

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Marketingová podpora služby KB EU Point**

**Jana Příkazská**

© 2011 ČZU v Praze

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení

Akademický rok 2009/2010

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Jana Příkazská**

obor Provoz a ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze čl. 17 odst. 2 určuje tuto diplomovou práci.

Název práce: **Marketingová podpora služby KB EU Point**

### **Osnova diplomové práce:**

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Teoretická východiska
4. Charakteristika zvoleného subjektu
5. Vlastní práce
6. Závěr
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 60 - 80 stran

Doporučené zdroje:

- BOUČKOVÁ, Jana a kol. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.  
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.  
KOTLER, Philip. Marketing management. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85505-08-2.  
KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary. Moderní marketing. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.  
LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kol. Diferencované řízení vztahů se zákazníky: Moderní strategie růstu výkonnosti podniku. Praha: Grada Publishing, 2009. 272 s. ISBN 978-80-247-3155-1.  
PŘIBOVÁ, Marie a kol. Marketingový výzkum v praxi. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb – efektivně a moderně. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucie Vokáčová**

Termín odevzdání diplomové práce: duben 2011

  
.....  
Vedoucí katedry



  
.....  
Děkan

V Praze dne: 15. 1. 2010

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová podpora služby KB EU Point" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 8.2.2011

\_\_\_\_\_

## Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí své diplomové práce, Ing. Lucii Vokáčové, člence katedry řízení, za její trpělivý a vstřícný přístup a za odborné vedení v průběhu zpracování této diplomové práce.

# Marketingová podpora služby KB EU Point

---

## Marketing Support of the KB EU Point

### Souhrn

Tato práce, popisuje propagaci služby KB EU Point nabízenou Komerční bankou. Služba vznikla na základě vytvořené možnosti čerpání dotací z Evropské unie a nabízí komplexní servis při vyřízení žádosti o financování projektů podpořených dotacemi z EU. Cílem práce je vyhodnotit marketingovou podporu služby KB EU Point, od jejího zavedení v Komerční bance až po současnost a dle výsledků navrhnout další kroky vedoucí ke zvýšení povědomí o službě a jejímu využívání. První část se zabývá hlavními marketingovými pojmy, které s marketingovou komunikací souvisí včetně aplikace bankovníctví. Druhá část popisuje službu KB EU Point, její jednotlivé části a marketingový komunikační mix služby. Přestože prodej úvěrů Ponte II, které jsou součástí služby, roste, povědomí o službě, zjištěné vlastním průzkumem, bylo nízké. V závěrečné práci je zhodnocení výsledků analýzy sekundárních dat a vlastního šetření, jejichž cílem je zlepšit využívání služby KB EU Point a zajistit tak další růst prodeje úvěru Ponte II. Je doporučeno zvážit změnu komunikačního mixu.

**Klíčová slova:** marketing, marketingová komunikace, marketingový komunikační mix, propagace, marketingový průzkum, bankovníctví

### Summary

This work describes promotion of KB consultancy services named „KB EU Point“ which has started up with a new offer of financing projects supported with grants from the EU structural funds. On the bases of the outcome of this work is to evaluate the present communication and suggest other steps for reaching awareness of KB EU Point. The first theoretical part is an introduction to main notions connected with marketing communication and its application in banking. The second part deals with the consultancy services, their particular parts and their marketing communication mix. In spite of growing sales of loans „Ponte II“, the awareness of the services „KB EU Point“ is very low, which

resulted from research. At the end of this thesis there is target analysis based on results of research and suggestion of solution for better presentatin of „KB EU Point“ and growing sales of „Ponte II“. There is a suggestion for consideration of change of communication mix.

**Keywords:** marketing, marketing communication, marketing communication mix, marketing research, banking

## Obsah

1	ÚVOD.....	10
2	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	13
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	15
3.1	MARKETING.....	15
3.1.1	DEFINICE MARKETINGU.....	15
3.1.2	ZÁKLADNÍ MARKETINGOVÉ KONCEPCE.....	16
3.1.3	VZTAHOVÝ MARKETING.....	16
3.1.4	MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ.....	17
3.2	MARKETINGOVÝ PROCES.....	18
3.2.1	JEDNOTLIVÉ FÁZE MARKETINGOVÉHO PROCESU.....	18
3.2.2	STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	21
3.2.3	KONKURENČNÍ STRATEGIE.....	23
3.2.4	MARKETINGOVÝ MIX.....	24
3.3	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	26
3.3.1	PODSTATA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	26
3.3.2	MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX.....	28
3.4	MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	39
3.5	MARKETING SLUŽEB.....	44
3.6	MARKETING V BANKOVICTVÍ.....	47
3.6.1	VÝVOJ MARKETINGU V BANKOVNICTVÍ.....	47
3.6.2	MARKETINGOVÝ PROCES V BANKOVNICTVÍ.....	49
3.6.3	MARKETINGOVÝ MIX V BANKOVNICTVÍ.....	57
4	CHARAKTERISTIKA ZVOLENÉHO SUBJEKTU.....	66
5	VLASTNÍ PRÁCE.....	69
5.1	KONKURENCE.....	69
5.1.1	MONITORING KONKURENCE.....	69
5.1.2	ANALÝZA KONKURENCE.....	70
5.2	SLUŽBA KB EU POINT.....	72
5.2.1	KOMPLEXNÍ NABÍDKA SLUŽBY KB EU POINT.....	72
5.2.2	PROGRAM PONTE II.....	73
5.2.3	INFORMACE O DOTACÍCH.....	76
5.2.4	PARTNEŘI KB EU POINT.....	82
5.3	MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽBY KB EU POINT.....	83



5.3.1	REKLAMA.....	83
5.3.2	PODPORA PRODEJE.....	85
5.3.3	VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ.....	86
5.3.4	PŘÍMÝ MARKETING.....	86
5.3.5	OSOBNÍ PRODEJ .....	87
5.4	VLASTNÍ PRŮZKUM .....	88
5.5	CELKOVÉ SHRNU TÍ A DOPORUČENÍ .....	95
6	ZÁVĚR .....	101
7	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	103
8	PŘÍLOHY .....	106

# 1 ÚVOD

Základy marketingu sahají až do starověkých civilizací. Pojem marketing je však znám až z 19. a 20. století, kdy zároveň rostla potřeba změnit přístup k uspokojování zákazníků. Současně s technologickými změnami, docházelo i k velkým sociálním změnám, které formovaly náš svět až do jeho současné podoby. Marketing je jedním z výsledků tohoto formování.

Už v Egyptě a Mezopotámii se objevovaly, dle nálezů archeologů, první náznaky jakýchsi “ochranných známek”. Symboly jednotlivých výrobců odlišovaly zboží na trhu a pomáhaly vytvářet jeho hodnotu. Byly ukazatelem kvality a zárukou pro spotřebitele. Také středověká Evropa znala cechovní značky, podle kterých se zákazníci mohli orientovat. Nicméně způsoby propagace se omezovaly v podstatě především na mluvenou řeč. Většina populace nedovedla psát a číst, a tak fungujícím způsobem, jak prodat vlastní produkty, byla účast na trzích a vyvolávání “reklamních hesel”. Lze hovořit o éře výrobkově orientovaného marketingu, kdy v centru pozornosti ještě nestála hromadná produkce, masový prodej ani zaměření se na potřeby zákazníka.

Obrat přišel mimo jiné až jako důsledek vzniku knihtisku, v prvním desetiletí 17. století, který umožnil tvorbu prvních novin, vydávaných ve větších sériích. Brzy na to se objevil inzerát, tedy placené komerční sdělení. Již v 18. století obsahovaly pravidelně vydávané anglické listy inzerci, vždy ve dvou až třech sloupcích na konci novin.

Marketing v dnešní podobě je však znám až jako důsledek průmyslové revoluce v 18. a 19. století. Vědecký pokrok a rozmach masových médií byly dobrým podkladem pro změnu ve filosofii uspokojování trhu. Tehdy začala etapa výrobně orientovaného marketingu, která trvala zhruba do dvacátých let 20. století. Poptávka tehdy převažovala nad nabídkou, a tak nevznikal přílišný tlak na tvorbu propagace, která byla spíše jednoduššího charakteru. Především šlo o informativní sdělení.

S rozvojem jednotlivých odvětví se začínal sytit trh, což mělo za následek růst konkurence a postupný přechod k modelu marketingu orientovanému na prodej. Začal rozvoj reklamní komunikace, výrobci se snažili zaměřit také na složku prodeje. Z tohoto období pocházejí první vizionáři budoucích marketingových koncepcí, jako byl například americký průmyslník Henry Ford nebo Tomáš Baťa, který při svých cestách do USA u Forda také pracoval.

Po druhé světové válce přišla éra zákaznický orientovaného marketingu. Filosofie firem se začala měnit a jejich cílem se nestal primárně prodej, ale samotný zákazník. Toho se snažily svými produkty uspokojit, což tedy samozřejmě nutně vyvolávalo vyšší prodej. Informovanost veřejnosti o komerčních produktech a novinkách z celého světa rostla se zavedením nových médií. Již fungující rozhlas doplnilo televizní vysílání. Jeho dramatický rozmach ve vyspělých zemích měl za následek opětovné rozšíření pole pro působení marketingových komunikací.

Současnost a budoucnost je zaměřena na green marketing, dodávající na trh ekologické produkty a sociálně odpovědný marketing. S fenoménem globalizace roste moc nadnárodních korporací. Ty jsou často napojeny na vládní kruhy. Přichází požadavek na společensky odpovědné chování, které by mělo být filosofií fungování nadnárodních koncernů. Zákazníci se často ve svém rozhodování už nesoustředí pouze na produkt nebo značku, ale hodnotí také její působení a tomu přizpůsobují nákupní chování. Nastává rozmach sponzorství aktivit, které jsou spojeny s firemní filosofií. První workshop, kde se objevilo heslo “ekologický marketing” je znám z USA z roku 1975. Ovšem rozvoj této koncepce přišel až v 90. letech (Pavlečka, [www.m-journal.cz](http://www.m-journal.cz), 2008).

K neustálým změnám dochází v komunikaci jako celku. Jedním z dílčích nástrojů je reklama, která má stále větší vliv na nákupní chování Čechů. Podle reklamy nakoupilo zboží 43 % lidí, což je nejvyšší podíl od prvního měření z roku 1994, kdy tento ukazatel činil 37 %. Vyplývá to z letošního výzkumu společnosti Factum Invenio. Naopak žádné zboží na základě reklamy v poslední době nekoupilo 48 % Čechů. Přibližně 35 % lidí při nákupech často vyhledává zboží, které zná z reklamy. Zhruba 65 % lidí reklama pomáhá orientovat se v nabídce služeb (ČTK, [www.mam.ihned.cz](http://www.mam.ihned.cz), 2011)

Firmy působící v oblasti bankovníctví v letošním roce investovaly do reklamy 2,462 miliardy korun. Nejvíce za reklamu od začátku roku 2010 zaplatila Československá obchodní banka (ČSOB), a to 361 milionů korun. Vyplývá to z údajů společnosti Admosphere. Více než čtvrtmiliardu si do nákladů za reklamu zapsaly také Česká spořitelna a Komerční banka. Přes padesát procent všech těchto reklamních nákladů investovaly společnosti do televizní reklamy. Dále inzerenti z oblasti bankovníctví nejvíce investovali do reklamy v tisku a na internetu (Sušanka, [www.nasepenize.cz](http://www.nasepenize.cz), 2010).

Tato práce popisuje konkrétně propagaci služby KB EU Point (také „Služba”) nabízenou Komerční bankou. Služba vznikla na základě vytvořené možnosti čerpání dotací

z Evropské unie a nyní se nachází ve fázi saturace. Česká republika by měla v rámci strukturální a společné zemědělské politiky Evropské unie získat ve druhém programovacím období 2007 – 2013 přibližně 870 miliard Kč. Prakticky pro všechny podnikatelské ale i nepodnikatelské aktivity lze nalézt nějakou podporu Evropské unie. V tomto období jsou otevírány stovky dotačních příležitostí. Získání podpory závisí na včasné přípravě a předem projednanému způsobu financování projektu. Komerční banka nabízí poradenství „Službu KB EU Point“, a program Ponte II., který slouží k úspěšné realizaci projektů spolufinancovaných z fondů Evropské unie. Jejich marketingová podpora je popsána v této práci. Druhé programovací období bude ukončeno v roce 2013. Proto je vhodné službu co nejvíce propagovat a využít tak potenciálu, který bude za necelé dva roky ukončen.

Výše zmíněná fakta jsou důvodem, proč by měl podnik, v tomto případě Komerční banka, do komunikace dostatečně investovat, pokud si chce zachovat, a případně dále rozvíjet svoji pozici na trhu. Platí to i pro propagaci jednotlivých produktů.

## 2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem této práce nazvané „Marketingová podpora služby KB EU Point“ je vyhodnotit marketingovou podporu služby KB EU Point, od jejího zavedení v Komerční bance až po současnost a dle výsledků navrhnout další kroky vedoucí ke zvýšení povědomí o službě a jejímu využívání.

Dílčí cíle zahrnují:

- Teoretická východiska: Popis marketingového procesu. Nástroje marketingového a komunikačního mixu.
- Charakteristiku společnosti Komerční banka a. s.
- Popis služby KB EU Point: Specifikace služby KB EU Point, jejich jednotlivých prvků a nástrojů, které se používají k rozšíření o jejím povědomí na straně veřejnosti.
- Popis konkurenční nabídky.
- Marketingový proces služby KB EU Point.
- Průzkum trhu: Povědomí o službě KB EU Point. Zhodnocení výsledků průzkumu a dosavadní nabídky služby KB EU Point.
- Návrh dalších kroků pro úspěšnou propagaci služby KB EU Point.

Metodický postup zpracování diplomové práce lze rozdělit na dvě části, a to na metody použité při tvorbě teoretické části, která popisuje marketingový proces a na metody použité v praktické části, zabývající se propagací služby KB EU Point v Komerční bance. Ta popisuje danou instituci a službu KB EU Point v rámci společnosti a také aktivní podporu vedoucí k udržení a posílení pozice na trhu. Vlastní průzkum trhu je realizován formou dotazování.

Hlavním zdrojem informací pro teoretickou část je především odborná literatura a internet. Z těchto zdrojů jsou čerpány informace pro vysvětlení hlavních marketingových pojmů jako marketingový proces, marketingová komunikace, marketingový výzkum, marketing v bankovníctví atd. Protože se tato oblast velmi dynamicky vyvíjí, jsou použity také materiály od firem působících v oblasti marketingu a informace z internetu.

