodnocení zařazuje zájemce do 3 kategorií. První kategorii reprezentují projekty, u kterých lze předpokládat značné negativní vlivy na životní či sociální prostředí, v druhé kategorii jsou projekty s menším vlivem a třetí kategorii představují projekty, které mají minimální nebo žádný vliv na životní prostředí (ČEB, 2017).

Český export podle současné exportní strategie z pohledu sociálních faktorů nejvíce ovlivňuje:

- vysoký počet případů korupce – zvyšování nedůvěry k veřejným institucím a jejich reprezentantům,
- přesuny sídel firem i jejich výnosů do zahraničí,
- stárnutí managementu v průmyslu,
- zhoršování vzdělávacího systému a vzrůstající nespokojenost s jeho fungováním.

Technologické prostředí

Dle informací uvedených v Hospodářském přehledu OECD (2016) v České republice od roku 2003 rostou výdaje na výzkum a vývoj a v roce 2014 představovaly 2 % HDP. Tato hodnota je však stále pod průměrem OECD, která představuje 2,4 %. Tyto náklady jsou rovnoměrně rozděleny mezi základní výzkum, aplikovaný výzkum

a experimentální vývoj. V rámci klasifikace inovační výkonnosti členských zemí EU je ČR řazena mezi mírné inovátory (inovační výkonnost ve výrobním sektoru je pouze mírná). Na celkovém obrazu se značně odráží také nízké inovační aktivity malých a středních podniků, které tvoří převážnou většinu firem.

Co se státní finanční podpory týká, ta je rozdělena mezi 11 ministerstev a jiných orgánů a celkovým výsledkem je roztržitý systém podpory. Existuje však snaha tento systém zlepšit a zpřehlednit.

Česká vláda dále schválila programy, které podporují intenzivnější spolupráci podniků a výzkumných institucí, s cílem motivovat podniky k vyšším výdajům do oblasti výzkumu a vývoje. Tyto programy jsou financovány z fondů Evropské unie i z národních zdrojů, přímé financování z veřejných zdrojů je ale velmi skromné, v roce 2013 dosáhlo výše 0,1 % HDP. Další formu státní podpory představuje podpora prostřednictvím daňových nástrojů, tato forma podpory vzrostla mezi lety 2006 a 2013 o 12,2 procentních bodů na 32,1 % celkových vládních výdajů na výzkum a vývoj.

Česká exportní banka podporuje vývoj a vývoz produktů s přidanou hodnotou, které jsou konkurenceschopnější. Na podporu vývoje určeného pro vývoz má speciálně vytvořený produkt - předexportní úvěr.

V následující tabulce jsou rozděleny jednotlivé faktory makroprostředí podle toho, zda pro banku představují příležitost, hrozbu, anebo mají neutrální vliv.

Tabulka č. 7: Příležitosti a hrozby vycházející z PEST analýzy

Faktor	Příležitost	Hrozba	Neutrální vliv
Politické prostředí			
Vláda		✓	
Legislativa		✓	
Daňové zatížení			✓
Ekonomické prostředí			
HDP		✓	
Úroková sazba	✓		
Zahraniční obchod	✓		
Devizový kurz		✓	
Sociální prostředí			
Ochrana ŽP		✓	
Faktory ovlivňující český export		✓	
Technologické prostředí			
Výdaje na vývoj a výzkum	✓		

Zdroj: Vlastní zpracování

Blížící se volby do vlády představují pro ČEB hrozbu z důvodu, který je zmíněn již dříve, a tím je velký vliv vlády na Českou exportní banku. V posledních letech se také diskutuje změna legislativy, a pokud by došlo ke změně některého ze zákonů, kterými se ČEB řídí, mohlo by dojít k jejímu zrušení, případně by se mohla spojit s EGAP (exportní garanční a pojišťovací společnost) nebo by mohlo dojít k přeměně ČEB na agenturu. Se změnou vlády lze předpokládat změny vedení u akcionářů a změny politických stran. Na tom bude záležet i vývoj situace týkající se budoucí podpory exportu včetně státních institucí ČEB a EGAP. Daňové zatížení nemá na banku žádný zásadní vliv, protože jeho sazba se dlouhodobě drží na úrovni 19 %. Kladný vývoj DPH je zde zhodnocen jako hrozba z toho důvodu, že Česká exportní banka funguje anticyklicky, tzn., že nejvíce se jí daří z pohledu objemu poskytnutého financování

v období krize. Úroková sazba je pro banku příležitostí, protože poskytované úvěry fungují na bázi CIRR a to jí poskytuje jistou výhodu oproti komerčním bankám, poněvadž pro zájemce o úvěr je tato sazba výhodná. Dále je hodnocen devizový kurz a vzhledem k možnému uvolnění devizového kurzu v letošním roce je tento ukazatel vyhodnocen jako hrozba, protože posílení koruny by mělo negativní dopad na české exportéry, který by mohl negativně ovlivnit poptávku po exportním financování. Ochrana životního prostředí představuje hrozbu, protože banka je limitovaná pravidly OECD, a to jí omezuje například v poskytování úvěrů na elektrárny a jiné projekty, jež by zatěžovaly životní prostředí. V současnosti se navíc diskutuje další zpřísnování těchto pravidel. Další hrozbou jsou faktory ovlivňující český export, uvedené v dokumentu Exportní strategie ČR pro období 2012 – 2020, protože tyto faktory jsou negativního charakteru. Posledním ukazatelem v tabulce jsou poté výdaje na vývoj a výzkum, které lze hodnotit jako příležitost, a to z toho důvodu, že tyto výdaje od roku 2003 rostou.

4.2.2 Analýza vlivu mikroprostředí

Analýza odvětví:

V rámci bankovní reformy z roku 1990 byl na našem území vytvořen dvoustupňový bankovní systém v čele s Českou národní bankou. První úroveň představuje centrální banka, která je ústřední bankou státu a v ČR její funkci zastává ČNB, druhou úroveň potom představují všechny komerční banky (obchodní, investiční, hypoteční a spořitelny). Komerční banky lze dále rozdělit na banky univerzální, které realizují operace depozitní, úvěrové a operace s cennými papíry, a na banky specializované, kam jsou řazeny stavební spořitelny a banky intervenční, investiční, hypoteční a depozitní. Česká exportní banka patří do skupiny intervenčních bank (bankovní gramotnost, 2017).

Dle informací ČNB působí ke dni 01. 03. 2017 v České republice celkem 46 bank a poboček zahraničních bank, z toho 9 bank s převážně českou účastí na základním kapitálu, 14 bank s převážně zahraniční účastí na základním kapitálu a 23 poboček zahraničních bank ze zemí EU. Dále lze tyto banky působící v ČR rozdělit dle velikosti, a to na velké banky, které zde působí celkem 4, střední banky, kterých zde působí 5, dále malé banky, kterých je 9, stavební spořitelny, kterých je celkem 5 a nakonec již zmiňované pobočky zahraničních bank, kterých je na území ČR 23.

Postavení ČEB v bankovním systému ČR:

Česká exportní banka vznikla v souvislosti se změnami v ČR po roce 1989, kdy vznikla potřeba systémově podporovat český export. Byla zde potřeba vytvořit pro české exportéry srovnatelné podmínky v oblasti financování, jaké měli ostatní exportéři ve vyspělých zemích Evropy. ČR se tak od roku 1993 stala tzv. pozorovatelem a od roku 1995 členem OECD, přičemž systém státní podpory exportního financování je realizován a regulován na zcela stejných principech ve všech členských zemích OECD. V porovnání s ostatními bankami působícími v ČR je ČEB dle ČNB považována za banku střední velikosti a její podíl na celkových bilančních aktivech bank v ČR tvořil v roce 2015 1,59 %. Přestože se nejedná o vysoký podíl, je postavení ČEB, jako dominantní banky zabývající se podporou exportu v českém bankovním systému z mnoha pohledů významnější, než by se mohlo zdát z pouhého podílu na celkových bilančních aktivech bank v ČR. Jak již bylo dříve uvedeno, Česká exportní banka nevystupuje ve vztahu ke komerčním bankám jako konkurent, ale usiluje o spíše vzájemné doplňování se a spolupráci na finančních trzích a to zejména v oblasti obsluhy klientů. Činnost České exportní banky je koncipována tak, aby dokázala podpořit a profinancovat veškeré připravené vývozní projekty, které budou splňovat nezbytná kritéria pro státní podporu exportu i ekonomickou efektivnost při zajištění maximální bezpečnosti návratnosti vložených prostředků.

Odběratelé a dodavatelé:

V rámci bankovní instituce nelze jednoznačně rozlišit odběratele a dodavatele, tak jako v jiných organizacích. Banky jsou definovány jako obchodní a zprostředkovatelské instituce, které přijímají vklady a z nich na vlastní účet poskytují úvěry. Proto klienti banky mohou představovat odběratele i dodavatele a často zastávají obě role zároveň.

Klienty České exportní banky představují čeští exportéři a zejména potom velké firmy zaměřené na vývoz zboží investičního charakteru do zemí s vyšším nebo vysokým teritoriálním rizikem. Nejvíce podporovanou skupinou jsou v rámci České exportní banky podniky vyvážející stroje a strojní zařízení. V posledních letech se ale Česká exportní

banka snaží více zaměřovat i na malé a střední podniky, což se jí daří a v uplynulém roce 2016 uzavřela s těmito podniky 59 smluv z celkového počtu 80 uzavřených smluv.

Substituty:

Za substitut k produktům nabízeným ČEB může být považován například úvěr poskytnutý odběratelem (například ve formě platby předem), avšak tento typ úvěru je v rámci mezinárodního obchodu spíše výjimečný a používá se ve specifických případech, (Taušer, 2017).

V převážné většině případů jsou využívány exportní dodavatelské a odběratelské úvěry, či jiné formy financování, které Česká exportní banka nabízí ve svém produktovém portfoliu. Lze tedy zhodnotit, že téměř neexistují substituty k produktům ČEB.

Stávající konkurenti:

Česká exportní banka poskytuje především úvěry v cizích měnách s dlouhodobou splatností do rizikových teritorií a je zaměřena i na výrobní a odběratelská odvětví, která komerční banky vůbec podpořit nemohou, jako například letecký průmysl, a proto ČEB není v postavení přímé konkurence pro komerční banky, působící na českém bankovním trhu. Přesto se ale i komerční banky podílejí na podpoře českých exportérů a z tohoto pohledu zde konkurenční vztah vzniká. Pokud tedy vezmeme v potaz komerční banky, které taktéž podporují český export, můžeme zařadit mezi konkurenty ČEB například Komerční banku, UniCredit Bank, Raiffeisen Bank a další. Nutno zmínit, že v některých případech Česká exportní banka s komerčními bankami spolupracuje ve formě syndikovaných úvěrů.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh:

Vstup nových konkurentů na bankovní trh zahrnuje poměrně mnoho omezení. V první řadě každá bankovní instituce podléhá bankovnímu dohledu. Nad finančním a bankovním trhem provádí v ČR dohled Česká národní banka, která stanovuje pravidla, jež chrání stabilitu bankovního sektoru, kapitálového trhu, pojišťovnictví a sektoru penzijních fondů. ČNB systematicky reguluje, dohlíží a v případě nutnosti také postihuje nedodržování daných pravidel.