K získání požadovaných informací pro praktickou část jsou použity sekundární zdroje dat, zejména:

- analýza interních publikací a dat v podniku, výsledky dosavadních průzkumů,
- analýza externích zdrojů, a to materiálů obchodní společností,
- informace z oficiálních webových stránek Komerční banky,

a dále primární zdroje dat, získané z konzultací se zaměstnanci Komerční banky, jednak z oddělení marketingu, a jednak z distribuční sítě, dále informace získané z rozhovorů s klienty Komerční banky.

Informace uvedené v průzkumu jsou zjištěny dotazníkovým šetřením a zpracovány pomocí programu umístěného na webových stránkách [www.doplnto.cz](http://www.doplnto.cz). Jedná se o kvalitativní průzkum. Technika sběru dat je dotazování, a to elektronické. Zdroje dat jsou primární. Výběrový soubor byl zvolen náhodným výběrem z internetu, se zaměřením na soukromý a veřejný sektor, zastoupený vedoucí pozicí, která má na starosti rozhodování o financování projektů. Dotazník byl vytvořen na webových stránkách [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) a vybranému vzorku byl zaslán odkaz na tyto stránky s úvodním textem, vysvětlujícím důvod oslovení. Celkem bylo položeno 45 otázek, různého typu – otevřené, uzavřené, polouzavřené, rozdělující. Zpracování a analýza dat byla provedena prostřednictvím webové aplikace na stránkách [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Hodnocení dotazníkového šetření je vyjádřeno graficky a doplněno slovním komentářem.

Závěr diplomové práce shrnuje celkový přínos služby KB EU Point v portfoliu Komerční banky, základní předpoklady pro úspěšné fungování služby a návrh řešení k posílení pozice této služby na trhu.

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 3.1 MARKETING

#### 3.1.1 DEFINICE MARKETINGU

Marketing je obvykle chápán jako vytváření, propagování, poskytování zboží a služeb spotřebitelům a podnikům. Ve skutečnosti se marketingoví pracovníci zabývají deseti entitami: zbožím, službami, zkušenostmi, událostmi, osobami, místy, vlastnictvím, organizacemi, informacemi a idejemi (Kotler, 2001, s. 20).

Marketing je definován jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot. S tím souvisí i následující pojmy: potřeby, přání a touhy, poptávka, výrobky, služby, zkušenosti, hodnoty, uspokojení a kvalita, směna, transakce, marketingové vztahy, tj. zejména vztahy se zákazníky. Jak jsou jednotlivé prvky marketingové koncepce propojeny a jak na sebe vzájemně navazují lze vidět níže (viz Obrázek 3-1).



Obrázek 3-1 Základy marketingové koncepce (Kotler, Armstrong, 2004, s. 30)

Marketing management je definován jako nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace kontroly. Jeho smyslem je vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů s cílovými zákazníky, které umožňují podnikům a dalším subjektům dosáhnout stanovených cílů (Kotler, Armstrong, 2004, s. 174).

### 3.1.2 ZÁKLADNÍ MARKETINGOVÉ KONCEPCE

Při marketingových aktivitách využívají firmy některou z následujících pěti koncepcí (Kotler, Armstrong, 2004, s. 47):

- **Výrobní koncepce** - filozofie podnikání, která vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují levné a široce dostupné výrobky. Hlavním cílem řízení musí být efektivní výroba a distribuce. Tato koncepce je jednou z nejstarších filozofií prodávajících.
- **Výrobová koncepce** - spotřebitelé upřednostňují výrobky kvalitní, které mají určitou provozní spolehlivost a jsou zajímavé a moderní. Firma se proto musí zaměřit na neustálé zdokonalování výrobků.
- **Prodejná koncepce** - je založena na předpokladu, že zákazníci kupují výrobky zejména na základě silné a různorodé podpory prodeje.
- **Marketingová koncepce** - firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníka na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji a účinněji než konkurence.
- **Koncepce společenského marketingu** - je založena na myšlence, že firma musí uspokojovat potřeby a přání zákazníka lépe a účinněji než konkurence. Zohledňuje nejen dlouhodobé zájmy spotřebitelů, ale i dlouhodobé zájmy společnosti.

### 3.1.3 VZTAHOVÝ MARKETING

Klíčovým úkolem marketing managementu je vytvořit ziskový vztah se zákazníky. Řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management, CRM) představuje celkový proces budování a udržování ziskových vztahů se zákazníky tím, že jim firma dodává vyšší hodnotu a uspokojení. Proto dnes firmy vytvářejí nejen strategie, které mají



přilákat nové zákazníky a realizovat transakce. Používají CRM k tomu, aby si udržely stávající zákazníky a vybudovaly s nimi dlouhodobé ziskové vztahy. Nový pohled tvrdí, že marketing je umění a věda o nalezení, udržení a růstu ziskových zákazníků. Společnosti si dále uvědomily, že ztráta zákazníka znamená mnohem víc než jen ztrátu jediného obchodu. Znamená ztrátu celé řady nákupů, které by zákazník během svého života provedl.

Klíčem k vybudování trvalých vztahů se zákazníky je vytvoření mimořádné hodnoty a uspokojení pro zákazníka. Aby společnost získala výhodu, musí zvoleným cílovým segmentům nabídnout vyšší hodnotu, a to buď snížením ceny, nebo nabídkou větších výhod, které vyšší cenu ospravedlňují. Pokud však společnosti vytvářejí positioning produktu tím, že nabídnou vyšší hodnotu, musí tuto hodnotu skutečně dodat. Účinný positioning začíná u odlišení marketingové nabídky společnosti tak, aby nabízela zákazníkům vyšší hodnotu než konkurence. Spokojený zákazník se rád stane loajálním zákazníkem a loajální zákazník rád poskytne společnosti vyšší výdělek (Kotler, Armstrong, 2004, s. 174).

### 3.1.4 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Marketingové prostředí firmy se skládá z vnějších faktorů, které ovlivňují realizaci marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky. Vytváří jak příležitosti, tak rizika. Pro úspěch firmy je nezbytné neustále vnější prostředí analyzovat a reagovat na jeho vývoj. Realizaci a rozvoj marketingových aktivit zaměřených na cílové zákazníky ovlivňuje řada vnějších faktorů.

Marketingové prostředí můžeme rozdělit do dvou složek (Kotler, Armstrong, 2004, s. 174):

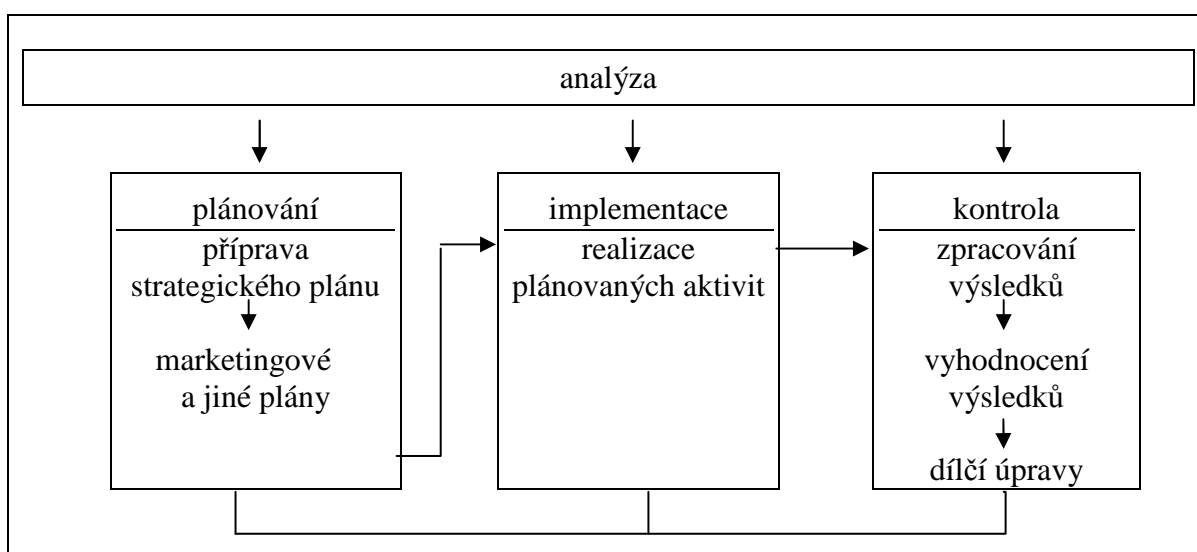
- **Mikroprostředí** je dáno faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti firmy uspokojovat potřeby a přání zákazníků – jde o vnitrofiremní prostředí, dodavatele, firmy poskytující služby, charakter cílového trhu, konkurenci a vztahy k veřejnosti.
- **Makroprostředí** je naopak dáno vnějšími okolnostmi, které ovlivňují mikroprostředí – faktory demografickými, ekonomickými, přírodními, technologickými, politickými a kulturními.

## 3.2 MARKETINGOVÝ PROCES

### 3.2.1 JEDNOTLIVÉ FÁZE MARKETINGOVÉHO PROCESU

Realizace plánů má čtyři fáze (viz Obrázek 3-2) – analýzu, plánování, provádění a kontrolu (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 87):

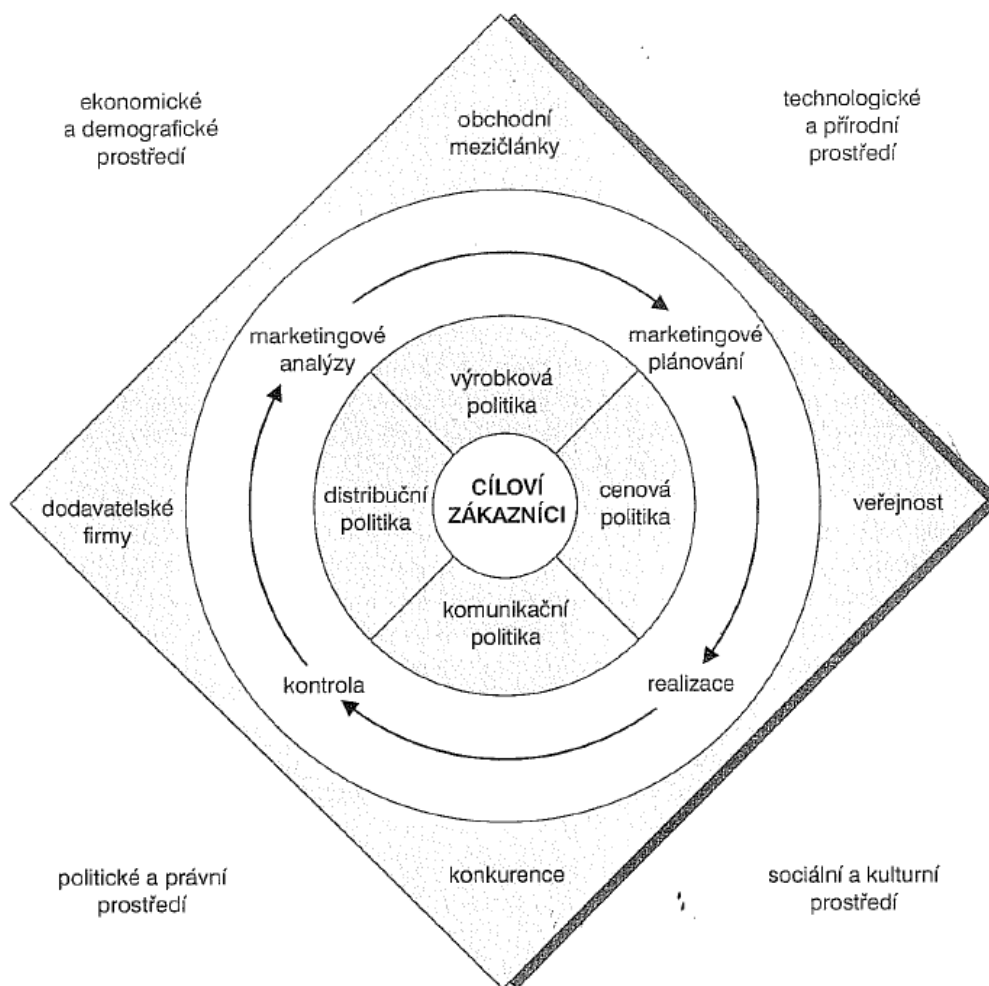
- **Analýza** - plánování začíná vyčerpávající analýzou situace. Společnost musí analyzovat své prostředí, aby našla atraktivní příležitosti a vyhnula se problémům, které jí hrozí. Musí analyzovat své silné a slabé stránky, ale i současné a potenciálně realizovatelné marketingové akce, aby zjistila, které příležitosti může nejlépe využít. Analýza zajišťuje informace a další vstupy pro všechny následující fáze.
- **Plánování** - během strategického plánování se společnost rozhoduje, co mají dělat jednotlivé podnikatelské jednotky. Během marketingového plánování rozhoduje o marketingových strategiích, které jí pomohou dosáhnout celkových strategických cílů. Hlavní součástí jsou marketingové plány, plány jednotlivých produktů a značek.
- **Provádění** - prováděním se strategické plány stávají skutečností, akcemi, které vedou k dosažení podnikových cílů. Marketingové plány provádějí lidé v organizaci, kteří pracují s jinými lidmi, ať už uvnitř organizace nebo mimo ni.
- **Kontrola** - kontrola sestává z měření a vyhodnocování výsledků plánů a aktivit a z nápravných opatření, která mají zajistit dosažení cílů. Informace a vyhodnocení potřebná pro všechny ostatní aktivity zajišťuje analýza.



Obrázek 3-2 Vztah mezi analýzou, plánováním, realizací a kontrolou (Kotler, Armstrong, 2004, s. 108)

Součástí marketingového procesu jsou: 1. analýzy marketingových příležitostí, 2. výběr cílových trhů, 3. koncipování marketingového mixu, 4. realizace marketingové strategie (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103). Tyto funkce na sebe vzájemně navazují a jsou společné strategickému plánování, marketingovému plánování i plánování jakékoli jiné funkce (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 87).

Strategický plán definuje poslání firmy a její cíle. V každé podnikatelské jednotce marketingoví odborníci sehrávají důležitou úlohu při naplňování těchto strategických cílů. Úloha marketingového oddělení i náplň jeho činnosti jsou znázorněny níže (viz Obrázek 3-3), v němž je ukázán marketingový proces jako celek včetně vnějších a vnitřních faktorů či vlivů, které působí na přípravu a realizaci marketingové strategie.

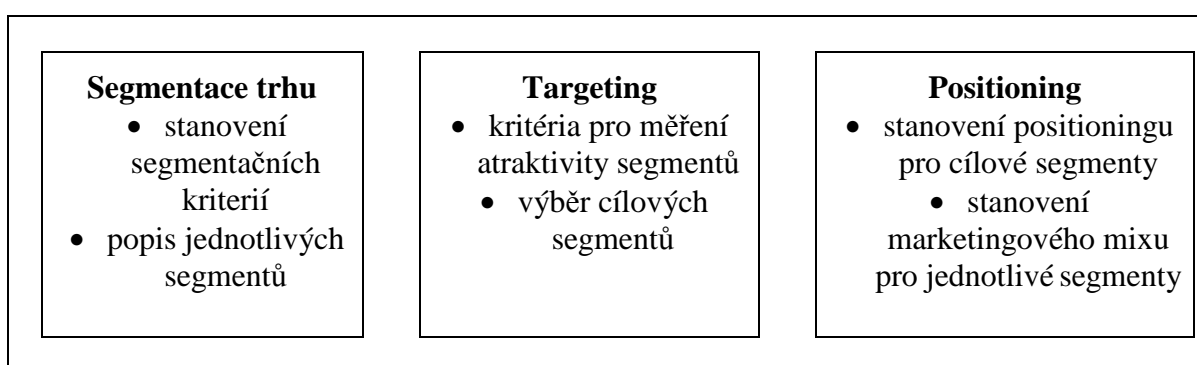


**Obrázek 3-3** Faktory ovlivňující marketingovou firemní strategii (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103)

Uprostřed obrázku lze vidět zákazníka, na kterého se firma zaměřuje. Cílem je vytvořit s ním pevné spojení, které by přineslo firmě zisk. Firma si nejprve vymezí trh,

který následně rozdělí do menších segmentů, vybere ty nejslibnější a soustředí se na uspokojení potřeb cílových zákazníků.

Firma sestaví marketingový mix složený z prvků, které má pod svojí kontrolou – výrobek, jeho cenu, způsob distribuce a komunikační politiku. K tomu, aby bylo možno sestavit odpovídající marketingový mix a realizovat jej, provádí firma marketingové analýzy, plánovací činnosti, realizaci strategie i její kontrolu. Prostřednictvím těchto aktivit firma sleduje marketingové prostředí a přizpůsobuje se jeho subjektům i vlivům, které v něm působí (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103).



Obrázek 3-4 Průběh segmentace, targetingu a positioningu (Kotler, Armstrong, 2004, s. 326)

Aby firmy uspěly na současném náročném trhu, musejí se orientovat na zákazníky, přesvědčit je, že jsou lepší než konkurence, musejí si je udržet, usilovat o to, aby jich měly co nejvíce, a to tak, že jim budou poskytovat větší hodnotu. Předtím, než firmy mohou zákazníky uspokojit, musejí poznat jejich potřeby a přání. Je tudíž třeba provádět pečlivou analýzu spotřebitelů a jejich chování. Firmy vědí, že nemohou na určitém trhu prodávat své výrobky se ziskem všem, anebo alespoň ne všem stejným způsobem. Existuje příliš mnoho zákazníků s mnoha rozličnými potřebami. Některé firmy mají lepší předpoklady k tomu, aby uspokojily jen určité skupiny zákazníků. Každá firma proto musí rozčlenit trh do homogenních skupin (segmentů) a připravit strategii, jak se ziskem prodávat výrobky vybraným skupinám lépe než konkurence. Tento proces zahrnuje tři fáze (viz Obrázek 3-4), kterými jsou (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103):

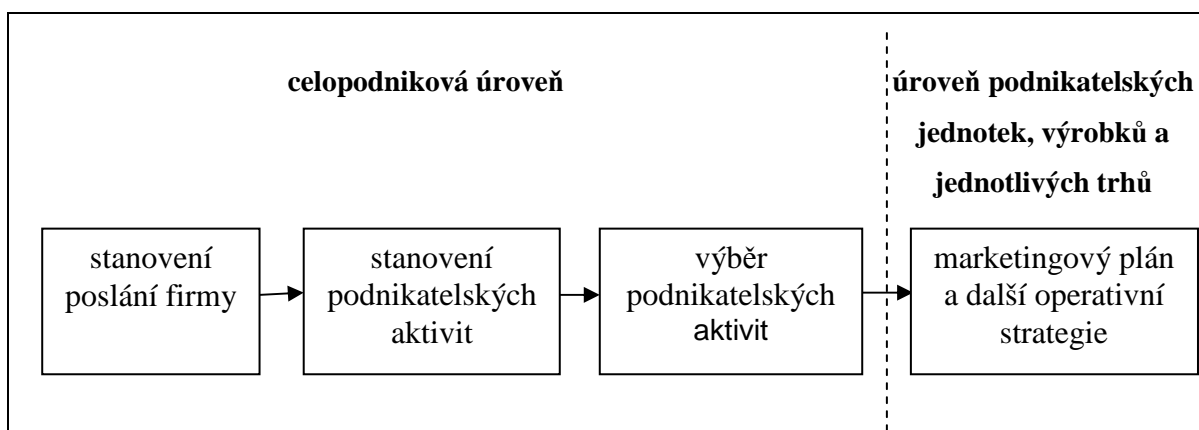
- **Segmentace trhu** - znamená rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním. Na tyto skupiny je možné působit modifikovaným marketingovým mixem. Každý trh je možno rozčlenit na segmenty, ale ne každá segmentace trhu je účelná. Některé segmenty

reagují na marketingový přístup firmy stejně. Tržní segment představuje skupinu spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje.

- **Výběr cílového trhu – targeting** - jakmile firma provede segmentaci trhu, může oslovit jeden či více těchto segmentů. Targeting je proces vyhodnocování atraktivnosti jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů.
- **Positioning** - poté, co firma rozhodne, který segment trhu osloví, musí si zvolit postavení, které chce u zákazníků zaujmout. Pozicí výrobku se rozumí místo, které výrobek zaujme v mysli zákazníka ve vztahu k výrobku konkurence. Je-li vnímán stejně jako jakýkoliv jiný výrobek na trhu, zákazníci nemají žádný důvod koupit právě jej. Positioning vymezuje produkt vůči konkurenci a v myslích cílové skupiny spotřebitelů. Jde o zaujetí žádoucí pozice na trhu. Positioning musí být jasný a musí odlišovat produkt od ostatních nabízených produktů.

### 3.2.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

Proces tvorby a realizace firemní strategie, která vychází z podnikových cílů a možností a zohledňuje měnící se marketingové příležitosti. Podstatou je stanovení jasného poslání firmy, stanovení hlavních firemních cílů, určení nosných podnikatelských aktivit (firemního portfolia) a koordinace dílčích strategií na operativní úrovni řízení (viz Obrázek 3-5).



Obrázek 3-5 Fáze strategického plánování (Kotler, Armstrong, 2004, s. 81)

Obchodní společnosti obvykle připravují roční plány, dlouhodobé plány a strategické plány:

- **Roční plán** - krátkodobý plán, který popisuje současnou situaci společnosti, její cíle, strategii, program činnosti; rozpočet na následující rok a také kontrolní mechanismy.
- **Dlouhodobý plán** - popisuje primární faktory a síly, jež budou organizaci ovlivňovat v průběhu několika následujících let, zahrnuje dlouhodobé cíle, hlavní marketingové strategie a prostředky nezbytné pro jejich dosažení.
- **Strategický plán** - popisující, jak se bude společnost adaptovat, aby využila příležitostí, které nabízí neustále se měnící prostředí, a udržela strategickou rovnováhu mezi cíli a možnostmi organizace a jejími proměnlivými marketingovými příležitostmi.

Strategický plán má několik složek: poslání, strategické cíle, strategický audit, analýzu SWOT, analýzu portfolia, cíle a strategie. Ty všechny vycházejí z marketingových plánů a zároveň pro ně poskytují podklady.

Poslání určuje účel společnosti. Je třeba odpovědět si na tyto otázky (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 87): V čem podnikáme? Čeho si zákazníci cení? Proč jsme tady? Co jsme vlastně za podnik? V čem jsme výjimeční?

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT (viz Obrázek 3-6). Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy, tedy zkoumá cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj. (Jakubíková, 2008, s. 103).

<b>Silné stránky</b> (strengths) zaznamenány jsou skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	<b>Slabé stránky</b> (weaknesses) zaznamenány jsou věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
<b>Příležitosti</b> (opportunities) zaznamenány jsou skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	<b>Hrozby</b> (threats) zaznamenány jsou skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

**Obrázek 3-6 SWOT analýza (Jakubíková, 2008, s. 103)**

### 3.2.3 KONKURENČNÍ STRATEGIE

Zajištění vysoké hodnoty a služeb zákazníkům je nutnou, avšak nikoli postačující podmínkou pro úspěch na trhu. Kromě pochopení potřeb zákazníků musí marketingové strategie získat společnosti výhodu oproti konkurenci. Společnosti si musí uvědomit svou velikost a postavení v odvětví a poté se rozhodnout, jakou pozici si zvolí, aby získala největší možnou konkurenční výhodu.

Vytváření konkurenčních marketingových strategií začíná analýzou konkurence. Společnost neustále srovnává hodnotu a spokojenost zákazníka, které zajišťují její produkt, ceny, distribuční kanály a komunikace, s výkony svých konkurentů. Tak může rozpoznat možné výhody a nevýhody. Společnost musí formálně či neformálně sledovat okolí, aby odpověděla na důležité otázky: Kdo je naše konkurence? Jaké jsou jejich cíle a strategie? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky? Jak zareagují na různé konkurenční strategie, které použijeme?

Konkurenční marketingová strategie, kterou si firma zvolí, závisí na její pozici v odvětví. Ty mohou být následující (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 67):

- Tržní lídr – společnost, která má v odvětví největší tržní podíl, obvykle vede ostatní firmy v otázkách změny cen, uvádění nových produktů, distribuční sítě a výdajů na reklamu.

- Tržní vyzyvatel – druhá největší firma v odvětví, která se snaží zvýšit svůj tržní podíl.
- Tržní následovatel – druhá největší firma v odvětví, která si chce udržet stávající podíl, aniž by narušila status quo.
- Výklenkář (mikrosegmentář) – firma, která obsluhuje malé segmenty, jež ostatní firmy přehlížejí či ignorují.

### 3.2.4 MARKETINGOVÝ MIX

Pro dosažení požadované odezvy z cílového trhu používají marketingoví manažeři několik nástrojů. Tyto nástroje konstituují marketingový mix. Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.

McCarthy roztřídil tyto nástroje do čtyř skupin, nazývaných čtyři P (Kotler, 2001, s. 32): produkt (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Specifické marketingové proměnné, představující jednotlivá P, jsou vysvětleny níže (viz Obrázek 3-7):

- **Produkt** - cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.
- **Cena** - suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.
- **Distribuce** - veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.
- **Komunikace** - činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu.





**Obrázek 3-7 Marketingový mix – 4P (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70)**

Pohled prodávajícího na marketingové nástroje dostupné k ovlivnění kupujících představují 4P. Z pohledu zákazníka musí každý marketingový nástroj přinášet výhodu. Jeden marketingový expert navrhl, aby společnosti čtyři složky marketingového mixu „4P“ vnímaly jako čtyři faktory na straně zákazníka, tedy „4C“ (viz Obrázek 3-8).

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

**Obrázek 3-8 Složky marketingového mixu 4P a 4C (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70)**

Společnosti, které uspokojí potřeby zákazníka ekonomicky, dostupně a s využitím efektivní komunikace mají větší šanci na úspěch (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70).

## 3.3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

### 3.3.1 PODSTATA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

K základním atributům úspěšné komunikace patří jasná vize, pečlivě ošetřovaná značka ztělesňující odlišnost a jedinečnost, integrace a provázanost jednotlivých komunikačních aktivit a komunikace šitá na míru jednotlivým zájmovým a cílovým skupinám (stakeholders).

#### **Marketingové komunikace zahrnuje 5M:**

poslání – milion, sdělení – message, použití média – media, peníze – money, měření výsledků – measurement.

**Komunikace** - každá firma i každá organizace komunikuje. Vše, co firma dělá, a často i to, co nedělá, ale měla by dělat, je zprávou, kterou vysílá do okolí. Firma také komunikuje prostřednictvím všech složek marketingového mixu.

**Firemní komunikace** představuje celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám prováděným všemi částmi firmy s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image.

**Marketingová komunikace** je komponent firemní komunikace, který se soustřeďuje na podnícení prodeje a který musí být v souladu s cíli firemní komunikace v zájmu vytvoření jednotného image.

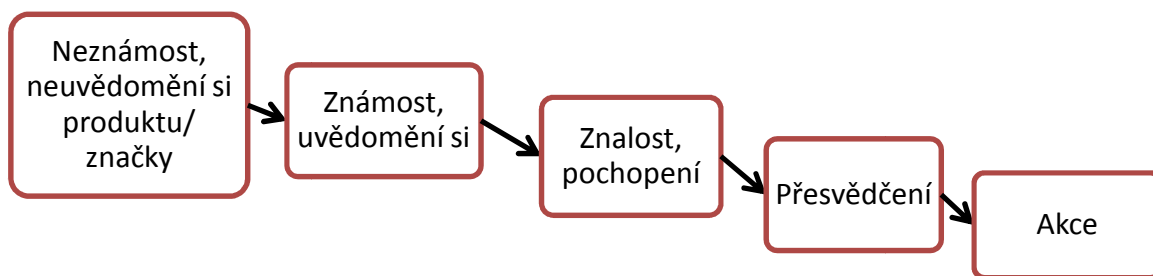
Marketingovou komunikaci lze členit různými způsoby. Jedním z nich je rozdělení na:

- komunikaci tematickou (nadlinkovou) – sdělit něco o produktu, o značce,
- komunikaci zaměřenou na image – zlepšení vztahů s cílovou skupinou, posílení povědomí o značce.

Jiné na:

- komunikaci podlinkovou – zaměřenou na aktivity; má přesvědčit zákazníka, aby produkt koupil.
- komunikaci nadlinkovou – reklama v médiích.

Co je úkolem marketingové komunikace, je vyjádřeno modelem AIDA (viz Obrázek 3-9 **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**). Model AIDA (attention, interest, desire, action) ukazuje kupujícího, jak prochází stadii pozornosti, zájmu, přání a činu.