Dle Úplného znění vybraných ustanovení zákona č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů, s vyznačením změn musí být pro udělení bankovní licence splněny tyto podmínky:

- a) průhledný a nezávadný původ základního kapitálu a dalších finančních zdrojů banky, jejich dostatečnost a vyhovující skladba,
- b) splacení základního kapitálu v plné výši,
- c) důvěryhodnost a způsobilost osob s kvalifikovanou účastí (§ 17a odst. 3) na bance k výkonu práv akcionáře při podnikání banky,
- d) důvěryhodnost, odborná způsobilost a zkušenost osob navrhovaných v bance na výkonné řídicí funkce, s nimiž je spojena pravomoc a odpovědnost vymezená stanovami, (dále jen "vedoucí zaměstnanci banky"),
- e) technické a organizační předpoklady pro výkon navrhovaných činností banky, funkční řídicí a kontrolní systém banky,
- f) obchodní plán vycházející z navrhované strategie činnosti banky podložený reálnými ekonomickými kalkulacemi,
- g) průhlednost skupiny osob s úzkým propojením s bankou,
- h) úzké propojení v rámci skupiny podle písmene g) nebrání výkonu bankovního dohledu,
- i) ve státě, na jehož území má skupina podle písmene g) úzké propojení, nejsou právní ani faktické zábrany k výkonu bankovního dohledu,
- j) sídlo budoucí banky musí být na území České republiky.

Žádost o licenci se předkládá České národní bance a minimální výše základního kapitálu banky činí 500 000 000 Kč a minimálně v této výši musí být tvořen peněžitými vklady.

I přes relativně velké bariéry nových bank na českém trhu přibývá, v posledních letech jich bylo hned několik, a to Air Bank, Equa bank, Fio banka, mBank a Zuno. Novinkou na českém trhu je od ledna 2017 banka Creditas, která původně působila jako olomoucká kampaňka.

V následující tabulce jsou opět rozděleny jednotlivé faktory tentokrát mikroprostředí podle toho, zda pro banku představují příležitost, hrozbu, anebo mají neutrální vliv.

Tabulka č. 8: Příležitosti a hrozby vycházející z analýzy vlivu mikroprostředí

Faktor	Příležitost	Hrozba	Neutrální vliv
Současný stav odvětví			✓
Postavení ČEB v bankovním sektoru	✓		
Odběratelé a dodavatelé	✓		
Substituty			✓
Stávající konkurenti			✓
Potenciální konkurenti			✓

Zdroj: Vlastní zpracování

Při pohledu na současný stav bankovního odvětví lze pozorovat jeho neutrální vliv na banku, protože toto odvětví je dlouhodobě stabilní. Specifické postavení České exportní banky v bankovním sektoru dává bance příležitosti k poskytnutí finanční podpory v takových případech, které by exportní banky nemohly, anebo nebyly schopny financovat. Faktor odběratelé a dodavatelé je hodnocen také jako příležitost, a to především proto, že v posledních letech se České exportní bance podařilo získat mnoho odběratelů ze strany malých a středních podniků a tím pádem rozšířit klientskou základnu. Toho je dosahováno především díky přístupu banky, která se snaží poskytovat služby každému přímo na míru. Vzhledem k tomu, že substituty téměř neexistují, jsou zde vyhodnoceny jako neutrální faktor. Stávající ani potenciální konkurenti taktéž nemají na banku výrazný vliv. Jak již bylo zmíněno mnohokrát. ČEB nevystupuje jako konkurent vůči komerčním bankám. Vnímá sebe jako doplněk na bankovním trhu a často podporuje obchody, které jsou pro komerční banky nerealizovatelné z hlediska rizik, objemů, teritorií či odvětví. S komerčními bankami občas spolupracuje v rámci syndikovaných úvěrů. Komerční banky přesto ČEB někdy vnímají jako konkurenci ve svých plánech v podpoře exportu tuzemských firem a vzhledem k těmto skutečnostem se nárazově dají zaznamenat signály vypovídající o jejich záměru vytlačit ČEB z bankovního trhu.

4.2.3 Interní analýza

Na následujících stranách bude zhodnocena současná situace v České exportní bance z pohledu marketingového mixu, komunikačního mixu a finanční situace, a to na základě rozhovoru se specialistou komunikace a marketingu v ČEB a na základě analýzy interních i externích dokumentů. V rámci marketingového mixu budou zhodnoceny jeho jednotlivé prvky, vyjma propagace, která bude rozebrána důkladněji v rámci komunikačního mixu.

4.2.3.1 Marketingový mix

Produkt:

Mezi hlavní produkty České exportní banky patří následující:

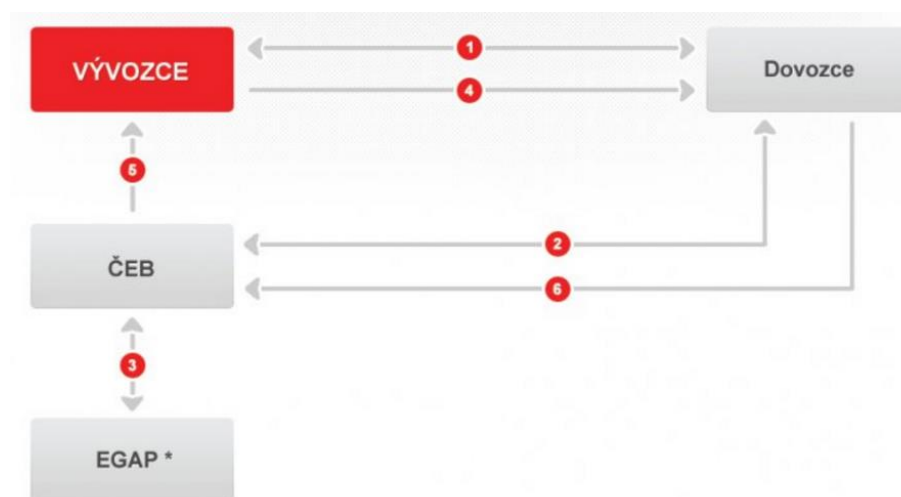
- Přímý exportní odběratelský úvěr,
- Nepřímý exportní odběratelský úvěr,
- Refinanční exportní odběratelský úvěr,
- Předexportní úvěry,
- Přímý vývozní dodavatelský úvěr,
- Refinanční vývozní dodavatelský úvěr,
- Odkup pohledávek z akreditivů bez postihu,
- Odkup exportních pohledávek s pojištěním bez postihu,
- Bankovní záruky,
- Dokumentární platby,
- Termínovaný vklad,
- Komerční běžný účet,
- Měnová konverze,
- Program podpory malých a středních podniků,

Největší zastoupení v úvěrovém portfoliu má vývozní odběratelský úvěr s podílem cca 85,4 %. Úvěr na investice v zahraničí zaujímá cca 12,4 %, úvěr na financování výroby pro provoz cca 1,8 %, vývozní dodavatelský úvěr 0,3 % a odkup pohledávek cca 0,2 %.

Produktové portfolio České exportní banky obsahuje běžné bankovní produkty, nicméně jejich prodej zákazníkům je velice individuální a jednání o poskytnutí podpory exportu jsou náročná nejen na čas, ale také na odbornost. V posledních letech se Česká exportní banka snaží zaměřovat na malé a střední podniky a v této souvislosti také vznikly v uplynulém roce 2016 nové produkty právě pro tuto cílovou skupinu. Nově spouštěným produktem byl Odkup pohledávek s regresem a dále došlo ke zpřesnění účelu produktu Úvěr na financování investic v zahraničí.

Na následujících obrázcích jsou pro představu uvedeny dva ze základních produktů, a to přímý vývozní odběratelský úvěr a nepřímý vývozní odběratelský úvěr.

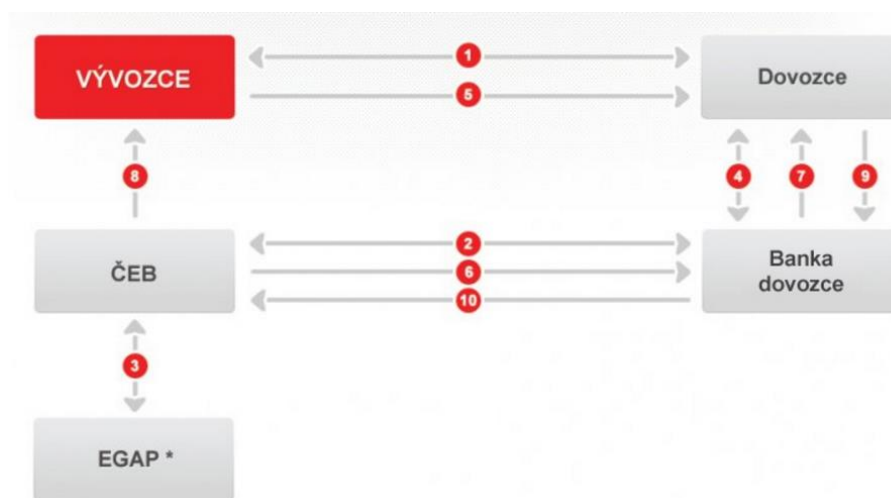
Obrázek č. 4: Přímý vývozní odběratelský úvěr



Zdroj: ČEB, 2017

- 1) Smlouva o vývozu, jejímž předmětem je dodávka zboží nebo služeb
- 2) Úvěrová smlouva
- 3) Smlouva o pojištění exportních úvěrových rizik (dle novely zákona nemusí být pojištění nutně od EGAP)
- 4) Dodávka zboží nebo služeb
- 5) Čerpání odběratelského úvěru přímo ve prospěch exportéra
- 6) Splácení úvěru

Obrázek č. 5: Nepřímý vývozní odběratelský úvěr



Zdroj: ČEB, 2017

- 1) Smlouva o vývozu, jejímž předmětem je dodávka zboží nebo služby
- 2) Mezibankovní úvěrová smlouva
- 3) Smlouva o pojištění exportních úvěrových rizik
- 4) Úvěrová smlouva
- 5) Dodávka zboží nebo služeb
- 6) Poskytnutí odběratelského úvěru prostřednictvím banky dovozce
- 7) Poskytnutí úvěru z prostředků získaných od České exportní banky
- 8) Čerpání odběratelského úvěru přímo ve prospěch exportéra
- 9) Splácení úvěru dovozcem jeho bance
- 10) Splácení úvěru bankou dovozce České exportní bance

Cena:

Cílem České exportní banky není maximalizace zisku, ale maximalizace objemu podpořeného exportního financování a v souvislosti s tím jsou nastavené také ceny produktů. U krátkodobého financování používá Česká exportní banka pouze minimální ziskovou marži. V případě dlouhodobého financování bývají produkty poskytovány za výhodou pevnou sazbou CIRR, a to i na velmi dlouhá období splatnosti.