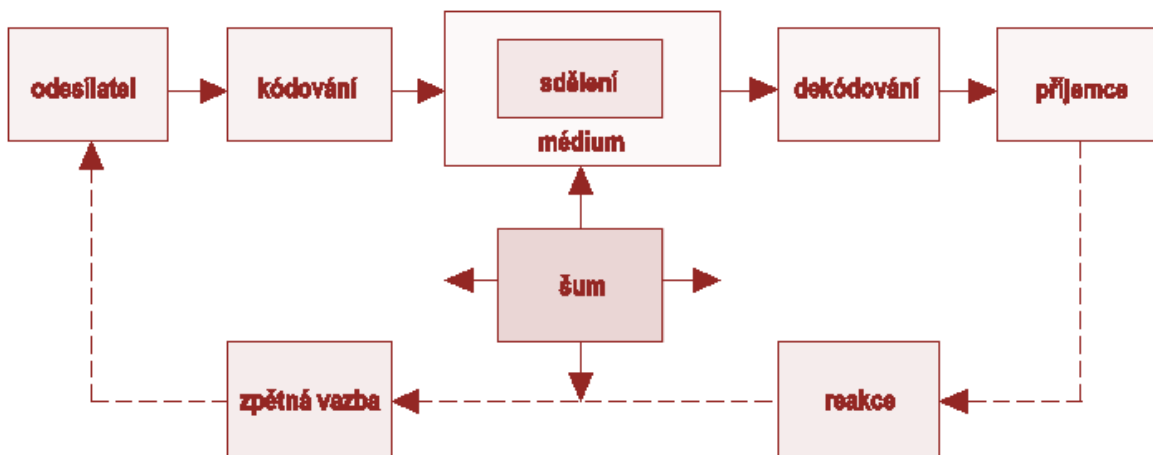


Obrázek 3-9 Model AIDA (Jakubíková, 2008, s. 241)

Marketingová komunikace obsahuje všechny typy komunikace, kterými se firma snaží ovlivnit vědomosti, postoje a chování zákazníka týkající se produktů, které firma na trhu nabízí. Začíná přesným definováním předpokládaného cílového trhu, jenž má zásadní vliv na rozhodování o tom, co, komu, kdy a kde a jakým způsobem se má sdělit.

Mezi cílové skupiny marketingové komunikace patří uživatelé produktů, stávající kupující, potenciální kupující, iniciátoři nákupu, rozhodovatelé při nákupu, ovlivňovatelé nákupu (Jakubíková, 2008, s. 240).

Při tvorbě marketingové komunikace je důležité pochopit podstatu komunikačního procesu (viz Obrázek 3-10).



Obrázek 3-10 Komunikační proces (Jakubíková, 2008, s. 242)

Pokud chce marketér vést účinnou komunikaci, musí rozumět vzájemným vazbám základních prvků účinné komunikace. Obrázek 3-10 zachycuje model marketingové komunikace, který se skládá z devíti prvků. Dva z nich představují dva hlavní subjekty v procesu komunikace – odesílatele a příjemce sdělení. Další jsou dva nejdůležitější nástroje komunikace – sdělení a média. Další čtyři prvky znázorňují hlavní

komunikační funkce nebo činnosti – kódování, dekódování, odezvu a zpětnou vazbu. Posledním prvkem systému komunikace je šum (může se jednat o náhodné signály nebo souběžně pobíhající komunikaci, jejíž signály interferují se signály naší komunikace (Kotler, 2001, s. 27).

Jednotlivé složky procesu komunikace (Vysekalová, 2002, s. 22):

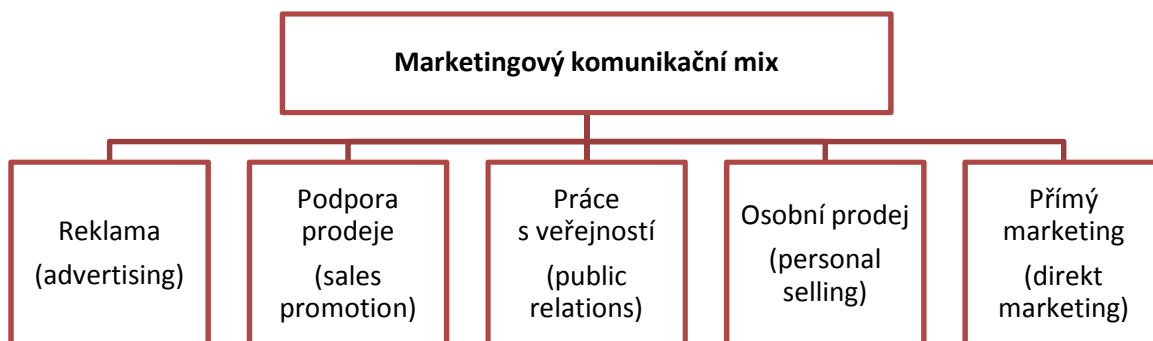
- **Odesílatel** – strana sdělující zprávu druhé straně. Subjekt, jehož záměrem je komunikovat za nějakým účelem s příjemcem.
- **Kódování** – proces převedení myšlenky do symbolické formy.
- **Zpráva** – sdělení, soubor symbolů, které odesílatel vysílá.
- **Média** – komunikační cesta, kterou se zpráva přenáší od odesílatele k příjemci. Jako komunikační kanály se využívají nejrůznější prostředky (hromadné sdělovací prostředky, prostředky venkovní reklamy, v poslední době stoupá význam internetu jako komunikačního média).
- **Dekódování** – příjemce přiřazuje význam jednotlivým symbolům, interpretuje slova i ilustrace, které zpráva obsahuje.
- **Příjemce** – strana přijímající zprávu odeslanou odesílatelem. Mohou jím být nejrůznější subjekty z odesílatelova vnitřního i vnějšího okolí (spotřebitel, zákazník, nákupčí atd.).
- **Odpověď** – reakce po přijetí zprávy. V zásadě může být očekávána ve smyslu vyslaného podnětu odesílatelem (spotřebitel po ochutnání na hypermarketu zakoupí nabízený produkt), neutrální (spotřebitel není ovlivněn), nebo negativní (nejrůznější důvody, např. spotřebitel má špatnou zkušenost s výrobkem a informaci šíří i ve svém okolí).
- **Zpětná vazba** – část odpovědi příjemce, která se vrací zpět k odesílateli.
- **Šumy (interference)** – soubor všech faktorů, které mohou negativně ovlivňovat komunikační proces ve stádiu dekódování a zpětné vazby.

### 3.3.2 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX

Marketingový komunikační mix je jednou ze složek marketingového mixu, která je zcela zaměřena na komunikaci. Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy (výrobkem nebo službou) a přesvědčit ji o nákupu,

vytvořit skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky, redukovat fluktuaci prodejů.

K tomu, aby bylo dosaženo některého z cílů, je vhodné použít kombinace všech prvků komunikačního mixu, která poskytuje lepší výsledky než jednotlivé prvky odděleně (viz Obrázek 3-11).



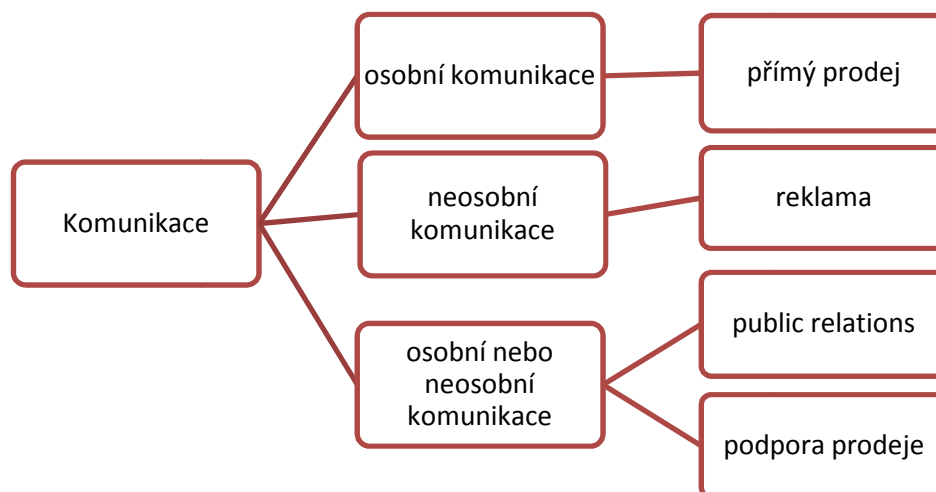
**Obrázek 3-11 Marketingový komunikační mix (Jakubíková, 2008, s. 240)**

Řízení marketingového komunikačního mixu vychází z analýzy faktorů, které ovlivňují marketingový komunikační mix (viz Obrázek 3-12), obsahuje tvorbu strategických cílů marketingové komunikace a výběr nástrojů, plánování úsilí, vytvoření celkového rozpočtu a jeho členění podle nástrojů, realizaci programu a kontrolu, která poskytuje firmě zpětnou vazbu.

Produkt	Zákazník	Firma	Prostředí (okolí firmy)
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Šíře, hloubka a celistvost informací</li> <li>•Stadium životního cyklu, ve kterém se produkt nachází</li> <li>•Typ produktu</li> <li>•Známost produktu</li> <li>•Oblíbenost produktu</li> <li>•Cena produktu</li> <li>•Distribuční cesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Charakter cílového trhu</li> <li>•Typ kupního rozhodování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Marketingové cesty a strategie komunikace (push a pull)</li> <li>•Strategie značky</li> <li>•Strategie ceny</li> <li>•Rozpočet</li> <li>•Zaměstnanci firmy</li> <li>•Vedení firmy a jeho vztah ke komunikaci, budování image, corporate identity atd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Síly makroprostředí PEST</li> <li>•Zviditelnění (známost) firmy v prostředí</li> <li>•Konkurenční strategie</li> </ul>

**Obrázek 3-12 Faktory, které ovlivňují marketingový komunikační mix (Jakubíková, 2008, s. 240)**

Důležitým krokem při tvorbě účinné marketingové komunikace je volba marketingové cesty (formy), kterou bude firma oslovovat zákazníka, a volba strategie uskutečnění prodeje. V podstatě lze volit dvě formy marketingové komunikace, a to osobní a neosobní (masové) komunikace (viz Obrázek 3-13).



**Obrázek 3-13 Možné formy marketingové komunikace (Jakubíková, 2008, s. 240)**

Marketingová komunikace firmy může být zaměřena přímo na spotřebitele, na institucionální zákazníky, na mezičlánky (prostředníky a zprostředkovatele), na vlastní zaměstnance firmy a na komunikaci s médii (Jakubíková, 2008, s. 240).

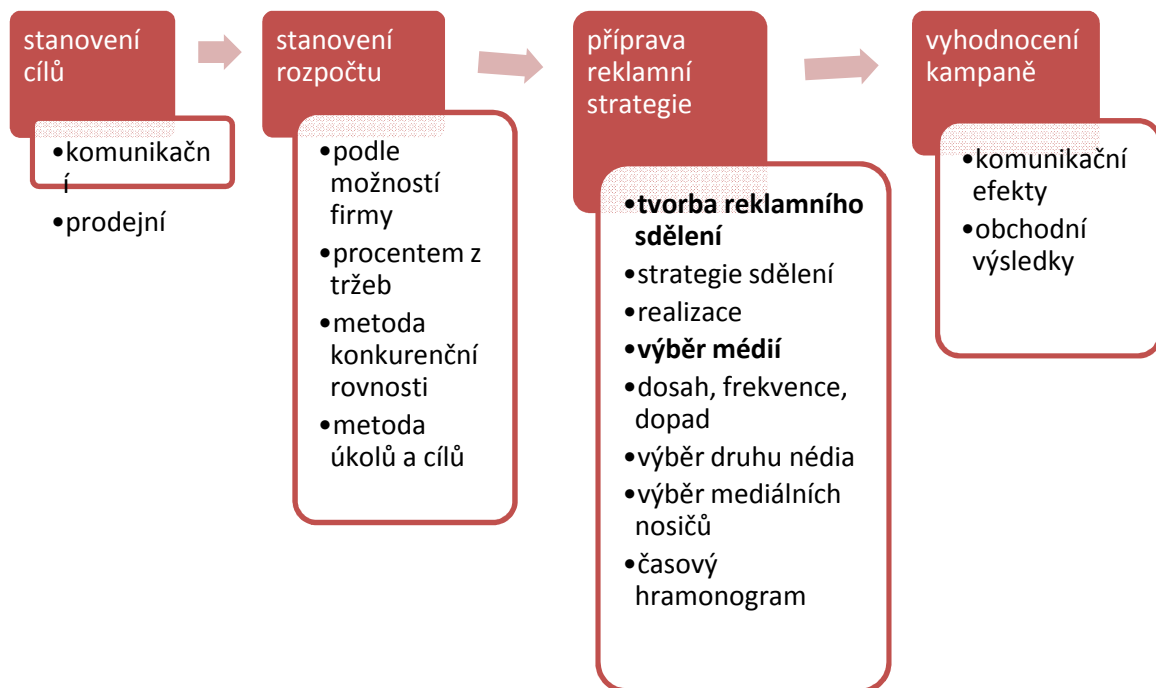
## **REKLAMA**

Reklama je jedna z hlavních součástí marketingového komunikačního mixu. Zahrnuje použití placených médií ke sdělení informací o produktu (výrobku, službě, myšlence, místě atd.) s cílem informovat, přesvědčit nebo připomenout.

Reklama je placená forma neosobní komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb. Výhodou je oslovení širokého publika geograficky rozptýlených zákazníků. Naopak nevýhodou, že se jedná o jednosměrný způsob komunikace směrem od firmy k zákazníkovi, který je spojen s vysokými náklady.

Firmy si mohou reklamu vytvářet samy nebo ji svěřit reklamní agentuře, případně tyto dvě možnosti podle potřeb kombinovat (Jakubíková, 2008, s. 240).

V marketingovém řízení jsou nutná čtyři základní rozhodnutí (viz Obrázek 3-14): stanovit reklamní cíle a reklamní rozpočet, připravit reklamní strategii (formulovat sdělení a vybrat média) a určit způsob vyhodnocení reklamní kampaně (Kotler, Armstrong, 2004, s. 641).



**Obrázek 3-14 Rozhodování o reklamě (Kotler, Armstrong, 2004, s. 641)**

Tvorba plánu reklamy obsahuje:

1. Analýzu problému
2. Určení cílové skupiny
3. Stanovení cíle reklamní strategie
4. Vytvoření poselství
5. Výběr reklamního média
6. Stanovení rozpočtu reklamy
7. Vyhodnocení účinku reklamy

**Výběr reklamního média** závisí na tom, kteří zákazníci mají být osloveni, prostřednictvím jakých typů médií (tisk, vysílání), kterými prostředky a v jakých časech (plán, ve kterých vydáních publikací či v jaké denní době u vysílaných programů):

- Reklamní prostředky - konkrétní noviny, časopisy, televizní spoty, rozhlasové spoty, vnější reklama, reklama v kinech, internetová reklama, audiovizuální snímky aj.
- Reklamní čas – objem času na vysílacích stanicích, který lze prodat zadavatelům reklamy. U televize je tento čas omezen legislativní úpravou.

### **Stanovení rozpočtu**

Pro stanovení rozpočtu se používají následující metody:

- Metoda zbytku



- Metoda procenta z obratu
- Metoda podle cílů
- Metoda anticyklického stanovení rozpočtu

#### **Vyhodnocování účinku reklamy:**

- V první fázi se testuje předběžně na vzorku finální cílové skupiny, poté se provádí korekce, případně se musí vytvořit nové reklamní sdělení a to znovu předběžně testovat. Tento postup se opakuje tak dlouho, dokud není odsouhlaseno reklamní sdělení k použití.
- Po skončení reklamní akce (někdy také v průběhu reklamní akce ve stanovených intervalech) se provádí následné vyhodnocování účinku reklamy.

Vyhodnocování účinků reklamy je velmi obtížné a problematické vzhledem k tomu, že v průběhu reklamní akce na potenciální zákazníky spolupůsobí mnoho dalších faktorů, které je ovlivňují.

#### **Typy reklamy:**

- **reklama na podporu image firmy** (corporate advertising) – propaguje image firmy, nikoliv konkrétně nabízené produkty,
- **reklama image** (image advertising) – cílem je prodat produkt tím, že se pro něj vytvoří celkový dojem, jako opak zvýraznění jeho vlastností,
- **reklama pomocí adresáře** (directory advertising) – inzerce umístěná ve speciálních adresářích asociací, svazů, klubů a společenství, ale také o reklamu ve zlatých stránkách telefonního seznamu,
- **reklama na prodejním místě** (point of purchase advertising – POP) – z oblasti podpory prodeje; umístění různých komunikačních materiálů přímo v prodejně; např. brožury, katalogy, úpravy oken, cedule, samostatně stojící jednotky, prodejní stojany, reklamní panely, LCD monitory umístěné v blízkosti vystaveného zboží nebo tzv. digitální hostesky (stojany se zbožím opatřené monitorem a zvukem),
- **reklama pomocí reklamní pošty** (direct-mail advertising) – cíloví zákazníci jsou identifikováni pomocí adresářů vytvořených různými společnostmi, příp. vlastní firmou,
- **reklama před tiskem** (pre-print advertisement) – reklamní podpora, daná jeho výrobcem; je distribuována maloobchodníkům před jejím objevením se v médiích,

- **reklama s dobrozdáním** (testimonial advertising) – důvěryhodná osoba diskutuje a podporuje inzerovaný produkt,
- **reklama s přímou odpovědí** (direct-response advertising) – navržená tak, aby vyvolala okamžitou odpověď tím, že zákazník produkt koupí; inzeráty s kupony, bezplatné linky nebo interaktivní elektronické systémy, které dovolují objednání produktu z různých veřejných míst,
- **reklama typu „navnad’ a přesuň“** (bait and switch advertising) – klamavá reklama, kdy prodávající nezamýšlí prodat produkt za inzerovanou cenu; slouží ke zvýšení návštěvnosti obchodu,
- **reklama v dopravních prostředcích** (car card), reklama v podchodech a v přístřešcích, reklama ve vazbě časopisu či knihy (bind-in), reklamní články (by-liner), reklamní spoty (commercial), záměrné a placené umístění značkového výrobku do audiovizuálního díla - filmu, počítačových her (product placement),
- **pohyblivá reklama** (moving advertising) – reklama na dopravních prostředcích, zejména tramvajích, autobusech, vozech metra, ale také pohyblivá reklama na chodnících,
- **reklama veřejných služeb** (public service advertising) – sociálně orientovaná reklama určená k prospěchu společnosti nebo obecného veřejného blahobytu,
- **reklama na internetu** – zaměřená na okamžité poskytování informací, zrychluje proces uzavírání obchodu mezi kupujícím a prodávajícím; umožnila firmám přesně se zaměřit na své zákazníky, vytvářet reklamní sdělení vyhovující potřebám a požadavkům spotřebitelů; mnoho forem; nejpoužívanější je reklama prostřednictvím elektronické pošty a na webových stránkách – reklamní proužky (banner ads), pop-up reklama, logo reklama, sponzorství webových stránek,
- **gerilový marketing** (guerilla marketing) – uplatňován zejména v malých podnicích; prvořadě se zajímá o zisk a za hlavní investici pokládá čas; agresivní marketingová komunikace, provokativní nebo vyloženě kontroverzní; agresivní aktivity zřetelně namířené proti konkurenci, nebo agresivní a konkurence si přímo nevšímají.

## PODPORA PRODEJE

Podpora prodeje se dotýká produktové, cenové a distribuční politiky a orientuje se na zákazníka, zprostředkovatele a na vlastní prodejní personál.

Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky. Na rozdíl od reklamy působí na zákazníka okamžitě. Nutí ho učinit rychlá rozhodnutí.

Podpora prodeje usiluje o zvýšení obrátu, například dočasným snížením ceny, nabídkou objemnějšího balení, získáním nových zákazníků, odměněním stávajících zákazníků, zvýšením četnosti nákupů nebo zvýšením přitažlivosti zboží dodatečnými opatřeními.

V plánu podpory prodeje je potřebné specifikovat, které formy podpory prodeje budou uskutečňovány směrem k zákazníkům, které k mezičlánkům (prostředníkům a zprostředkovatelům), a které k vlastním prodejcům firmy. Je důležité také jasně vymezit jak kvantitativní, tak kvalitativní a jmenovité úkoly, a to tak, aby se jejich plnění dalo objektivně kontrolovat (viz Obrázek 3-15).



**Obrázek 3-15 Schéma plánu podpory prodeje (Jakubíková, 2008, s. 240)**

Mezi nejčastěji používané metody podpory prodeje směrem k zákazníkům, tzv. zákaznické podpory, patří kupony, vzorky zdarma, dárky, refundace, rabaty, prémie, cenově výhodná balení, věrnostní karty, zákaznické známky, soutěže, přídavky ke zboží, ochutnávky, výstavy, nabídka vrácení peněz při nespokojenosti zákazníka se zbožím atd.

Směrem k mezičlánkům firmy v tzv. obchodní podpoře se využívají vzorky, dárky, slevy, speciální nabídky, předvádění nových výrobků, prodejní soutěže, výstavní zařízení v místě prodeje, POP (point-of-purchase) materiály, zaškolování prodejního personálu (training) atd.

## VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ

Vztahy s veřejností (public relations – PR) jsou činnosti spojené s budováním vzájemného porozumění mezi firmou a jejím prostředím, cílovými a zájmovými skupinami. PR je nástroj, který se zaměřuje na vytváření, udržení a řízení komunikačních procesů mezi podniky, organizacemi a institucemi a do skupin rozčleněné veřejnosti s cílem dosáhnout vzájemného porozumění, pochopení a důvěry na základ vyrovnaní zájmů všech zúčastněných. Akce PR mají velký potenciál pro vytváření povědomí o firmě a jejích produktech, pro tvorbu preferencí na trhu a pro umíst'ování produktů (positioning) v myslích zákazníků.

Veřejnost je definovaná množina lidí, kteří mají k firmě nějaký vztah, ať už přímý nebo nepřímý, nebo o ni projevují z nějakého důvodu zájem. Cílová skupina je úžeji definovaná podmnožina relevantní veřejnosti (např. zaměstnanci, dodavatelé, odběratelé, zákazníci).

### **Soubor základních nástrojů PR je shrnut ve zkratce PENCILS:**

**P** (publications) – publikace: výroční zprávy, podnikové časopisy, tiskoviny pro zákazníky

**E** (events) – veřejné akce: organizování událostí, sponzoring, přednášky, veletrhy, výstavy

**N** (new) – novinky: novinářské zprávy, materiály pro tiskové konference

**C** (community involvement activities) – angažovanost pro komunitu: naplňování potřeb místních společenství

**I** (identity media) – nosiče a projevy podnikové identity: dopisní papíry s hlavičkou, navštívenky, pravidla oblékání

**L** (lobbying activities) – lobbovací aktivity: ovlivňování legislativních regulačních opatření

**S** (social responsibility activities) – aktivity sociální odpovědnosti: budování dobré pověsti v oblasti sociální odpovědnosti

### **Formy PR:**

- **Sponzoring** - spočívá v poskytnutí služby za získání protislužby. Sponzor poskytuje peněžní nebo věcný dar a za to dostává protislužbu, která mu napomáhá k dosažení marketingových cílů. Sponzoring může zdůraznit značku firmy nebo produktu na těch místech, ve kterých se soustředí významná část cílového publika. Podle místa a cílových skupin se rozlišuje sportovní, kulturní a sociální sponzoring.
- **Zážitkový marketing (event marketing)** - je produkován zinscenováním zážitků formou dramaturgicky a umělecky kombinovaných akcí. Cílem je něčím překvapit,

dosáhnout lepšího vnímání a zapamatování si firmy a jejích produktů a vyvolat hlubší pozitivní citové vazby. Využívá se hlavně v neziskové sféře a v oblasti cestovního ruchu.

- **Vestavěný (vnořený) marketing (embedded marketing)** - podstatou je zapojování obchodních (podnikových, produktových) značek do prostředí, kde spotřebitelé reklam nečekají, nečastěji do zábavních programů všeho typu, respektive v zábavním průmyslu. Jeho součástí je product placement.

## **OSOBNÍ PRODEJ**

Osobní prodej představuje osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné ukončení prodejní transakce. Je nástrojem přímé komunikace. K cílům osobního prodeje se řadí vyhledávání zákazníků, komunikace se zákazníky, prodej produktů zákazníkům, poskytování služeb, shromažďování informací, rozmíst'ování zboží aj. Osobní prodej může být uskutečňován přímým kontaktem prodejce se zákazníkem, pro nějž se někdy také používá výrazu „kontakt z očí do očí“, přes telefon nebo přes personalizovanou korespondenci.

Strategií osobního prodeje je být ve správnou dobu, se správným zbožím a správným způsobem u správného zákazníka.

Výhody osobního prodeje - prodejce je schopen pozorovat reakce zákazníků vzhledem k cíli, který mu byl stanoven, a podle potřeby měnit prodejní přístup; prodejce může vytvořit dlouhodobý vztah se zákazníkem s výhledem dalších prodejů; zákazník se cítí povinen reagovat, ať již pozitivně nebo negativně, na návrhy prodejce.

Nevýhodou jsou vysoké náklady.

## **PŘÍMÝ MARKETING**

Přímý marketing (direct marketing) je založen na budování stálého vztahu se zákazníky, kteří jsou požádáni o reakci (odpověď) prostřednictvím různých komunikačních cest, například telefonem, poštou, internetem nebo osobní návštěvou. Základem dobrého přímého marketingu jsou kvalitní adresy.

Přímý marketing je souhrn aktivit firmy, které se vztahují k nabídce produktů a služeb jedním nebo více hromadnými sdělovacími prostředky, s cílem dosáhnout přímé odpovědi od zákazníků.

Podle Federace evropského direct marketingu (FEDMA) se direct marketing klasifikuje do následujících čtyř skupin: reklama s přímou odezvou, direct mail, telemarketing a on-line marketing.

#### **Nástroje přímého marketingu:**

- **katalogy** (klasické papírové a elektronické na internetu), publicita poštou (direct mail), neadresovaná reklama (tzv. od dveří ke dveřím), prodej telefonem, prodej rozhlasovou a televizní reklamou, reklama v tisku s kupony, internet,
- **mobilní marketing** - jakákoli forma marketingu, reklamy nebo sales promotion aktivity, cílená na spotřebitele a uskutečněná prostřednictvím mobilní komunikace
- **společný mailing** (direct mailing) – používá se u mezipodnikových trhů (B2B), cílem je oslovit zákazníky a zároveň snížit individuální náklady na přímý marketing.

Činnosti v oblasti přímého marketingu musejí samozřejmě vycházet z cílů firmy. Volí se vhodná strategie oslovení zákazníků a následně je vypracován plán, navržen způsob jeho aplikace a stanoven také způsob jeho kontroly.

#### **ÚSTNĚ ŠÍŘENÁ POVĚST**

Jedná se o jeden z nejmocnějších komunikačních nástrojů, nejlevnější, ale také často nejdražší vzhledem k vynaloženému úsilí. Komunikačním nástrojem je spokojený zákazník. Firmy, které dbají na to, aby jejich zákazníci byli se svým výběrem spokojeni, mnohou ušetří mnoho finančních prostředků, které by jinak věnovaly na některé z prvků komunikačního mixu. Je důležité si uvědomit, že také nespokojený zákazník komunikuje s ostatními a míra jeho působení je mnohem větší než u spokojeného zákazníka.

Za vhodnou strategii se považuje zcela záměrné působení na lidi, kteří mohou mít klíčový vliv na cílový trh a dokážou předat sdělení ostatním efektivněji než samotná firma.

#### ***OPTIMALIZACE MARKETINGOVÉHO KOMUNIKAČNÍHO MIXU***

Volbu komunikačního mixu ovlivňují následující faktory:

- podstata trhu,
- podstata výrobku nebo služby,
- stadium životního cyklu produktu, ve kterém se produkt v danou dobu nachází,
- cena,
- disponibilní finanční zdroje.

Budoucnost má jednoznačně integrovaná komunikace.

**Integrovaná marketingová komunikace** představuje nový pohled na celek, kdy zákazník nevnímá jednotlivé parciální položky marketingového komunikačního mixu, ale k rozhodnutí o nákupu či jiném chování k podniku nebo produktu ho vede integrovaný vjem všech nástrojů a prostředků marketingové komunikace.

Integrovaná komunikace předpokládá:

- strategickou koordinaci všech produktových i firemních sdělení,
- sladěné používání všech vhodných komunikačních nástrojů,
- řízenou komunikaci se všemi relevantními cílovými a zájmovými skupinami.

Integrovaná komunikace je mnohem více personalizovaná, zaměřená na zákazníka a interakce s ním než tradiční komunikační strategie, které jsou cíleny na předávání obecných, na prodej zaměřených sdělení. Integrace komunikace nastává tehdy, jsou-li integrovány firemní identita, reputace, image komunikace a marketing ve vztahu ke všem subjektům a partnerům firmy (Jakubíková, 2008, s. 240).