Finální cena krátkodobého úvěru je složena z pohyblivé úrokové sazby LIBOR nebo EURIBOR pro dané období a měnu, z rizikové přírážky závislé na ratingu dlužníka a z poplatků za poskytnuté služby.

V případě dlouhodobého financování se cena úvěru stanovuje z pevné úrokové sazby minimálně ve výši CIRR, ze závazkové provize, poplatku za správu úvěru, poplatku za přípravu smluvních dokumentů a přímých nákladů. Nebo z pohyblivé úrokové sazby odvozené od sazby CIRR, minimálně však v její výši, poplatku za správu úvěru, poplatku za přípravu smluvních dokumentů a přímých nákladů (ČEB, 2017).

Místo:

Česká exportní banka využívá přímé i nepřímé distribuční cesty. Své produkty poskytuje jednak sama banka přímo konečným zákazníkům, v tomto případě českým exportérům, ale i prostřednictvím zprostředkovatele. V roce 2013 navázala spolupráci s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou (dále také ČMZRB), která zajišťuje zprostředkování prodeje produktů ČEB zejména subjektům v oblasti malých a středních podniků. V rámci marketingového prvku distribuce (místa) nabízí ČEB svým klientům také poradenskou činnost.

Lidé:

Česká exportní banka má v současné době 149 zaměstnanců, kteří mají zastoupení ve všech třech skupinách definovaných dle Vašítkové (2014) v teoretické části. První skupinu tvoří kontaktní personál, kam lze zařadit především zaměstnance obchodního úseku, úseku správy rizikových pohledávek a úseku řízení rizik. Druhou skupinou jsou ovlivňovatelé, nejvýše postaveným ovlivňovatelem je zde generální ředitel a jiní vedoucí pracovníci v rámci jednotlivých úseků. Třetí skupinou je poté pomocný personál, kam lze zařadit zaměstnance úseku financí a podpory. Pro názornou představu jsou jednotlivé úseky, odbory a oddělení ČEB znázorněny v organizační struktuře přiložené výše v práci v kapitole charakteristika zvoleného subjektu.

Česká exportní banka aktivně působí vůči svým zaměstnancům v oblasti vzdělávání a motivace. Nabízí jim odborný růst a vzdělávání, prostřednictvím různých školení či seminářů, a také zaměstnanecké benefity.

Do marketingového prvku „lidé“ ale nepatří pouze zaměstnanci, nýbrž také zákazníci. Česká exportní banka definuje pro své klienty tyto základní pravidla, která musí splňovat, aby jim bylo poskytnuto financování:

-vyhovující vývozní kontrakt,

- podíl českých producentů na celkové hodnotě vyváženého zboží či služeb minimálně 50 %,
- zajištění přijatelné pro ČEB, především pojištění vývozních úvěrových rizik,
- vyrovnané závazky vůči státu,
- proti žadateli nesmí být vedeno konkursní řízení (ČEB, 2017).

Materiální prostředí:

Do materiálního prostředí lze zařadit vlastní budovu, či kanceláře firmy, brožury představující poskytované služby, či dokonce oblečení zaměstnanců. Česká exportní banka má sídlo na Praze 1 a disponuje reprezentativními prostory vhodnými pro jednání s klienty. Zaměstnanci banky mají předepsaný reprezentativní dress code, který taktéž zajišťuje dobrý dojem při jednáních s klienty. A v neposlední řadě má Česká exportní banka zpracované kvalitní a přehledné propagační materiály, v českém, anglickém i ruském jazyce, ve kterých jsou představeny jednotlivé produkty nabízené ČEB.

Procesy:

Přestože poskytování bankovních a finančních služeb je dle Vašítkové (2014) řazeno mezi masové služby, v případě České exportní by bylo vhodnější procesy poskytování služeb zařadit spíše do systému zakázkových služeb až služeb profesionálních. ČEB sice nabízí standardizované produkty, zároveň k nim je ale také schopna poskytovat odbornou poradenskou činnost v každé fázi obchodní transakce, a také klientela v podobě právnických exportně zaměřených osob je velmi specifická.

4.2.3.2 Finanční situace

Za rok 2016 dosáhla bilanční suma České exportní banky částky 80 833 mil. Kč, což představuje meziroční pokles o 8,9 %. Z dlouhodobého hlediska je struktura bilance stabilní a její položky jsou odvozeny od plánovaného odhadu vývoje aktivních obchodních operací, kterému se přizpůsobuje zdrojová strana bilance. Více než 92 % zdrojů banky představují zdroje cizí, a to především závazky z emitovaných dluhopisů a závazky vůči finančním institucím a nebankovním subjektům. V roce 2016 dosáhla Česká exportní

banka hrubý zisk ve výši 611 mil. Kč, po započtení předběžné splatné daně z příjmu v objemu 193 mil. Kč, dosáhl zisk po zdanění výše 418 mil. Kč.

Celkově byl rok 2016 pro banku z mnoha pohledů úspěšný. Jednak zaznamenala nejvyšší počet nově podepsaných smluv za celou dobu své existence (na čemž se výrazně podepsaly smlouvy uzavřené s malými a středními podniky v celkové výši 329 mil. Kč), podařilo se výrazně snížit částku ztrátových pohledávek a poprvé za posledních 12 let banka nečerpala na své obchody finanční dotace od státu (Výroční zpráva ČEB, 2016).

Obrázek č. 6: Srovnání meziroční změny u hospodářského výsledku

Hospodářský výsledek v mil. Kč	skutečnost 31. 12. 2015	skutečnost 31. 12. 2016	meziroční index
	sl. 1	sl. 2	sl. 2 / sl. 1 * 100
čistý výnos z úroků	984	912	92,68
čistý výnos z poplatků a provizí	20	13	65,00
provozní výnosy	4 047	154	3,81
v tom: státní dotace	3 824	0	0,00
provozní náklady	-535	-428	78,24
ztráty ze snížení hodnoty úvěrů	-3 730	-40	1,30
zisk před zdaněním	786	611	77,77
daň z příjmů	-927	-194	20,87
čistý zisk za účetní období	-141	418	-

Zdroj: Výroční zpráva České exportní banky za rok 2016 (2017)

4.2.3.3 Komunikační mix

Zhodnocení komunikačního mixu bude provedeno zejména na základě analýzy současného dokumentu „Strategie marketingu a komunikace“ v kombinaci s rozhovorem se specialistou komunikace a marketingu.

Česká exportní banka pravidelně zpracovává komunikační strategii, která vychází z poslání banky, z vizi jejího dalšího směřování a ze strategických cílů banky, pro jejichž úspěšné naplňování jsou aktivity v oblasti marketingu a komunikace jedním z určujících prvků. Současná komunikační strategie je platná pro období 2014 – 2018. Za oblast marketingu a komunikace odpovídá v České exportní bance odbor Mezinárodních vtaů a komunikace, což ale neznamená, že komunikace je výhradní záležitostí pouze tohoto odboru, podílejí se na ní všichni zaměstnanci, kteří svou činností spoluutvářejí obraz banky.

Ve strategii marketingu a komunikace pro období 2014 – 2018 je výchozí tržní pozice značky ČEB ve vědomí stávajících klientů definována jako ustálená, nicméně v posledních letech oslabovaná. V rámci této komunikační strategie jsou stanoveny dva specifické cíle, kterými jsou:

- Vytvoření silné pozitivní image ČEB v souladu s vizí a posláním – k jehož naplnění je nezbytné zvýšit povědomí odborné i širší veřejnosti o existenci a poslání ČEB,
- Řízená komunikace s klientskými cílovými skupinami – zde je žádoucím cílovým stavem zajištění informovanosti všech klientských cílových skupin o produktech a službách ČEB.

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které jsou v současnosti v České exportní bance využívány, jsou zhodnoceny níže.

Osobní prodej:

Pro Českou exportní banku, jakožto firmu působící na B2B trhu, je osobní komunikace klíčová. Pracovníci obchodního úseku, kteří jsou přímými velvyslanci značky a realizují její propagaci při každém jednání bez ohledu na jeho aktuální náplň, mají v rámci komunikace nezastupitelnou roli. K setkávání stávajících i budoucích klientů ČEB a zaměstnanců ČEB dochází nejen na jednáních, týkajících se konkrétních obchodů, ale také na různých seminářích, veletrzích, konferencích atd. Z tohoto důvodu je na tento komunikační nástroj kladen velký důraz a zaměstnanci podílející se na osobním prodeji musí dbát na osobní přístup, maximální pozornost ke klientům a budování dlouhodobých pozitivních vztahů.

Reklama:

Pro Českou exportní banku, vzhledem k její specifické tržní pozici, není vhodné ani efektivní intenzivnější využívání klasických reklamních aktivit směřujících k plošnému působení na širokou veřejnost. Česká exportní banka využívá placenou reklamu především v podobě inzercí v tištěných odborných médiích, internetových odborných médiích a v titulech zaměřených na odbornou veřejnost. Díky dobrým vztahům jsou v poslední době České exportní bance v souvislosti s reklamou poskytovány výhodné PR prostory jako bonusy k inzercím (např. PR prostor za 1 Kč či zdarma v médiích jako je TRADENEWS, Český exportér, Agroexport, a dalších). Zvýšenou aktivitu v oblasti

placené inzerce lze každoročně sledovat v období konání Mezinárodního strojírenského veletrhu, kterého se ČEB pravidelně účastní.

Podpora prodeje:

Vzhledem k charakteru produktů České exportní banky, kterými jsou finanční služby na podporu exportu, nevyužívá ČEB v rámci nástroje podpory prodeje žádné slevy. V rámci tohoto nástroje využívá ČEB pouze dárkové a reklamní předměty, které lze rozčlenit následovně:

-drobné dárky (určené pro první návštěvu, kontakty na seminářích, veletrzích či výstavách a zahraničních cestách),

-dárky pro stálou klientelu, předávané při příležitostech běžných jednání,

-manažerské dárky, předávané především při podpisu smluv nebo jiných významných událostech,

-reprezentační dary, určené zahraničním partnerům nebo předávané v rámci uzavření největších kontraktů.