Pro správné nastavení marketingového komunikačního mixu firmy často spolupracují s mediálními a reklamními agenturami.

Reklamní agentura produkuje mj. kreativní materiály (TV reklamy, rozhlasové spoty, tiskové inzeráty atd.), tedy obsah a formu komerční komunikace – na základě zadání, tedy kreativního briefu, klienta. Mediální agentura tyto kreativní materiály umístí v médiích na základě analýz chování cílové skupiny a médií (četnosti, sledovanosti, kvality, ceny). A to opět v souladu se zadáním klienta, tedy mediálním Britelem (PHD, a.s., 2009, s. 9).

### **3.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM**

Marketingový výzkum je chápán jako funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informací užívaných k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a k zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr

informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky (Příbová, 1996, s. 25).

Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi. Vedle těch základních, kdo to je (jeho osobní socioekonomické charakteristiky jako jsou vzdělání, místo bydliště, věk, ekonomická aktivita), kde a co nakupuje nebo nenakupuje, také to, jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval. Právě se znalostí takových informací bychom měli dosáhnout lépe připravené nabídky a komunikace se zákazníkem (Foret, 2006, s. 93).

### **Marketingový výzkum v rámci marketingového informačního systému (MIS)**

Podnikový MIS je předpokladem a východiskem jakékoli marketingové aktivity v podniku. Jeho úkolem je přinášet informace, signály o změnách vnějšího okolí podniku i o vnitřním chování podnikového organismu. Pokud je tento systém dobře vybudovaný, dokáže včas signalizovat jak negativní změny ve vnějším okolí, tak i změny pozitivní, které představují šance pro podnik. Zároveň by měl přinášet informace o vnitřním stavu podniku a o tom, jak se podnik těmto změnám přizpůsobuje a do jaké míry je adaptace schopen.

Marketingový informační systém zahrnuje soustavu:

- shromažďování a vytváření informací,
- systém jejich zpracování, přetavení pro potřeby marketingu,
- systém využívání informací – soubor uživatelů a organizací přísunu informací k nim ve vhodné podobě.

MIS zahrnuje tři věcně odlišné části:

- informace o vnitřní činnosti podniku a o vnějším okolí,
- informace o trhu a konkurenci získané cíleným způsobem, na základě marketingového výzkumu,
- podpůrné systémy marketingového rozhodování, které zahrnují soubory statistických metod umožňujících zpracování vhodných údajů a soubory matematických popisných a rozhodovacích modelů.

Marketingový výzkum je tedy chápán jako specifická součást, podsystém MIS. Specifičnost je dána právě výzkumným charakterem celého procesu shromažďování,

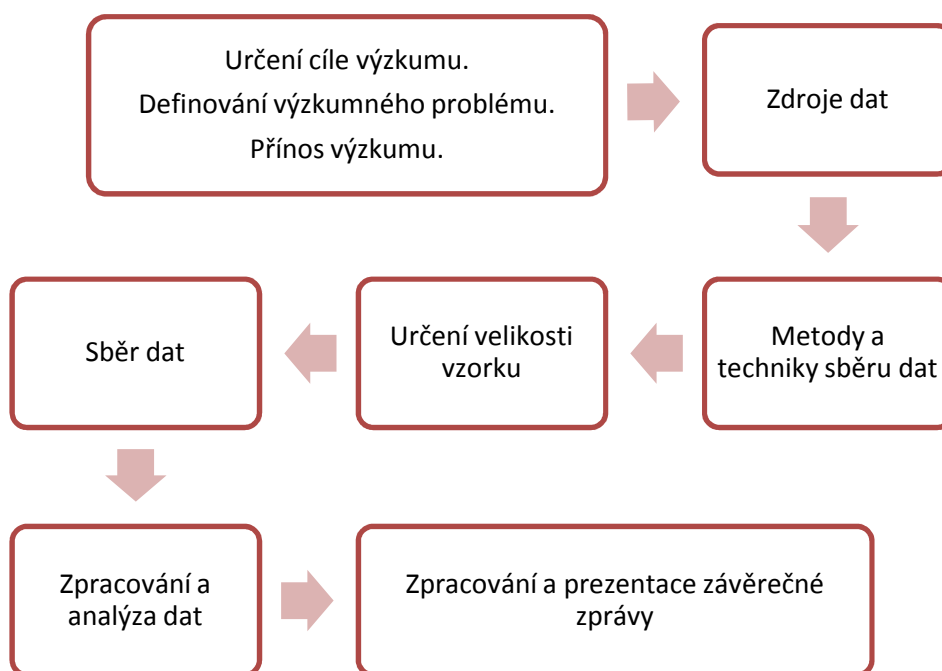


zpracování a analýzy údajů. Jde o cílený proces, v jehož rámci je určeno, jaké údaje jsou potřebné, jak musejí být věrohodné, jak aktuální, jakým způsobem kvantifikovatelné a jaký postup je odpovídající pro jejich sběr.

Druhou podstatnou odlišností údajů získaných výzkumem od jiných typů externích informací je jejich funkce v procesu marketingového řízení, kterou je hledání a přinášení řešení pro konkrétní nové, neobvyklé situace. Znamená to prozkoumat příčiny vzniku této nové, resp. nově objevené situace, odpovědět na vzniklé otázky a vypracovat návrh na opatření, které by situaci mělo řešit (Příbová, 1996, s. 25).

### Proces marketingového výzkumu

Bez ohledu na šíři a hloubku požadovaného zkoumání jde ve výzkumu vždy o posloupnost kroků, které jsou řazeny v logickém sledu, který znázorňuje Obrázek 3-16 (Příbová, 1996, s. 25).



Obrázek 3-16 Proces marketingového výzkumu (Příbová, 1996, s. 25)

#### *Určení cíle výzkumu. Definování výzkumného problému. Přínos výzkumu.*

Proces marketingového výzkumu logicky začíná formulováním cíle výzkumu. Jádrem práce je přesně pochopit, v čem vidí zadavatel výzkumu problém. Zadavatelem může být kdokoliv. Setkáváme se s interními zadavateli, např. jiný útvar nebo divize ve

firmě potřebuje pro své rozhodnutí informace, které si objedná v útvaru podnikového marketingu. Obvyklý je i externí zadavatel, např. firemní útvar marketingu zadává některé části většího projektu ke zpracování agentuře marketingového výzkumu. Tato fáze je obtížná. Protože jde o spolupráci mezi zadavatelem, tj. obvykle manažerem, a pracovníkem výzkumu, jsou rizika spjata s jednoznačným pochopením jádra věci.

Součástí kvalitní přípravy výzkumu je i vyslovení hypotéz, předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů, které by měl výzkum potvrdit nebo vyvrátit. Může se i stát, že je ani nepotvrdí, ani nevyvrátí, pak je nutné ve výzkumu pokračovat (Příbová, 1996, s. 25).

Projekt může mít jeden ze tří základních cílů. Cílem **explorativního výzkumu** je shromáždit předběžné informace, které mají napomoci definovat problém a odhadnout hypotézy. Cílem **deskriptivního výzkumu** je kvalifikovaně popsat marketingové problémy, popř. situaci na trhu. Jedná se např. o popis tržního potenciálu pro určitý výrobek, o demografické faktory, o postoje spotřebitelů aj. Cílem **kauzálního výzkumu** je otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích (Kotler, Armstrong, 2004, s. 641).

### ***Zdroje dat***

Rozhodnutí o zdrojích dat je další fází marketingového výzkumu. V marketingových výzkumných projektech se pracuje se sekundárními a primárními zdroji dat.

Údaje sekundární povahy byly shromážděny k jinému účelu, než je současně řešený projekt. Příkladem sekundárních dat jsou různé statistické přehledy, katalogy, registry, databáze, výzkumné zprávy staršího data aj. Rozlišujeme interní a externí zdroje sekundárních dat.

Interní zdroje jsou shromažďovány uvnitř firmy a z větší části se týkají evidování vlastní činnosti. Patří sem např. údaje o prodeji nebo o nákupu, v podrobném členění podle výrobků, zákazníků, územní, reprezentantů atd.; údaje finanční povahy, tj. údaje o cenách, nákladech, platebních a dodacích podmínkách, zisku; data o firemní logistice, vyhodnocování reklamací, stížností, telefonátů atd.

Externí zdroje jsou data shromažďovaná institucemi k nejrůznějším účelům. Patří sem klasické statistické přehledy, agenturní výzkum, databáze a ostatní zdroje.

Primární data jsou shromažďována nově, v rámci řešeného výzkumného projektu.

### ***Metody a techniky sběru dat***

Po rozhodnutí, že se v projektu bude pracovat s primárními zdroji dat, nastupuje otázka techniky sběru dat. Volba se pohybuje mezi dotazováním (osobní, telefonické, písemné, elektronické), pozorováním a experimentováním. V této souvislosti je důležité i rozhodnutí o kontaktní metodě. Budeme se dotazovat respondentů osobně, písemně nebo telefonicky? Každá z těchto možností má své přednosti a nedostatky, které vyniknou za určitých podmínek. A ty bychom měli znát.

### ***Určení velikosti vzorku***

Výběr vhodného způsobu měření zkoumaných jevů je otázkou správné konstrukce otázek a škál. Navazuje určení optimální velikosti výběrového souboru, na kterém šetření proběhne.

V přístupu k určování velikosti vzorku se střetávají rozdílné zájmy. Ekonomický zájem (co nejmenší vzorek → nižší náklady) a výzkumný zájem (opačné tendence). V praxi se objevují tři koncepčně odlišné přístupy: slepý odhad (subjektivní výběr, dle intuice, nejméně přesný způsob), statistický přístup (kvótní výběr – nejčastější technika, nenáhodný postup, záměrný výběr; výběr na základě úsudku a snadné dosažitelnosti (výběr subjektivní, dle zkušeností) a nákladová cesta (výběr vzorku dle nákladů, dle rozpočtu se odvodí množství kontaktů, nerespektuje základní souvislosti výzkumného projektu).

### ***Sběr dat***

Fáze shromažďování dat v terénu je již realizačním krokem, který také musí proběhnout podle jistých pravidel. Při sběru dat se využívají dotazníky, karty nebo výjimečně technická zařízení (např. galvanometr, tachistoskop, audiometr aj.).

### ***Zpracování a analýza dat***

Shromážděná data ještě sama o sobě nevysvětlují problém. K vysvětlení nás vede zpracování a analýza dat. Sem zahrnujeme i hodnocení a interpretaci výsledků, které se podstatně liší podle typu výzkumu.

### ***Zpracování a prezentace závěrečné zprávy***

Posledním krokem je zpracování a předložení závěrečné zprávy zadavatelům výzkumu. Těžiště je opět v komunikační rovině, protože jde o srozumitelné předání výstupu výzkumu pro manažerské rozhodování.

Jakmile se rozhodne o základních prvcích výzkumu, je možné zpracovat **PLÁN (PROJEKT) VÝŽKUMU**. Jde o základní dokument, v němž je uspořádaně uvedeno všechno podstatné, co se vztahuje k výzkumnému úkolu, tj. cíl výzkumu, metody jeho řešení, techniky shromažďování údajů, velikost zkoumaného souboru, způsob zpracování dat, náklady na výzkum, termíny a osobní odpovědnost za jednotlivé fáze. Struktura projektu odpovídá fázím a návaznostem výzkumného procesu, ale už v zúžené podobě. Zabýváme se jen těmi, pro které jsme se rozhodli na základě znalosti obecných výzkumných postupů a konkrétní řešené problematiky.

### **Výběr výzkumné metody**

V praxi marketingového výzkumu se setkáváme s kategoriemi KVALITATIVNÍHO a KVANTITATIVNÍHO výzkumu.

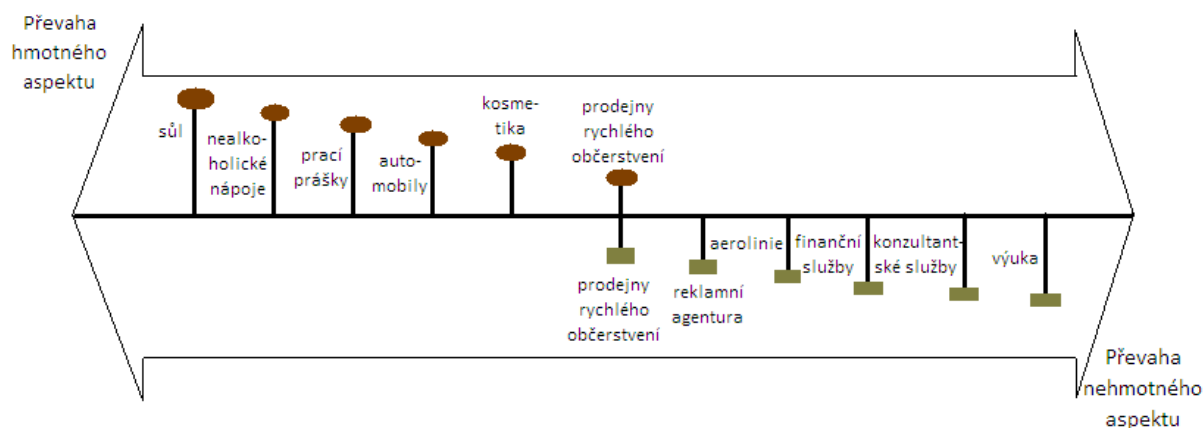
Pokud jako výzkumníci, řešíme problém, o němž se ví málo, je třeba začít hledáním základních souvislostí. Pak používáme kvalitativní metody, tj. hledáme určující proměnné a vztahy mezi proměnnými. V situacích známých, kde již byly prokázány základní typy závislostí, se ověřuje jejich platnost, hledají se proměnné, kterými lze základní vztahy popsat. Pak pracujeme s kvantitativními metodami.

Při aplikaci metod kvalitativního výzkumu se pracuje s malými soubory respondentů, bez nároků na statistickou reprezentativnost. Používají se metody, jako jsou hloubkové individuální rozhovory, skupinové rozhovory, asociační techniky aj. Úkolem kvantitativních metod je statisticky popsat typ závislosti mezi proměnnými, o kterých je již známo, že mají silný vliv, změřit intenzitu této závislosti, odhadnout budoucí vývoj apod. Pracuje se s velkými soubory respondentů, výsledky se obvykle dají zobecnit na celou populaci. Ve velkém rozsahu jsou používány statistické postupy (Přibová, 1996, s. 25).

## **3.5 MARKETING SLUŽEB**

Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.