V poslední době ale docházelo ke snižování nákladů na tyto dárkové a reklamní předměty, a z toho důvodu jsou v současnosti využívány minimálně, ve většině případů pouze Top managementem při významných událostech.

Přímý marketing:

Do přímého marketingu patří direct mail, telemarketing a on-line marketing. Z těchto tří nástrojů využívá ČEB pouze dva, a to telemarketing a on-line marketing, direct mail Česká exportní banka vůbec nevyužívá.

Telemarketing funguje jak aktivní, tak i pasivní formou. Zaměstnanci ČEB využívají telefonické komunikace se svými klienty, a stejně tak se klienti mohou obracet na zaměstnance ČEB prostřednictvím telefonu.

V rámci on-line marketingu ČEB využívá zejména vlastní webové stránky, které má zpracovány kromě češtiny v dalších pěti jazykových mutacích, a to angličtině, ruštině, španělštině, turečtině a čínštině. Je kladen velký důraz na to, aby webové stránky byly přehledné, aby zde byly dostupné všechny aktuální povinně zveřejňované informace

vůči všem tuzemským i zahraniční subjektům a také informace určené cílové klientské skupině o nabídce a službách banky. Webové stránky jsou zhotoveny tak, aby byly co nejvíce uživatelsky přívětivé. V záhlaví webu je nabídka, která obsahuje představení banky, přehled produktů, návod pro potenciální klienty, jak postupovat v případě zájmu o exportní financování, informace pro investory, dokumenty ke stažení, reference, kontakty a výběrová řízení.

Česká exportní banka také využívá umístění profilu banky, bannerů, křížových odkazů či loga na webových stránkách partnerských, profesních organizací a institucí, kterými jsou například CzechTrade, Hospodářská komora, specializovaný web zaměřený na export a jeho podporu – businessinfo.cz. a další.

Mezi další formy prezentace na internetu lze zařadit profil banky na Wikipedii, na sociální síti LinkedIn, nebo online zveřejňované záznamy z prezentací a vystoupení představitelů ČEB.

Cílem České exportní banky v oblasti on-line marketingu je rozvíjení webových stránek tak, aby jejich forma a obsah byly vhodné pro automatizované zpracování v internetových vyhledávačích, a získat tak ve výsledku hledání ve vyhledávačích pro stránky ČEB vyšší pozici a tím častější návštěvnost. V následující tabulce je uveden přehled zobrazovaného pořadí pro vybraná klíčová slova ve vyhledávačích google.com a seznam.cz

Tabulka č. 9: Pořadí webových stránek ve vyhledávačích

Klíčové slovo	Pořadí na první stránce	
	Google.com	Seznam.cz
Exportní úvěr	1. a 2.	4.
Exportní banka	1.	1.
Exportní financování	6.	1.
Státní podpora exportu	nezobrazuje se na 1. stránce	5.
Podpora exportu	nezobrazuje se na 1. stránce	10.

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené tabulky je zřejmé, že webové stránky České exportní banky si z pohledu zobrazení ve vyhledávačích na základě klíčových slov nestojí špatně. Kromě dvou případů

byly vždy zobrazeny ve vyhledávači na první stránce a téměř v polovině případů hned na první či druhé pozici. Při srovnání obou vyhledávačů si ČEB stojí lépe z pohledu vyhledávání na Seznam.cz. V případě klíčových slov podpora exportu a státní podpora exportu sice došlo k nejhorsímu výsledku, nicméně v obou vyhledávačích byl na první pozici zobrazen odkaz na web Businessinfo.cz, který na Českou exportní banku odkazuje hned po otevření stránky.

Public relations:

PR je pro Českou exportní banku velice důležitým nástrojem komunikačního mixu a komunikační strategie musí vycházet ze skutečnosti, že ČEB má poněkud širší skupinu stakeholderů, než jiné obdobné instituce. Hlavním komunikačním nástrojem pro většinu cílových skupin jsou média, proto novináři a novinářská obec představují pro Českou exportní banku velice důležitou skupinu stakeholderů, které je nutné věnovat speciální pozornost a se kterou je nutné proaktivně pracovat.

Česká exportní banka spolupracuje se všemi typy médií a informace jim poskytuje s respektováním požadavků na zachování mlčenlivosti ve věcech bankovního a obchodního tajemství. O důležitých událostech, novinkách i akcích informuje ČEB prostřednictvím tiskových zpráv, které jsou zasílány relevantním novinářům a umístěny na webové stránky České exportní banky. Přínosným prvkem PR je také pravidelně vydávaný bulletin pro akcionáře, který vychází 4x ročně a shrnuje dosavadní vývoj, aktuální stav i plány do budoucna.

Současná situace z pohledu mediálního obrazu ČEB ale není ideální, v médiích převažují spíše negativní a neutrální výstupy. Ty negativní se týkají především problematických úvěrů uzavřených v minulosti a s tím souvisejícím trestním stíháním vůči několika bývalým zaměstnancům. Neutrální výstupy se obvykle týkají běžných témat, jako je účast ČEB na různých konferencích či jiných akcích a o nově poskytnutých úvěrech. Rozhovory s představiteli ČEB vyznívají ve většině případů pozitivně a Česká exportní banka dostává prostor v mainstreamových i specializovaných médiích zaměřených na ekonomiku, politiku a zahraniční obchod. Dle interních údajů bylo za rok 2015 v rámci media monitoringu zjištěno 53 pozitivních výstupů, 56 negativních a 230 neutrálních. Za rok 2016 to bylo 19 pozitivních výstupů, 23 negativních a 81 neutrálních (tyto údaje se týkají pouze článků a příspěvků, které měly uvedeny konkrétního autora, výstupy

bez konkrétního autora tzn. například ČTK/redakce nebyly v uvedeném období sledovány). České exportní bance je každý den zasílán monitoring mediálních výstupů od agentury Newton media, kde jsou zaznamenány všechny články související s ČEB nebo s jejími obchodními případy. Pro ukázkou je tento monitoring uveden v příloze A.

Sponzoring:

Sponzoring jako nástroj komunikačního mixu Česká exportní banka nevyužívá vůbec, poněvadž jako státní instituce takovou formu podpory využívat vůbec nesmí.

Výstavy a veletrhy:

Účast České exportní banky na výstavách, veletrzích a podnikatelských misích slouží k upevnování stávajících kontaktů a k navazování nových, a to nejen s potenciálními klienty, ale také s mezinárodními institucemi a bankami. Z toho důvodu se ČEB pravidelně účastní vybraných výstav a veletrhů v ČR i v zahraničí a účastní se také některých podnikatelských misí. Pro uvedení konkrétního příkladu lze uvést, že se ČEB každoročně už mnoho let účastní Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně (dále také MSV Brno).

Mezi další události, kterých se Česká exportní banka pravidelně účastní, patří různé semináře a konference, které představují velice efektivní nástroj ve vztahu ke stávající i potenciální nové klientele, protože na takovýchto akcích se shromažďují lidé, kteří jsou předem motivováni k přijetí sdělení. Jedná se především o akce organizované partnerskými organizacemi, jako je EGAP, CzechTrade, apod., a o akce profesních a odborných sdružení, kterými jsou například Hospodářská komora, Komora SNS, a další.

Event marketing:

V současné době Česká exportní banka Event marketing příliš nevyužívá. Každoročně se účastní pouze Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně, během kterého pořádá společenský večer s ostatními institucemi zaměřenými na exportní politiku státu. Jednou do roka také pořádá seminář zaměřený na různé exportní otázky.

Současná pozice značky:

Vzhledem k tomu, že ČEB podporuje pouze podnikatelskou sféru, povědomí o značce je v širší veřejnosti poměrně nízké. V podnikatelské sféře, která je její cílovou skupinou, je o něco vyšší, ale stále zde zůstává prostor pro zlepšení. ČEB se proto účastní různých exportně zaměřených akcí, seminářů a konferencí, aby povědomí nadále zvyšovala, a zároveň se jí díky těmto aktivitám daří získávat nové zákazníky. Loajalita klientů se dá hodnotit na vysoké úrovni. Velká část klientů opětovně poptává služby a produkty ČEB a doporučuje svým obchodním partnerům spolupráci s bankou. Vnímání značky v souvislosti s převahou negativních mediálních výstupů taktéž není ideální.

4.2.3.4 Stanovení silných a slabých stránek z hlediska interní analýzy

V následující tabulce jsou zhodnoceny jednotlivé faktory interní analýzy na základě váženého skóre a dle výsledků jsou určeny silné a slabé stránky. Pro bodové hodnocení byla stanovena škála od -5 do 5 bodů, faktory jsou rozděleny do skupin dle marketingového mix, komunikačního mixu, postavení značky a finanční situace. Součet vah za každou skupinu je vždy roven 1. Jako silné stránky jsou stanoveny ty faktory, jejichž vážené skóre je větší nebo rovno 0,4, naopak jako slabé stránky jsou stanoveny faktory s váženým skórem menším než 0, ty které jsou v rozmezí 0 – 0,3 jsou považovány za neutrální.

Tabulka č. 10: Silné a slabé stránky vycházející z interní analýzy

Faktor	Bodové hodnocení	Váha	Vážené skóre	Silná stránka	Slabá stránka	Neutrální
Marketingový mix						
Produkt	+4	0,3	1,2	✓		
Místo	+2	0,1	0,2			✓
Cena	+5	0,3	1,5	✓		
Lidé	+5	0,1	0,5	✓		
Materiální prostředí	+4	0,1	0,4	✓		
Procesy	+4	0,1	0,4	✓		
Komunikační mix						
Osobní prodej	+5	0,3	1,5	✓		
Reklama	+5	0,1	0,5	✓		
Podpora prodeje	-1	0,1	-0,1		✓	
Přímý marketing	+4	0,1	0,4	✓		
Public relations	-3	0,2	-0,6		✓	
Sponzoring	0	0	0			✓
Výstavy a veletrhy	+4	0,1	0,4	✓		
Event marketing	-1	0,1	-0,1		✓	
Postavení značky						
Povědomí znače	-1	0,2	-0,2		✓	
Loajalita zákazníků	+4	0,3	1,2	✓		
Vnímání značky	-2	0,2	-0,4		✓	
Získávání nových zákazníků	+3	0,3	0,9	✓		
Finanční situace						
Rating na úrovni ČR	+5	0,5	2,5	✓		
Stabilita	+2	0,5	1	✓		

Zdroj: Vlastní zpracování

Prvky marketingového mixu (bez komunikace, která je rozebrána zvlášť) představují v převážné míře silné stránky a nevyskytuje se mezi nimi žádná slabá stránka. Produkty ČEB tvoří silnou stránku, protože jsou upravovány na míru jednotlivým klientům a neustále dochází k rozšiřování produktové základny, stejně tak je tomu i u procesů. Jako neutrální byl vyhodnocen prvek místo, které nemá příliš velký vliv na uzavírání nových obchodů. Mezi silné stránky je dále řazena cena, a to z toho důvodu, že cena úvěrů, nabízená ČEB je pro klienty výhodná. Dále jsou to lidé, a stejně tak je za silnou stránku považováno materiální prostředí, které je charakteristické reprezentativní budovou, kde ČEB sídlí, reprezentativním vzhledem a vystupováním zaměstnanců a v neposlední řadě kvalitně zpracovanými propagačními materiály.