Nabídka firmy často zahrnuje nějaké služby. Jejich podíl na celkovém výrobku může být různý. Při snaze rozlišit mezi zbožím a službou by asi bylo vhodnější uvažovat o jakémisi kontinuu zboží a služeb, kde se mohou nacházet nabídky s převahou hmotného či nehmotného aspektu (viz Obrázek 3-17).



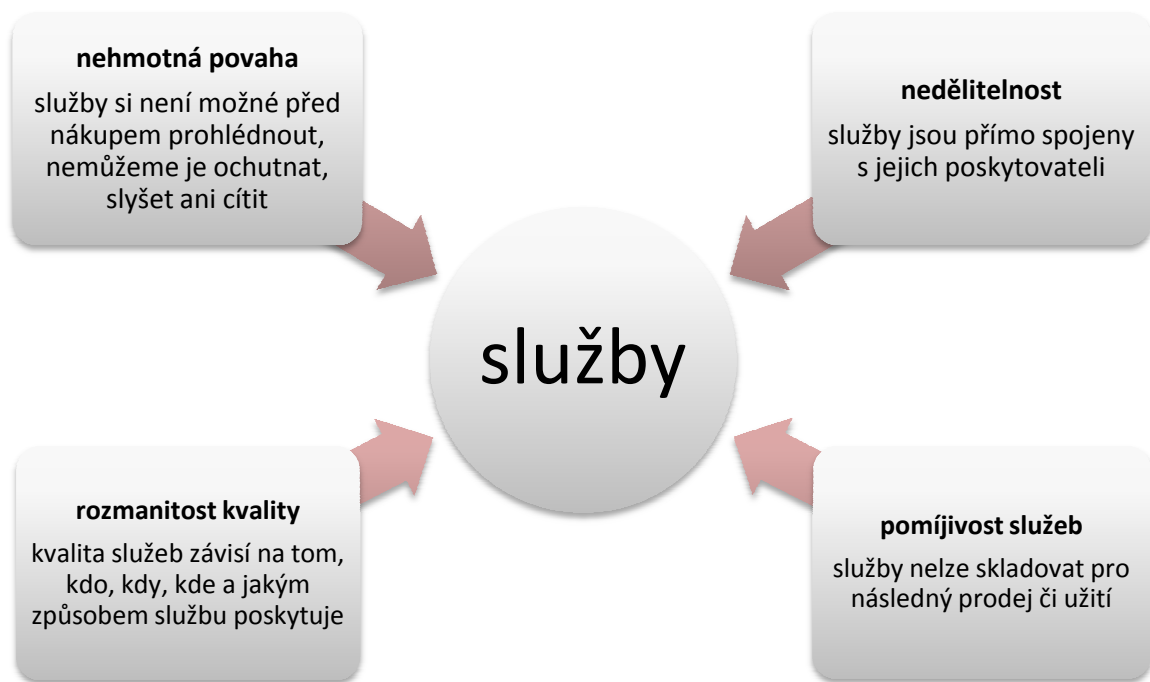
**Obrázek 3-17** Kontinuum hmotných a nehmotných aspektů zboží a služeb (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 710)

Pohybem v tomto kontinuu a změnou rovnováhy hmotných a nehmotných prvků nabídky se mohou firmy odlišit od konkurence. Rozlišujeme pět kategorií nabídek (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 711):

- čistě hmotné zboží
- hmotné zboží doprovázené jednou či více službami
- hybridní nabídka – dodání základní služby včetně výrobku
- služba doprovázená drobným zbožím
- čistá služba

### **Povaha a charakteristické vlastnosti služeb**

Čtyřmi charakteristickými vlastnostmi služeb z pohledu marketingu jsou jejich nehmotná povaha, nedělitelnost, rozmanitost kvality a pomíjivost. Obrázek 3-18 nabízí jejich přehled (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421).



**Obrázek 3-18 Hlavní charakteristické vlastnosti služeb (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)**

Služby lze klasifikovat z nejrůznějších hledisek. Dle Lovelocka existuje následujících sedm kritérií:

- stupeň hmotnosti služby,
- osobní účast zákazníka,
- místo a čas doručení služby,
- individualizace versus standardizace,
- vztah se zákazníky,
- význam sezónnosti poptávky,
- znalost výbavy a personálu poskytovatele.

V některých službách, mezi nimi také v bankovníctví, je zcela zřetelná snaha nahrazovat osobní vyřizování některých záležitostí a šetřit tak zákazníkům čas a námahu prostřednictvím nových komunikačních technologií (internet, telefon).

Nejdůležitější proměny, jimiž v současnosti sféra služeb prochází, jsou dle Lovelocka, Vandermoerweové a Lewisové:

- privatizace,

- nové technologie,
- vytváření řetězců a franchisingových sítí,
- internacionalizace a globalizace služeb,
- zvyšování produktivity,
- zlepšování kvality,
- využívání platebních výhod prostřednictvím bezhotovostních plateb,
- pronikání velkých výrobců do oblasti služeb,
- tlaky veřejných a neziskových organizací,
- získávání kvalifikovaných manažerů.

Klíčovou otázkou služeb představuje jejich kvalita. Tlak na zvyšování kvality služeb je jedním z imperativů současného podnikání v této dynamické oblasti. Kvalitnější služba je nezbytná pro odlišení od konkurence.

Dle Michalové, se obvykle kvalita služeb vymezuje následujícími deseti položkami (Foret, 2008, s. 136):

- spolehlivost,
- vnímavost,
- kompetentnost,
- zdvořilost,
- důvěryhodnost,
- bezpečnost, jistota,
- přístupnost,
- hmatatelnost, materiálnost,
- komunikativnost,
- pochopení zákazníka.

## **3.6 MARKETING V BANKOVICTVÍ**

### **3.6.1 VÝVOJ MARKETINGU V BANKOVNICTVÍ**

**Pět stádií pomalého učení se bankovnímu marketingu**

Před lety měli bankéři pro marketing malé pochopení. Banky poskytovaly potřebné služby, bankéři nemuseli zdůvodňovat kontroly účtů, úspory, půjčky či bezpečnostní schránky. Budova banky byla stavěna na způsob řeckého chrámu, vypočítaná na to, aby na veřejnost učinila dojem důležitosti a solidnosti. Interiér byl strohý a pokladníci se usmívali jen zřídka. Jeden úředník, poskytující půjčky, si zařídil svou kancelář tak, že potenciální dlužník seděl na druhé straně jeho masívního stolu na nižším křesle, než bylo jeho vlastní. Okno kanceláře bylo umístěno za úředníkovými zády a slunce pražilo na nešťastného zákazníka, který se pokoušel vysvětlovat, proč potřebuje půjčku. To byl postoj banky před věkem marketingu.

### **1. Marketing je reklama, prodejní propagace a publicita**

Marketing přišel do bank nikoliv ve formě „marketingové koncepce“, ale ve formě „koncepce reklamy a propagace“. Banky čelily zvýšené konkurenci v oblasti spoření. Několik bank začalo dělat velkou reklamu a propagaci prodeje. Nabízely deštníky, rádia a jiné „přijďte k nám“ a přitahovaly nové účty zákazníků. Jejich konkurenti byli donuceni přijímat stejná opatření a spěchali si najímat reklamní agentury a experty na prodejní propagaci.

### **2. Marketing je usmívání se a přátelská atmosféra**

Banky, které byly zprvu iniciátory reklamy a propagace prodeje brzy zjistily, že se jejich předstih ztratil v horečném spěchu těch, kteří je imitovali. Také se naučily, že přilákání lidí do banky je snadné; jejich přeměna na věrné zákazníky je obtížná. Z okének pokladníků byly odstraněny mříže. Interiér bank byl navrhován tak, aby navazoval vřelou, přátelskou atmosféru. Dokonce vnější architektura řeckého chrámu se změnila.

Tyto banky začaly překonávat své konkurenty při přitahování a udržování si nových zákazníků. Jejich konkurenti však rychle začali uvádět podobné programy výchovy k přátelskému chování a ke zlepšení výzdoby. Brzy byly všechny banky tak přátelské, že tato atmosféra ztratila své rozhodující postavení při volbě banky.

### **3. Marketing je inovace**

Banky našly novou odlišnou výhodu, když si uvědomily, že udělají obchod tak, že budou vycházet vstříc měnícím se finančním potřebám svých zákazníků. Začaly inovovat nové bankovní výrobky (úvěrové/kreditní/karty, plány vánočního spoření a automatické bankovní půjčky). Finanční služby jsou však snadno kopírovatelné a výhody mají krátký



život. Ale jestliže tatáž banka investuje do pokračující inovace, může zůstat v popředí před ostatními bankami.

#### **4. Marketing je umíst'ování**

Co se stane, když všechny banky dělají reklamu, usmívají se a inovují? Začínají vypadat stejně. Jsou přinuceny nacházet nový základ pro rozlišení. Začínají si uvědomovat, že žádná banka nemůže nabízet všechny výrobky a být nejlepší bankou pro všechny zákazníky. Banka si musí vybrat. Musí zkoušet své příležitosti a „zaujmout postavení“ na trhu.

Umíst'ování jde za rámec vytváření celkového dojmu (image). Banka vytvářející „image“ usiluje o to, aby si v mysli zákazníků kultivovala představu velké, přátelské či efektivní banky. Umíst'ování je pokusem odlišit banku od jejích konkurentů podle reálných dimenzí tak, aby se stala pro jisté segmenty trhu preferovanou bankou. Umíst'ování má cíl pomáhat zákazníkům poznat skutečné rozdíly mezi konkurujícími si bankami tak, aby si mohli sami najít banku, která může nejlépe uspokojit jejich potřeby.

#### **5. Marketing je marketingová analýza, plánování a kontrola**

Toto je vyšší pojetí bankovního marketingu. Je otázkou, zda banka zavedla efektivní systémy pro analýzu, plánování, provádění a kontrolu marketingu. Jedna velká banka, která dosáhla dokonalejší úrovně v propagaci, přátelském chování, inovaci a postavení, nicméně postrádala dobré systémy plánování a kontroly marketingu. Každý fiskální rok úředníci provádějící obchodní půjčky předkládali cíle obvykle o deset procent vyšší než cíle předchozího roku. Také požadovali zvýšení rozpočtu o deset procent. Tyto předkládané cíle neprovázely žádné racionální úvahy či plánování. Vrcholové vedení bylo spokojeno s úředníky, kteří dosahovali svých cílů. Jeden úředník pro půjčky, který byl považován za výkonného, odešel do důchodu a byl nahrazen mladším mužem, který dokázal zvýšit objem půjček za rok o padesát procent!

Banka se bolestně poučila, že selhala při marketingovém výzkumu v tom, že si nezměřila potenciály různých trhů, nepožadovala marketingové plány, nestanovila kvóty a nevyvíjela přiměřené systémy odměn (Kotler, 1997, s. 27).

### **3.6.2 MARKETINGOVÝ PROCES V BANKOVNICTVÍ**

Bankovníctví patří do sektoru služeb. Bankovní produkt nelze vyzkoušet předem, je nehmotný, jeho působení je spíše dlouhodobé a efekt se obtížně měří.

Bankovní produkty nelze skladovat, nejsou dělitelné. Působení na klienta není pouze produktem samým, ale jeho prezentací, rychlostí, pružností a kvalitou obsluhy.

Podstatu marketingové strategie objasňuje následující schéma:

- - - - -

### **MARKETINGOVÁ STRATEGIE**

hlavní je **klient**, případně určitý trh;  
produkt vychází ze znalosti požadavků klienta;  
organizace usiluje o maximalizaci zisku;  
podnikatelské plánování je spíše dlouhodobé,  
reakce na požadavky trhu co nejkratší.

- - - - -

Hlavní hlediska současné marketingové strategie bank (Kipielová, 1995, s. 182):

1. Klient nepřichází kupovat produkt, ale přichází konzultovat řešení svého problému.
2. Banka usiluje o to, aby se nabízenými službami podílela na řešení klientova problému.

### **MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A INFORMACE**

Marketingové plánování je proces, který zahrnuje vypracování marketingového plánu. Dále následuje uskutečnění marketingového plánu, zhodnocení výsledků a přizpůsobení se nové realitě. Plánování a vyvinutí úspěšné marketingové strategie vyžaduje dostatek informací o bance, jejích konkurentech, trhu a okolním prostředí. Banka musí provádět marketingový výzkum a musí být vytvořen dobrý marketingový informační systém.

**Marketingový informační systém zahrnuje:**

1. **informace vnitřní**, které lze získat v bance přímo nebo na základě analýzy uskutečňovaných obchodů. Patří sem např. sledování prodeje produktů, peněžních toků, nákladových a výnosových položek, sledování a analýza klientů a jejich bonity (vytvoření databáze klientů), a sledování veškerých bankovních obchodů.

2. **informace vnější**, kam patří informace z vnějšího prostředí banky na úrovni světové, národní i regionální. Tyto informace se získávají buď ze specializovaných institucí (statistických úřadů, výzkumných ústavů), nebo studiem a sběrem dat prováděnými jak vedoucími pracovníky banky, tak pracovníky marketingu, případně k tomu účelu zřízenými makroekonomickými pracovišti banky. Patří sem např. sledování finanční, měnové a hospodářské situace České republiky, ekonomiky evropské a hospodářsky nejsilnějších zemí světa, vývoje jednotlivých odvětví, legislativní soustavy, daňové soustavy, rozvojových trendů v bankovníctví.

### **Marketingový výzkum**

Každý útvar banky uspokojující určité potřeby klientů musí provádět svůj výzkum trhu, na základě něhož předvídá vývoj potřeb svých klientů. V případě rozsáhlého výzkumu se banka obrací na specializovanou instituci. K nejčastějším oblastem marketingového výzkumu v bankovníctví patří:

- rozbor trhu, analýza postavení banky a definice tržního podílu,
- analýza uplatnění jednotlivých produktů a služeb banky,
- analýza postavení, tržního podílu a produktů konkurence,
- analýza podnikatelských možností a příležitostí.

Výzkum trhu se provádí trvale

- studiem statistických údajů, tisku, výročních zpráv, interních podkladů,
- anketou mezi klienty nebo potenciálními klienty,
- ověřovací anonymní návštěvou pracovišť vlastních nebo konkurence.

Tento **typ výzkumu trhu** se nazývá **sekundární**. Jednou za čas se zpracovává rozsáhlý **primární** výzkum trhu přímo v terénu na statisticky vybraném souboru respondentů.

Banky mají v zásadě **dva typy klientů**, tj. dva základní trhy: 1) podniky, podnikatele a organizace (komerční klienty), 2) fyzické osoby (Kipielová, 1995, s. 182).