Z pohledu komunikačního mixu byly jako silné stránky vyhodnoceny osobní prodej, protože na tento prvek je kladen velký důraz a pracovníci obchodního úseku odvádí dobrou práci. Dále reklama, která nefunguje plošně, ale je směřována do různých odborných médií, se kterými má ČEB vybudovány dobré vztahy, dále přímý marketing, kde dominuje především kvalitní on-line marketing a jako poslední výstavy a veletrhy, kterých se ČEB účastní více a více a jedná se o důležitý zdroj nových kontaktů. Naopak jako slabé stránky z analýzy vzešla podpora prodeje, která je využívána v menším množství než dříve a existuje zde prostor pro zlepšení, dále Public relations, kde je největší problém z pohledu převahy negativních a neutrálních článků nad pozitivními a Event marketing. Jako neutrální byl vyhodnocen sponzoring, který se nevyužívá a využívat v případě ČEB ani nemůže.

Povědomí o značce především mezi širokou veřejností, ale i mezi potenciálními klienty není ideální, zde jsou stále značné rezervy pro zlepšení i přes to, že ČEB nedávno oslavila 20 let svého působení, a proto je povědomí zařazeno do slabých stránek. Další slabou stránkou je zde vnímání značky, které je negativně ovlivňováno mediálními výstupy. Naopak získávání nových zákazníků a loajalita těch stávajících jsou vyhodnoceny jako silné stránky.

Finanční situace celkově představuje silnou stránku ČEB, zhodnocena byla na základě ratingu a finanční stability.

4.2.4 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy jsou shrnuty silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby pro Českou exportní banku, které vzešly z předešlých analýz. Z pohledu komunikace jsou nejdůležitější tyto faktory:

- Silné stránky:
 - Produkt, který lze přizpůsobit na míru jednotlivým klientům
 - Cena, která se odvíjí od sazeb EURIBOR/CIRR a je proto lákavá pro klienty
 - Osobní prodej, který stojí na kvalitních zaměstnancích
 - Reklama, dobře fungující v rámci odborných médií
 - Přímý marketing, z pohledu kvalitního on-line marketingu
 - Výstavy a veletrhy, kde dochází k získávání nových kontaktů, případně upevňování stávajících
 - Loajalita zákazníků, kteří se do ČEB opakovaně vrací a doporučují ji
 - Finanční situace, která je stabilní
- Slabé stránky:
 - Podpora prodeje
 - Public relations
 - Event marketing
 - Povědomí o značce
 - Vnímání značky
- Příležitosti:
 - Nízké úrokové sazby
 - Rostoucí zahraniční obchod, dávající příležitost k růstu poptávky po exportním financování
 - Postavení ČEB v bankovním sektoru, umožňující bance poskytovat takovou podporu exportního financování, které komerční banky nejsou schopny
 - Rozšiřující se klientská základna
- Hrozby:
 - Vláda z pohledu blížících se voleb (nejasná podpora z politického spektra)
 - Možné změny v legislativě
 - Negativní charakter faktorů, které ovlivňují český export (dle Exportní strategie ČR)

Obrázek č. 7: TOWS matice

		Slabé stránky					Silné stránky							
		Podpora prodeje	Public relations	Event marketing	Vnímání značky	Povědomí o značce	Produkt	Cena	Osobní prodej	Reklama	Přímý marketing	Výstavy a veletrhy	Loajalita zákazníků	Finanční situace
Hrozby	Vláda													
	Legislativa													
	Faktory ovlivňující export													
Příležitosti	Nízké úrokové sazby						D	D	D	D				
	Rostoucí zahr. obchod	A	A	A					E	E	E	E		
	Postavení ČEB		B		B	B		F	F	F	F			
	Rozšiřující se klient. zákl.		C		C	C							G	

Zdroj: Vlastní zpracování

Strategie mini-maxi:

- **Strategie A:** V rámci této strategie by mělo dojít k odstranění slabých stránek komunikačního mixu - podpora prodeje, PR a Event marketing, a to v návaznosti na rostoucí český export, se kterým lze předpokládat také nárůst poptávky po exportním financování, zapojení uvedených nástrojů by mělo sloužit k podpoře poptávky po produktech ČEB.
- **Strategie B:** Tato strategie nabízí prostor k odstranění slabých stránek PR, vnímání značky a povědomí o značce za pomoci využití příležitosti postavení ČEB, kdy bude v rámci PR vyzdvižována pozitivní stránka postavení ČEB v bankovním sektoru, jako specializované banky podporující takové obchody, které komerční banky podporovat nemohou, to by mělo vést k celkovému zlepšení pohledu na značku.
- **Strategie C:** V rámci této strategie vzniká možnost zlepšit či odstranit slabé stránky PR, vnímání značky a povědomí o značce díky příležitosti rozšiřující se klientské základny. Tento fakt bude komunikován potenciálním zákazníkům prostřednictvím

PR a zároveň by mohlo docházet k doporučením přímo ze strany spokojených nových zákazníků tzv. word of mouth.

Strategie maxi-maxi:

- **Strategie D:** Strategie D nabízí možnost komunikovat prostřednictvím silných nástrojů komunikačního mixu, kterými jsou osobní prodej, reklama a přímý marketing nízké úrokové sazby, které se v současnosti drží na velmi nízké hladině a nabízí tak úvěry za velmi příznivé ceny.
- **Strategie E:** Prostřednictvím této strategie může být využita příležitost rostoucího zahraničního obchodu, s níž je předpoklad také zvýšené poptávky po exportním financování. K podpoře této poptávky budou využity silné nástroje komunikačního mixu – reklama, přímý marketing a výstavy a veletrhy, prostřednictvím nichž budou komunikovány služby nabízené ČEB. Zároveň by mohlo docházet k doporučování ČEB ze strany jejích stávajících loajálních klientů.
- **Strategie F:** Prostřednictvím této strategie by mělo opět dojít k využití silných nástrojů komunikačního mixu, prostřednictvím nichž bude komunikováno jedinečné postavení ČEB v rámci bankovního sektoru.
- **Strategie H:** V rámci této strategie bude ještě více rozvíjena příležitost k rozvoji klientské základny, prostřednictvím zpětné vazby od stávajících loajálních zákazníků formou recenzí.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Z informací, které vzešly z výše provedených analýz, je zřejmé, že Česká exportní banka má ve svém komunikačním mixu určité slabé stránky, které nabízejí prostor ke zlepšení. Nejslabším prvkem komunikační strategie ČEB je její PR, s čímž souvisí také slabší povědomí o značce a vnímání značky. Naopak pozitivní je skutečnost, že silné stránky převažují nad těmi slabými, a to poskytuje v kombinaci s vyhodnocenými příležitostmi celou řadu komunikačních možností, díky kterým je možné zvyšovat povědomí o bance, zlepšovat její obraz a především získávat nové klienty. Hrozby, které z analýzy vyplynuly, ČEB není schopna ovlivnit. Je však důležité budovat pospolitý vrcholový management, který drží při sobě a pravidelně analyzuje situaci. V případě negativního vývoje především v souvislosti s vládními či legislativními změnami by potom Česká exportní banka měla být schopna rychle reagovat a mít připraveny silné argumenty pro obhajobu existence ČEB.

V následující části práce budou uvedena východiska komunikační strategie, stanoveny cíle marketingové komunikace, budou navrženy změny v komunikační strategii České exportní banky s ohledem na výsledky situační analýzy tak, aby komunikační strategie byla co nejefektivnější, a aby bylo jejím prostřednictvím dosaženo stanovených cílů. A nakonec bude sestaven rozpočet a harmonogram pro rok 2018.

5.1 Východiska komunikační strategie

Česká exportní banka nepůsobí v rámci českého bankovního trhu plošně, ale soustřeďuje se na exportní financování, přičemž doplňuje nabídku komerčních bank o takové produkty a služby, které komerční banky nejsou schopny nebo ochotny poskytovat. V současné strategii marketingu a komunikace České exportní banky jsou stanoveny cílové klientské segmenty a zájmové cílové skupiny marketingu a komunikace, přičemž ČEB zaměřuje svou komunikaci nejen na stávající a potenciální klientelu, ale vzhledem k jejímu charakteru státního podniku také na širší veřejnost, státní správu, akcionáře a další. Kompletní přehled cílových skupin pro externí komunikaci je následující:

Cílové klientské segmenty:

- Občasní exportéři
- Začínající exportéři (MSP): zavedení výrobci s exportním potenciálem či příležitostmi na nových trzích, kteří obvykle nemají téměř žádné zkušenosti s exportem
- Subdodavatelé z řad MSP
- Stabilní exportéři (včetně MSP): tito klienti jsou obvykle silně provázáni s vlastní komerční bankou, výhodou jsou zavedené dodavatelské vztahy, které snižují riziko insolvence
- Velcí exportéři: tito exportéři generují menší počet obchodních případů, které ale tvoří významnou část výnosů banky, často poptávají dlouhodobé úvěry s vysokou vstupní pracností do rizikových teritorií
- Dodavatelé investičních celků
- Zkušení čeští investoři realizující své investice do zahraničí

Segmenty s nejvyšší prioritou představují pro ČEB tři skupiny z výše uvedených, a to začínající exportéři, stabilní exportéři a velcí exportéři.

Zájmové cílové skupiny marketingu a komunikace:

- Vývozci (viz předchozí bod cílové klientské segmenty)
- Regulátor: Česká národní banka
- Akcionáři: stát s 84 % a EGAP s 16 %
- Instituce státní podpory exportu: EGAP, Ministerstvo financí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí, CzechTrade a CzechInvest
- Podnikatelská, profesní a další zájmová sdružení: Svaz průmyslu a dopravy, Hospodářská komora, Mezinárodní obchodní komora v ČR, Asociace malých a středních podniků a živnostníků, Komora pro hospodářské styky se SNS, Asociace exportérů, Asociace inovačního podnikání, Česká bankovní asociace
- Média: celostátní média (TV, rozhlas, deníky), ekonomická média (Ekonom, E15,...), on-line média (novinky.cz, idnes.cz,...) tiskové agentury (např. ČTK), společenská média (Týden, Reflex, Respekt,...)

- Investorská základna
- Banky: tuzemské banky, ČMZRB, zahraniční banky
- Mezinárodní organizace a ECAs (Export Credit Agencies): z mezinárodních organizací například Evropská investiční banka nebo Mezinárodní investiční banka
- Zákonodárci, státní správa, opinion makers, veřejnost

5.2 Stanovení cílů komunikační strategie

Ve strategii marketingu a komunikace pro období 2014 – 2018 má Česká exportní banka stanoveny dva specifické cíle. Prvním je vytvoření silné pozitivní image ČEB v souladu s vizí a posláním a druhým cílem je řízená komunikace s klientskými cílovými skupinami.

Nedostatkem komunikační strategie je skutečnost, že stanovené cíle nejsou nijak kvantifikovány. Aby byl dodržen princip SMART, bylo by vhodné uvedené cíle kvantifikovat z důvodu snadné kontroly jejich naplnění na konci období. Dle metody SMART jsou tedy cíle pro rok 2018 specifikovány následovně:

-Zvýšení počtu pozitivních mediálních výstupů alespoň o polovinu oproti předchozímu období a snížení počtu negativních a neutrálních výstupů o 70 % oproti předchozímu období.

-Zvýšení počtu nově uzavřených smluv s novými klienty o 30 % (pro ČEB je počet smluv důležitější ukazatel než výše jejich objemu, protože jejím hlavním cílem není zisk, ale podpora exportérů v co nejvyšší míře)

K naplnění prvního cíle budou využity především nástroje PR, reklama, Event marketing, podpora prodeje, výstavy a veletrhy a celková komunikace bude postavena především na specifickém postavení ČEB v bankovním sektoru. Bude kladen důraz na vysvětlování významu a efektivitu fungování České exportní banky a na její dlouholeté fungování na českém trhu. Druhý cíl bude realizován především díky osobnímu prodeji, reklamě, přímému marketingu a prostřednictvím výstav a veletrhů. Žádoucím stavem je prostřednictvím řízené komunikace zajistit informovanost všech klientských cílových skupin o produktech a službách ČEB a díky tomu zvýšit šanci na nárůst nově uzavřených obchodů.

5.3 Návrh komunikační strategie

V této podkapitole bude proveden návrh komunikační strategie pro rok 2018, který bude vycházet ze situační analýzy a zároveň bude přihlédnuto k současné platné strategii marketingu a komunikace České exportní banky pro období 2014 - 2018. Bude zde zhodnoceno, které prvky strategie je vhodné ponechat tak, jak jsou stanoveny v současné strategii a které upravit či do strategie doplnit, pokud v současné strategii chybí.

5.3.1 Osobní prodej

Osobní prodej v současné době v České exportní bance funguje velmi dobře. Zaměstnanci České exportní banky jsou profesionálové a odborníci na daná teritoria, proto jsou schopni poskytovat svými klientům kvalitní služby doprovázené odborným poradenstvím. Česká exportní banka také klade důraz na vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníky, ke kterému dochází právě na základě jejich spokojenosti se službami poskytovanými zaměstnanci ČEB.

V komunikační strategii pro období 2014 – 2018 není osobní prodej vůbec zmíněn, strategie je zaměřena spíše na nástroje, ve kterých ČEB spatřuje prostor ke zlepšení. Nicméně je důležité i o dobře fungující nástroj nadále pečovat a udržovat ho tak na kvalitní úrovni.

Z tohoto důvodu by bylo vhodné v rámci komunikační strategie pro rok 2018 zajistit zaměstnancům pravidelnou účast na různých školeních a odborných seminářích, aby i nadále docházelo k rozvoji jejich znalostí, týkajících se různých teritorií, a dalších schopností důležitých pro osobní prodej.

5.3.2 Reklama

Česká exportní banka, jak již bylo zmíněno, nevyužívá klasických reklamních aktivit směřujících k plošnému působení na širokou veřejnost. Nebylo by to pro banku ani vhodné ani efektivní. V rámci reklamy je využívána především inzerce v odborných médiích a v titulech zaměřených na odbornou veřejnost.

Z pohledu reklamy není nutné v rámci komunikační strategie pro rok 2018 provádět žádné zásadní změny. Banka by nadále měla pracovat na budování dobrých vztahů

s odbornými médii, díky kterým jsou jí poskytovány různé výhody z pohledu placené inzerce. Prostřednictvím placené reklamy by bylo vhodné komunikovat silné stránky ČEB, jako je schopnost poskytnout komplexní financování přímo na míru jednotlivým podnikům, schopnost a ochota financovat vývoz do rizikových teritorií, schopnost nabízet komplexní poradenský a informační servis a další. Vhodně směřovaná placená inzerce dává možnost k získání nových zákazníků a ke zvyšování povědomí o značce. Vzhledem k pozitivnímu vývoji českého exportu, který se meziročně zvyšuje, rozhodně existuje prostor pro poptávku ze strany nových klientů.

5.3.3 Podpora prodeje

V rámci nástroje podpory prodeje využívá Česká exportní banka reklamní a dárkové předměty. V současné době ale dochází k úpadku tohoto nástroje a je využíván převážně pouze na úrovni vrcholného managementu, kde jsou dary předávány při významných událostech. Současná strategie marketingu a komunikace s tímto nástrojem nijak nepočítá.

Pro posilování loajality, tvorby dobrého jména značky a zaujetí potenciálních nových zákazníků, by ale bylo vhodné opět začít tento nástroj více využívat, samozřejmě s ohledem na rozpočet. V rámci komunikační strategie pro rok 2018 tedy bude doporučeno využívat drobné dary při prvotním kontaktu s potenciálním zákazníkem, ať už při první návštěvě, na odborných seminářích, veletrzích nebo zahraničních misích. Jako dárkové předměty, které by v sobě měly zakomponované logo České exportní banky, by bylo vhodné použít výrobky českého původu (vzhledem k tomu, že banka podporuje tuzemský export). Hodnota dáreků by měla být rozdělena do tří kategorií v souvislosti s tím, komu a u jaké příležitosti se dar předává. Do první kategorie by byly zahrnuty drobné dárky v hodnotě do 100 Kč, jako jsou například propisky, bonbóny a bločky s logem ČEB. Do druhé kategorie by patřily dary ve výši od 100 Kč do 500 Kč – luxusnější psací potřeby, víno, sklo a textil. Třetí kategorie nad 500 Kč by se nakupovala účelově a s přímým konkrétním zadáním dle dané situace (manžetové knoflíčky, hodinky, šátky, luxusní lahve).

5.3.4 Přímý marketing

Jak je zřejmé z výše uvedené analýzy komunikačního mixu, Česká exportní banka využívá v současné době telemarketing a on-line marketing, který je na velmi dobré úrovni. Webové stránky jsou prostřednictvím klíčových slov dobře dohledatelné a samotné zpracování webových stránek je přehledné a dobře strukturované v několika jazykových mutacích. Současná strategie marketingu a komunikace uvádí, že prostřednictvím odpovídajících nástrojů bude zajištěn monitoring a průběžné vyhodnocování návštěvnosti webu a jeho jednotlivých sekcí.

V rámci komunikační strategie pro rok 2018 je vhodné nadále pečovat o webové stránky tak, aby byla zachována jejich současná kvalita. Bylo by vhodné také zvážit vytvoření vlastního propagačního videa, které by bylo umístěno na vlastních webových stránkách a na stránkách partnerských a profesních organizací, kde jsou již nyní umístěny profily banky, křížové odkazy, loga či prezentace.

Dále by v rámci komunikační strategie bylo vhodné začít využívat direct mail, který v současné době využívaný není, a to zejména v souvislosti s rozesíláním pozvánek na různé odborné akce pořádané ČEB.

5.3.5 Public relations

Tento nástroj představuje v současné době nejslabší článek komunikačního mixu, a to především díky mediální komunikaci, která je pro PR klíčová, protože na mediálním obrazu do značné míry závisí celkové vnímání ČEB ze strany všech stakeholderů. Mediální obraz banky není v současnosti optimální v souvislosti se staršími problémovými obchodními případy ČEB, spojenými spíše s defenzivní komunikací ze strany České exportní banky. Stále převažují negativní a neutrální mediální výstupy nad těmi pozitivními. V rámci současné strategie marketingu a komunikace je kladen důraz na prezentaci úspěšně realizovaných obchodních případů a na posilování a rozšiřování vazeb na novináře, kteří se dlouhodobě zabývají problematikou zahraničního obchodu, bankovníctví a podnikové sféry.

V rámci komunikační strategie pro rok 2018 je velice důležité zajistit pravidelnou a proaktivní komunikaci ze strany České exportní banky a to i v období, kdy se zdánlivě

nic neděje (prostřednictvím tiskových zpráv, tiskových konferencí, individuálních rozhovorů, prezentací, PR článků atd.). Za poslední rok se České exportní bance podařilo uzavřít mnoho nových obchodních případů s klienty z oblasti malých a středních podniků. Na tuto skutečnost by bylo vhodné zaměřit také komunikaci a nadále prezentovat ČEB jako banku, která se nesoustředí pouze na velké firmy a rozsáhlé obchodní případy, ale jako banku, která aktivně podporuje oblast malých a středních podniků. Dále by v rámci komunikace měla být připomínána specifická a nenahraditelná role České exportní banky, jako banky, která je schopna podpořit export i do rizikových teritorií.

Důležitým faktorem pro úspěšnou komunikaci je připravenost. Na Českou exportní banku se pravidelně obracejí novináři s velkým množstvím dotazů a je v zájmu ČEB, aby na tyto dotazy reagovala maximálně otevřeně a vstřícně, pochopitelně s ohledem na zachování bankovního tajemství. Novinářům by tedy mělo být poskytováno maximum možných informací v požadovaných termínech a mělo by být odpovídáno přímo na kladené otázky. Z tohoto důvodu by bylo vhodné mít předem vypracovány podklady v podobě tezí k jednotlivým důležitým obchodním případům (úspěšným i problémovým), u nichž lze očekávat zájem ze strany médií a podle těchto tezí postupovat v rámci komunikace.

Další z možností, jak zlepšit mediální obraz České exportní banky, by mohlo být pravidelné vydávání komentářů vztahujících se k zahraničnímu obchodu od experta z řad České exportní banky. Tyto komentáře by byly nabízeny novinářům nebo umístěovány na blog vytvořený speciálně pro tento účel.

5.3.6 Výstavy a veletrhy

Pro Českou exportní banku představují pravidelné účasti na výstavách, veletrzích, zahraničních misích a různých odborných seminářích a konferencích vhodné příležitosti k navazování nových kontaktů. Současná strategie marketingu a komunikace počítá s účastí zástupců ČEB na těchto akcích.

V rámci komunikační strategie pro rok 2018 se nadále doporučuje účastnit se vybraných akcí zaměřených na podporu exportu a posilování mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky. Dále by se mohla účastnit akcí zaměřených na teritoria, která jsou pro ČEB zajímavá, myšleny jsou tím akce v ČR i v zahraničí. Cílem účasti na těchto akcích bude rozšiřování povědomí o nabídce a službách banky.

Bylo by zde vhodné využít ke komunikaci především příležitosti, které dává nízká úroková sazba a zdůraznit specifické výhody ČEB jako státní instituce. Akce budou vybírány s důrazem na to, aby dávaly příležitost k posilování pozitivní image banky a k získávání nových klientů.

5.3.7 Event marketing

Z analýzy komunikačního mixu je zřejmé, že Event marketing v současné době není příliš využíván. Česká exportní banka během roku pořádá pouze dvě pravidelné akce, přitom v rámci komunikace na B2B trhu je tento nástroj velice účinný a doporučuje se jej využívat. Současná strategie marketingu a komunikace pouze obecně zmiňuje, že by tento nástroj bylo vhodné rozšiřovat, nejsou zde však uvedeny žádné konkrétní kroky.

V roce 2018 by bylo určitě vhodné opět uspořádat již zavedené akce, a to společenský večer s ostatními institucemi zaměřenými na exportní politiku státu při Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně a seminář zaměřený na exportní otázky. Dále by ale bylo vhodné Event marketing rozšířit o další akce. Navrhuje se uspořádat jednou do roka společenský večer pro klienty v Praze i v Brně. Následně ve spolupráci s českou bankovní asociací uspořádat na její půdě několikrát do roka seminář pro klienty a pořádat klubová setkání s exportéry na půdě ICC. Další vhodnou akcí by bylo uspořádat seminář ČEB o její nabídce a produktech pro exportéry, zaměřený především na potenciální nové klienty a seminář zaměřený přímo na malé a střední podniky.

5.4 Harmonogram a rozpočet

V tabulce na následující straně je uveden harmonogram s návrhem konkrétních komunikačních aktivit, které by ČEB v roce 2018 mohla v rámci komunikační strategie využít. Pro jednotlivé aktivity je stanoven předběžný rozpočet, který orientačně vychází z rozpočtů předchozích let.

Tabulka č. 11: Návrh harmonogramu pro rok 2018

Měsíc	Typ aktivity	Rozpočet
Leden	Propagace na teritoriálně zaměřené akci/účast na misi	200 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v oborově zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Konference na podporu exportu	200 000 Kč
Únor	PR kampaň zaměřena na podporu malých a středních podniků	150 000 Kč
	Účast na semináři/misi/konferenci	200 000 Kč
	Seminář pro klienty ČEB	100 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Březen	PR článek v časopisu zaměřeném na export	50 000 Kč
	Tisková konference / success story	100 000 Kč
	Klubové setkání s exportéry	50 000 Kč
	Podnikatelský večer pro klienty ČEB a akcionáře	300 000 Kč
Duben	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v teritoriálně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Seminář ČEB o její nabídce a produktech	200 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Květen	PR článek v oborově zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Účast na výstavě/misi/teritoriálně zaměřené akci	200 000 Kč
	Propagace na proexportně zaměřené konferenci	150 000 Kč
	Seminář pro klienty ČEB	200 000 Kč
Červen	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v teritoriálně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Organizace semináře pro malé a střední exportéry	200 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Červenec	PR článek v proexportně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Propagace na akci spřátelených organizací	100 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Srpen	PR článek v oborově zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Účast na výstavě/veletrhu/misi	200 000 Kč
	PR kampaň zaměřena na účast ČEB na MSV 2018	200 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Září	PR článek v teritoriálně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Společný seminář pro podnikatele se státními proexportními organizacemi	200 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v proexportně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Říjen	Účast na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně	800 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v oborově zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Listopad	Propagace na akci spřátelených organizací	100 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v teritoriálně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	Seminář pro klienty ČEB	200 000 Kč
Prosinec	Tisková konference / sumarizace výsledků za r. 2018	150 000 Kč
	Celostránková inzerce v ekonomicky zaměřeném časopisu	50 000 Kč
	PR článek v proexportně zaměřeném časopisu	50 000 Kč
Výdaje celkem		5 400 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Harmonogram uvedený v tabulce je zaměřený především na reklamu, PR a akce pořádné ČEB i akce, kterých by se ČEB mohla účastnit. V harmonogramu není uveden přímý marketing ani osobní prodej, tyto nástroje jsou využívány celoročně. Nástroj podpory prodeje v podobě darů by bylo vhodné využívat v souvislosti s účastí ČEB na jednotlivých akcích uvedených v harmonogramu i akcích přímo pořádaných ČEB. Pochopitelně ale k jeho využití dojde také při setkávání s klienty i mimo tyto uvedené akce.

Výdaje na propagační materiály by mohly být rozděleny následovně:

- | | |
|---|------------|
| -Propagační a dárkové předměty do 100 Kč: | 100 000 Kč |
| -Propagační a dárkové předměty od 100 Kč do 500 Kč: | 150 000 Kč |
| -Propagační a dárkové předměty nad 500 Kč: | 150 000 Kč |

Výdaje na on-line marketing (správu webových stránek a jiné on-line aktivity) budou v rámci návrhu komunikační strategie pro rok 2018 stanoveny ve výši 200 000 Kč.

6 Závěr

Na základě situační analýzy, která se konkrétně skládala z analýzy makroprostředí, analýzy mikroprostředí, interní analýzy a SWOT analýzy, byly vyhodnoceny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby pro Českou exportní banku z pohledu komunikace a z těchto výsledků se nadále vycházelo při sestavování návrhu komunikační strategie pro ro 2018.

Výsledky provedených analýz ukázaly, že hlavní komunikační příležitost pro Českou exportní banku představuje její specifické postavení v bankovním sektoru, které jí umožňuje, jako státní organizaci, poskytovat podporu exportu i v případech, ve kterých toho komerční banky nejsou schopny. Další příležitosti poté představují pozitivní vývoj českého exportu, který meziročně narůstá a v současné době také nízké úrokové sazby. Oba tyto faktory dávají předpoklad k růstu poptávky po exportním financování. Největší hrozby naopak představují blížící se volby a také diskutovaná změna legislativy, v rámci které by mohlo dojít ke zrušení České exportní banky nebo k její kompletní přeměně. Česká exportní banka jakožto státem vlastněná instituce, je velice citlivá na změny ve vládě. Jako silné stránky se v převážné většině ukázaly být nástroje marketingového mixu v čele s produktem a cenou, dále loajalita zákazníků ke značce a finanční situace České exportní banky. Z pohledu komunikačního mixu tvoří silné stránky reklama, osobní prodej, výstavy a veletrhy a přímý marketing. Jako slabé stránky vzešly z provedené analýzy povědomí o značce a její vnímání a jako slabé nástroje komunikačního mixu se ukázaly být podpora prodeje, Public relations a Event marketing. Tyto výsledky byly následně uspořádány do TOWS matice a na jejím základě byly sestaveny možné mini-maxové a maxi-maxové strategie pro komunikaci.

Na základě výsledků situační analýzy a s přihlédnutím ke strategii marketingu a komunikace České exportní banky pro období 2014 – 2018 byl sestaven návrh na komunikační strategii pro rok 2018. V rámci tvorby strategie byly stanoveny dva hlavní cíle. Prvním bylo zvýšení počtu pozitivních mediálních výstupů alespoň o polovinu oproti předchozímu období a snížení počtu negativních a neutrálních výstupů o 70 % oproti předchozímu období. Druhý cíl byl zaměřen na navýšení počtu nově uzavřených smluv o 30 % v porovnání s předchozím rokem. V další části práce

byly stanoveny návrhy na využití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu tak, aby díky nim bylo co nejlépe dosaženo stanovených cílů.

V rámci osobního prodeje není potřeba provádět žádné zásadní změny. Tento nástroj komunikačního mixu funguje velmi dobře, proto v navrhované komunikační strategii bylo pouze doporučeno nadále podporovat pozitivní rozvoj tohoto nástroje formou různých školení a odborných seminářů pro zaměstnance, kteří se osobnímu prodeji věnují.

Stejně tak ani z pohledu reklamy se nedoporučuje provádět v roce 2018 velké změny. Placená reklama je prováděna především formou inzerce v odborných médiích, která nejlépe zasáhne cílovou skupinu. Bylo doporučeno i nadále budovat dobré vztahy mezi Českou exportní bankou a odbornými médii, ve kterých je placená inzerce publikována.

V rámci podpory prodeje bylo doporučeno ve větší míře využívat dárkové a reklamní předměty, které budou rozděleny do tří kategorií podle toho, komu a při jaké příležitosti budou tyto předměty předávány. Využití tohoto nástroje je spojeno se zvyšováním povědomí o bance a s upevňováním dobrých vztahů s jejími klienty.

V souvislosti s on-line marketingem bylo doporučeno zvážit vytvoření propagačního videa, které by bylo umístěno na webových stránkách ČEB a na stránkách partnerských a profesních organizací.

V současné době nejslabší článek komunikačního mixu tvoří Public relations. S cílem dosáhnout zlepšení tohoto nástroje bylo navrženo, aby Česká exportní banka pravidelně a proaktivně komunikovala své úspěchy a silné stránky prostřednictvím médií. Dále, aby měla k jednotlivým obchodním případům, u kterých lze očekávat zájem ze strany médií, vždy připraveny teze, na základě kterých povede následnou komunikaci. Zde je velice důležité, aby aktivně spolupracovaly všechny úseky banky a relevantní informace včas dodávaly úseku zodpovědnému za komunikaci. V neposlední řadě by ke zlepšení mediálního obrazu mohlo vést pravidelné vydávání komentářů vztahujících se k zahraničnímu obchodu od experta z řad České exportní banky.

Výstavy a veletrhy představují silnou stránku komunikačního mixu. Díky tomuto nástroji dochází k úspěšnému navazování nových kontaktů,

a proto byla i nadále doporučena účast České exportní banky na těchto akcích jak v rámci ČR, tak i v zahraničí.

Posledním nástrojem komunikačního mixu, který byl na základě analýzy vyhodnocen jako slabá stránka, je Event marketing. V současné době Česká exportní banka pravidelně pořádá pouze dvě akce ročně. V návrhu komunikační strategie bylo doporučeno, aby byl tento nástroj rozšířen o společenský večer pro klienty, pořádaný v Praze i v Brně, a dále o různé semináře pro klienty, semináře pro malé a střední podniky, nebo semináře, kde budou představeny produkty a služby ČEB exportérům.

7 Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje:

ARMSTRONG, Gary a Philip. KOTLER. *Marketing: an introduction*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, c2003. ISBN 0-13-035133-4.

BECKWITH, Harry. *Jak prodat neviditelné: průvodce moderním marketingem*. Hodkovičky [Praha]: Pragma, 2010. ISBN 978-80-7205-743-6.

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Mediální komunikace pro management*. Praha: Grada, 2011. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3629-7.

CLOW, Kenneth E. a Donald BAACK. *Integrated advertising, promotion, and marketing communications*. 3rd Edition. Pearson Prentice Hall, 2007. ISBN 0-13-186622-2.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2678-6.

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

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nespáchat.* Přeložil Jiří ADAMÍK, přeložil Josef MALÝ. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0969-4.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing.* Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace. 1. vyd.* Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd.* Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita. 1. vyd.* Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu. 3., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

Elektronické zdroje:

EUR průměrné kurzy 2016, historie kurzů a měn. *Kurzy* [online]. [cit. 2017-02-15].

Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2016/>

Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2017-03-06]. Dostupné z:

<http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/45705/51548/587267/priloha001.pdf>

Často kladené dotazy. *Česká exportní banka* [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z:

<https://www.ceb.cz/co-delame/casto-kladene-dotazy/>

Daně z příjmu pro právnické osoby. *Daňový portál* [online]. [cit. 2017-02-15] Dostupné z:

<http://www.danovy-portal.com/dan-z-prijmu-pravnickych-osob>

HDP, národní účty. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-01-22]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

Historie českého bankovníctví, *Bankovní gramotnost* [online]. [cit. 2017-03-02]. Dostupné

z: http://www.bankovniagramotnost.cz/gramotnost_vstup-do-banky_historie-cr

Hodnocení vlivu vývozu na životní prostředí a sociální prostředí. *Česká exportní banka*

[online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/casto-kladene-dotazy/hodnoceni-vlivu-vyvozu-na-zivotni-prostredi/>

Hospodářské přehledy OECD, Česká republika 2016, shrnutí. [online]. [cit. 2017-02-17].

Dostupné z: <http://www.spcr.cz/images/MO/Czech-Republic-2016-overview-hospodarske-prehledy.pdf>

Jak se střídaly vlády? Vláda Bohuslava Sobotky je třetí nejdéle sloužící. *Parlamentní listy*

[online]. 2007 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z:

<http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Jak-se-stridaly-vlady-Vlada-Bohuslava-Sobotky-je-treti-nejdele-slouzici-473323>

Obecně závazné legislativní předpisy ČEB. *Česka exportní banka a.s.* [online]. [cit. 2017-01-22]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/legislativni-predpisy/obecne-zavazne-lp/>

Odběratelský úvěr. *Česká exportní banka a. s.* [online]. [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/uvery/odberatelsky-uver/>

Seznamy regulovaných a registrovaných subjektů finančního trhu. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: https://apl.cnb.cz/apljerrsdad/JERRS.WEB07.INTRO_PAGE?p_lang=cz

TAUŠER, Josef. Financování exportu. *EXPORT GURU* [online]. [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <http://www.exportguru.cz/exportni-pruvodce/financovani-exportu/>

USD průměrné kurzy 2016, historie kurzů měn. *Kurzy* [online]. [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/USD-americky-dolar/2016/>

Zahraniční obchod se zbožím – hlavní ukazatele. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&pvo=VZO01&evo=v95_%21_VZO-rok_1&c=v94~4__RP2016MP12&str=v4&rouska=true&clsp=null

Další zdroje:

Strategie marketingu a komunikace České exportní banky na období 2014 – 2018

Výroční zpráva České exportní banky 2016

Zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů.

8 Přílohy

Příloha A: Ukázka monitoringu mediálních výstupů od agentury Newton media



Přehled zpráv 23.3.2017 - 24.3.2017

Česká exportní banka

aktualne.cz

Ministrem průmyslu má být náměstek Jiří Havlíček, jeho jméno odpoledne oznámí Sobotka prezidentovi....6
23.3.2017 aktualne.cz str. 0 Domáci Česká exportní banka
Veronika Neprašová, Kateřina Frouzová, Jan Ušela
Adularya

businessinfo.cz

Kybernetická revoluce odhalí budoucnost v Českých Budějovicích, Olomouci, Brně a Ostravě.....7
23.3.2017 businessinfo.cz str. 0 Inovace Česká exportní banka
BusinessInfo.cz
CEB

byznys.ihned.cz

Světlikovy Vítkovice prodávají zinkovnu a chtějí více času na reorganizační plán.....8
23.3.2017 byznys.ihned.cz str. 0 Česká exportní banka
Petr Zenkner
CEB; Adularya

ČRo Plus

Premiér Sobotka prozradil, koho navrhl prezidentu Zemanovi jako ministra průmyslu a obchodu9
23.3.2017 ČRo Plus str. 5 17:10 Den podle... Česká exportní banka
CEB

e15.cz

Havlíček se nebude muset v úřadu rozkoukávat, shodují se svazy a asociace.....11
23.3.2017 e15.cz str. 0 Politika Česká exportní banka
CEB

INFOGRAFIKA: Hlavní úkoly, které čekají na příštího šéfa průmyslu.....12
23.3.2017 e15.cz str. 0 Průmysl a energetika Česká exportní banka
CEB

euro.cz

Češi mají obnovovat těžbu ropy v Iráku.....13
23.3.2017 euro.cz str. 0 Byznys Česká exportní banka
CEB

Stát by mohl koupit OKD za 80 milionů, navrhuje ministerstvo financí.....14
23.3.2017 euro.cz str. 0 Byznys Česká exportní banka
Adularya

Ministrem průmyslu má být náměstek Jiří Havlíček, jeho jméno odpoledne oznámí Sobotka prezidentovi

23.3.2017 aktualne.cz str.0 Domácí

Veronika Neprašová, Kateřina Frouzová, Jan Úšela Česká exportní banka

Adularya

Doporučil bych vám, abyste počkali, až premiér jméno ministra oznámí, do té doby nebudu poskytovat žádná vyjádření, řekl Havlíček Aktuálně.cz. Praha - Dosavadní

Praha - Dosavadní náměstek Jiří Havlíček má v čele ministerstva průmyslu a obchodu nahradit odvolaného Jana Mládku (ČSSD). Dva důvěryhodné zdroje z ČSSD Aktuálně.cz potvrdily, že právě Havlíčkovo jméno nese odpoledne premiér Bohuslav Sobotka prezidentovi na Hrad.

Sám náměstek se k tomu zatím vyjadřovat nechtěl. "Nebudu to komentovat. Doporučil bych vám, abyste počkali, až premiér jméno ministra oznámí, do té doby nebudu poskytovat žádná vyjádření," sdělil.

Podle informací Aktuálně.cz Havlíčka přemlouvali sociální demokraté již několik týdnů, aby post ministra průmyslu vzal. Zpočátku se mu do funkce, která patří kvůli aktuálním potížím mezi nejnáročnější, moc nechtělo. Na úřadě je náměstkem od února 2014 a vedení strany je přesvědčené, že se na ministerstvu dobře orientuje.

Havlíček patřil mezi hlavní kandidáty od chvíle, kdy premiér Sobotka Mládku odvolal. Vedle něj se hovořilo také o předsedovi Správy státních hmotných rezerv Pavlovi Švagrovi, bývalém ministru Milanovi Urbanovi či státním tajemníkem pro evropské záležitosti Tomášovi Prouzovi.

Nový ministr bude muset za sedm měsíců, které zbývají do sněmovních voleb, parlamentem především rychle protlačit novelu zákona o elektronických komunikacích. Ta má zlepšit postavení spotřebitelů na mobilním trhu a zvýšit pokuty za možná provinění operátorů. Byla to právě neobratná politika regulace mobilního trhu, která Havlíčkova předchůdce Mládku stála křeslo.

Dalším z úkolů nového šéfa českého průmyslu a obchodu bude nastartovat čerpání 14 miliard, které Evropská komise Česku vyčlenila na rozvoj vysokorychlostního internetu v zapadlých venkovských oblastech. Z peněz, které jsou k dispozici už od roku 2013, se zatím nestihla vyčerpat ani koruna. Podle zpráv HN ale MPO vypíše první dotační výzvu na čerpání internetových miliard v řádu několika příštích dnů.

V neposlední řadě na Jiřího Havlíčka čeká jmenování nového vedení Energetického regulačního úřadu (ERU). Na tom brzy končí kritizovaná Alena Vításkova. Očekává se, že se o výběr šéfa nového úřadu strhne ostrý politický boj. Sociální demokraté se navíc nejspíš budou snažit do čela ERU protlačit někoho, kdo je ČSSD blízký.

Dalším ministrovým úkolem bude nadále sledovat vývoj ve zkrachovalém OKD, jehož pozůstatky by mohl stát převzít. Podstatné je také sledování vývoje v kauze zkrachovalé investice české firmy Vítkovice v turecké **Adularyi**.

Havlíčkovo jméno už přivítal Svaz průmyslu a dopravy. "Pokud by se novým ministrem skutečně stal pan Havlíček, tak to za Svaz vítáme. Jde o člověka, který má o průmyslu dostatek znalostí. Nemělo by tedy hrozit, že by se musel s úřadem v dalších měsících dlouze seznamovat. Do voleb ostatně už příliš času nezbývá," řekl viceprezident Svazu Radek Špicar, který v něm zastupuje automobilový průmysl.

Podle Špicara by se měl nový ministr především více věnovat digitalizaci průmyslu, která je označována za novou průmyslovou revoluci. "V tomto směru bychom uvítali, aby stát pohnul s čerpáním dotací na vysokorychlostní internet nebo se začala více rozvíjet digitalizace státní správy," zmínil Špicar. Ten by také uvítal, aby vláda jmenovala nového digitálního koordinátora. Tento post je nyní po odstoupení Tomáše Prouzy neobsazen.

Havlíček od roku 2000 vystřídal několik významnějších odborných a politických funkcí na ministerstvech financí či průmyslu a obchodu, kde patřil mezi roky 2003 až 2006 mezi blízké spolupracovníky exministra Milana Urbana,