Banka musí nalézt určitou menší část trhu – cílovou skupinu zákazníků, na kterou se ve svém podnikání zaměří. Tento proces se nazývá **segmentace trhu**. Segmentace trhu umožňuje připravovat produkty na míru jednotlivým segmentům – hovoří se o tzv. cíleném marketingu. Výsledkem segmentace je určení marketingové strategie pro každý segment respektující model chování klienta.

**V marketingovém výzkumu má velký význam také hodnocení konkurence. V našich podmínkách působí v současné době celkem 41 bank (viz**



Příloha č. 1 a Příloha č. 2). Z toho 8 bank s rozhodující českou účastí a 33 bank s rozhodující zahraniční účastí případně jsou pobočkami zahraničních bank.<sup>1</sup> Kromě stávajících bank je třeba počítat i s nově nastupující konkurencí, případně i s možností konkurence jiných finančních institucí (pojišťoven, investičních fondů, penzijních fondů), které mohou přijít na trh s konkurenčními, resp. substitučními produkty a ovlivnit tak tržní podíly stávajících bank.

Pro hodnocení konkurence marketingový útvar využívá tisk a oficiální publikace, výroční zprávy jednotlivých bank, propagační materiály jednotlivých bank, informace získané od klientů konkurence, informace od bývalých zaměstnanců konkurence, vlastní porovnání a vyžádání hypotetických služeb konkurenta. Sledují se objemové charakteristiky výkonů (objemy obchodů, podíly na trhu celkem a v určitých segmentech), způsob propagace, řízení banky (kvalita, úroveň, styl), provozní charakteristiky (vybavenost, síť poboček, otevírací doba, automatizace, prodejní strategie), ekonomika a finance (kapitál, zdroje, zisk, produktivita), vývoj nových produktů a služeb.

Pro hodnocení konkurence se používá tzv. analýzy SWOT, tj. silných slabých stránek příležitostí a nebezpečí. Nejde o nic jiného, než s velkou dávkou kritičnosti posoudit silné a slabé stránky vlastní banky a silné a slabé stránky konkurence z hlediska současnosti i možnosti dalšího vývoje.

Konkurenci lze čelit zásadně dvěma cestami:

- nižšími náklady,
- vyšší kvalitou produktů a služeb.

Podle toho se banka rozhodne pro svou **konkurenční strategii**. Ve většině případů, zejména u velkých bank, se obě možnosti kombinují. V některých případech, zejména u menších bank, bývá výhodné zaujmout určitou mezeru na trhu, která může bance zajistit růst zisku. Mezera na trhu bývá obvykle příliš malá pro běžné produkty velkých bank a příliš velká pro specializované produkty, a proto zůstává neobsloužena.

V průběhu procesu marketingového plánování by měly být nalezeny odpovědi na otázky:

Kde se nacházíme nyní?

Kam chceme jít?

---

<sup>1</sup> Aktualizace počtu bank dle informace z ČNB: [www.cnb.cz](http://www.cnb.cz) - publikováno 26.11.2010, dostupné 12.2.2011

Jak se tam dostaneme?

**Marketingový plán má obecně tyto části (Kipielová, 1995, s. 183):**

1. Situační analýza: Odpověď na otázku „Kde se nacházíme nyní?“
  - a. Shromáždění historických dat týkajících se banky, vývoje výnosů a zisku v minulosti a zhodnocení situace v současné době.
  - b. Analýza zákazníků banky.

Kdo jsou hlavní zákazníci banky, na jaký segment trhu je banka zaměřená, kolik zákazníků se vyskytuje v daném segmentu trhu, jaký objem služeb jim banka poskytuje?
  - c. Analýza konkurence.

Analýza povahy trhu, konkurentů, jejich silných a slabých stránek. Jaké marketingové příležitosti existují pro banku?
2. Stanovení marketingových cílů: Odpověď na otázku „Kam chceme jít?“
  - a. Odbytové cíle.

Jaký objem výnosů chce banka dosáhnout během příštího období?
  - b. Cíle v oblasti zisku.

Jaký zisk chce banka dosáhnout během příštího období?
  - c. Cíle v oblasti zákazníků.

Jak chce banka uspokojit cílovou skupinu zákazníků?  
Jak chceme, aby se zákazníci dívali na naši banku?
3. Vytvoření marketingové strategie (postupu): Odpověď na otázku „Jak se tam dostaneme?“
  - a. Strategie v oblasti poskytování služeb.

Jaké služby bychom měli zákazníkům nabídnout, abychom uspokojili jejich potřeby?
  - b. Distribuční strategie.

Jaké kanály by měly být využity pro distribuci služeb, které banka nabízí?  
Jaké fyzické vybavení je potřeba?  
Kde by mělo být lokalizováno?  
Jaké by měly být základní charakteristiky vybrané lokality?
  - c. Strategie podpory objemu poskytovaných služeb.

Jaké cesty podpory objemu prodeje by banka měla zvolit?

Jaké náměty a jaká média by banka měla využít při reklamě?

Kolik finančních prostředků banka hodlá vynaložit na podporu prodeje?

## **BUDOUCNOST MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ**

Ve vývoji mediálního plánování lze vysledovat některé trendy.

### **Ekonometrické modelování**

Principem je matematické modelování výsledků reklamní komunikace. Tento přístup nabývá na důležitosti tak, jak ve společnostech získávají stále silnější pozici oddělení nákupu, procurement. Klienti (procurement) chtějí vidět přínos každé investované koruny, eura, dolaru. Proto se plánování na základě různých matematických modelů bude v budoucnu objevovat čím dál častěji.

### **Neuroplanning**

Přístup je založen na unikátním experimentu, který v Oxfordu realizovala mediální agentura PHD ve spolupráci s Neurosense Ltd. (joint venture místní university). Tento výzkum zjišťoval, jak lidský mozek reaguje na různé druhy reklamy: televizní, tiskovou, rozhlasovou atd. Je přitom zjevné, že obrazové informace vnímáme jinak než zvukové, třicetisenkundový audiovizuální TV spot má na naše vnímání zcela jiný účinek než krátký pohled na tiskový inzerát. Neuroplanning tak umožňuje popsat, jak jednotlivá média působí na proces poznávání, zapamatování reklamy a na tomto základě efektivně plánovat pro každé zadání mediální mix. Tedy mediální mix, který skutečně odvede tu práci, kterou od něj požadujeme.

### **Integrované mediální kampaně, media neutrální plánování**

Nejprve se vytvoří koncept kampaně a na tomto základě se postaví komunikace na míru. Neexistuje plánování „uděláme televizi a print, v digital divizi nám k tomu přidají ještě nějaký internet a je to.“ Takový přístup už je dnes těžko obhajitelný hlavně pro mladé cílové skupiny, které utíkají od tradičních médií. Snížený účinek tradičních médií je potřeba nahradit novými médii.

Do budoucna se projevuje trend plánovat integrované kampaně napříč media typy, včetně nových médií. Základem je nápad, například pojmout lunch nového deodorantu pro mladé muže jako uvedení nových aerolinek. Plánování pak probíhá napříč platformami – třeba za pomoci mobilních telefonů, diskusních serverů, komunit a sociálních sítí typu

Facebook – snaží se vyvolat buzz, využít word of mouth, virální šíření. Výhodou je, že když se takováto kampaň podaří, mívá výrazně vyšší úspěch než konzervativní kampaň. Nevýhodou je, že se dopředu nedá spolehlivě odhadnout míra úspěchu, kterou taková netradiční kampaň dosáhne. Potom to chce velký kus odvahy vytvořit a zrealizovat takovou kampaň. Příklad: Lynx Jet (deodorant pro mladé muže uvedený na trh pomocí předstírané kampaně na novou leteckou společnost LYNX JET).

### **Co-creation neboli User Generated Content**

Značky vyzvou cílovou skupinu, aby se spolupodílela na vytváření reklamy, komerčních komunikací, třeba i jen zčásti. Uživatelé internetu natáčejí vlastní videa, navrhují koncepty reklamních kampaní a šíří reklamní sdělení mezi sobě rovnými. Výhodou je, že cílová skupina rozumí svým potřebám, svému přirozenému prostředí, svému jazyku a tak vytváří koncept přímo na míru. Nevýhodou může být, že koncept, který je takto vytvořen, nemusí být úspěšný. Příklad: Pardál (pivo vytvořené samotnými pijáky – např. v reklamách na billboardech se objevovali přímo lidé, kteří spoluvytvářeli Pardála), (PHD, a.s., 2009, s. 28).

Budoucnost marketingového plánování úzce souvisí s výší rozpočtu, který je organizace ochotna na marketingovou podporu image firmy i produktů vydat. V letošním roce většina z top 50 zadavatelů své rozpočty na marketing z roku na rok neměnila. Týká se to konkrétně Unileveru, Vodafonu, GE Money Bank, Raiffeisenbanky, Komerční banky, Volkswagenu, Novartis, Mountfieldu, Coty, Karlovarských minerálních vod nebo Kofoly. Mírně "optimističtější" byli při chystání rozpočtu v Pivovarech Staropramen, ČSOB přiznala, že snižovat nebude. Firmy, které zveřejnily snížení rozpočtu, byly ČEZ, České dráhy a Citroen. Jediný, kdo výdaje na marketing a média zvyšuje, je McDonald's.

Velká část z dotazovaných zadavatelů plánuje změny v mediamixu, týkající se růstu v on-line, stejně jako loni. Dále plánují zvýšení aktivit na sociálních sítích. To se týká také zadavatelů v oblasti bankovníctví. GE Money Bank bude navíc rozvíjet regionální marketingové aktivity (pro podporu obchodních míst) a marketingovou spolupráci se třetími stranami. Raiffeisenbank chystá novinky ve formě vstupu nových médií. Ve spolupráci s Hospodářskými novinami vstoupili do aplikace pro iPady a přizpůsobili komunikaci uživatelům smartphones. Plánují další novinky, které představí v průběhu roku. Komerční banka chce přijít s několika výraznými kampaněmi a na komunikačním



poli plánuje další inovace, např. vloni měla jako první v ČR 3D spot (Nováková, www.mam.ihned.cz, 2011).

### 3.6.3 MARKETINGOVÝ MIX V BANKOVNICTVÍ

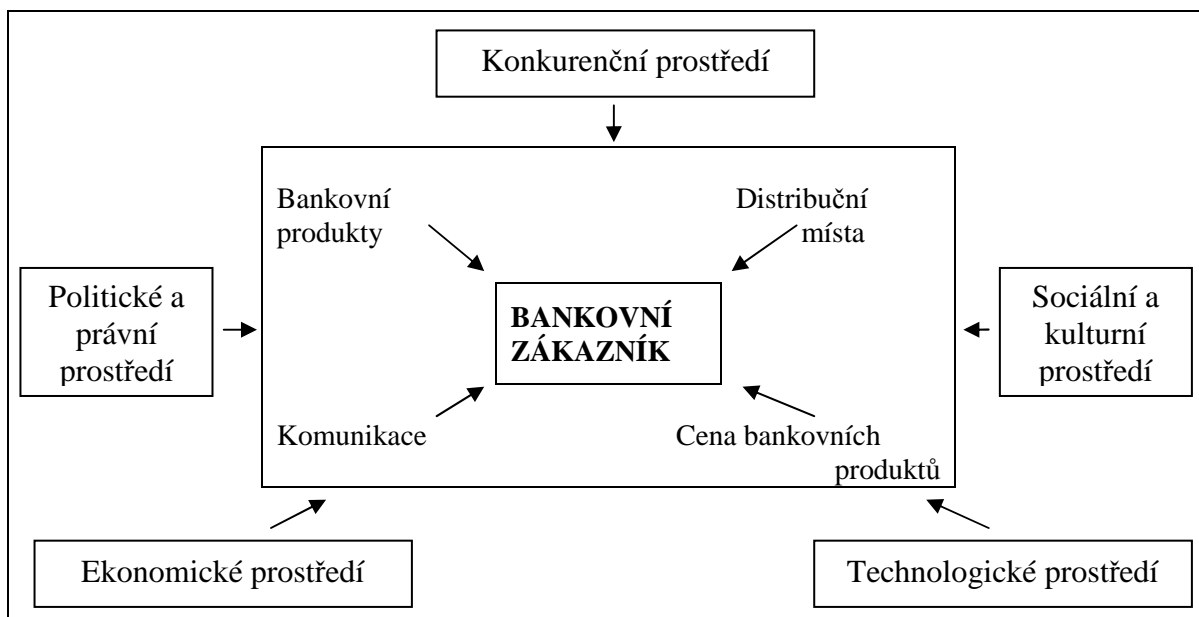
Pokud firma přijme tržní orientaci ve finančním sektoru, pak může nabízet své produkty pouze prostřednictvím marketingového mixu. Někdy se říká „4P“ z anglického **product, place, price, promotion**, k nimž se často přidává páté „P“ za anglického **people** (lidé), aby se ukázalo, že významným prvkem marketingového mixu je oblast kvality a kultury chování personálu, na němž někdy leží největší váha možné úspěšnosti jednotlivých obchodů i celé banky (Kipielová, 1995, s. 187).

Konkrétně v bankovníctví je páté „P“ velmi důležité. Přidává se pro zdůraznění významnosti oblasti kvality a kultury chování personálu, na němž často leží největší váha možné úspěšnosti jednotlivých obchodů i celé banky.

Další „P“ navíc v oboru bankovníctví (Globální marketing, přednáška ČZU, 2010):

- participants (účastníci),
- process (postupy),
- physical evidence (fyzická přítomnost).

Prvky marketingového mixu a jejich působení ve vnějším prostředí znázorňuje Obrázek 3-19 (Kipielová, 1995, s. 187).



Obrázek 3-19 Prvky marketingového mixu (Kipielová, 1995, s. 187, poznámka: upraveno autorem)

## BANKOVNÍ PRODUKTY

Základem podnikatelského úspěchu banky jsou kvalitní bankovní produkty. Bankovní produkty, resp. služby, jsou prostředkem uspokojování potřeb klienta. Na vývoj produktu působí kromě požadavků příslušného segmentu též životní cyklus stávajících produktů, změny na trhu, tlak konkurence, změny v makroekonomice i nové technické možnosti.

Úspěch zavádění produktů na trh závisí na tom, zda banka

- provádí průběžnou analýzu požadavků klientů,
- dokáže na požadavky rychle reagovat,
- věnuje péči nejen samému produktu, ale i předprodejním a poprodejním aktivitám.

Mezi předprodejním aktivitami patří

- komplexní příprava nového produktu včetně zpracování technologie jeho realizace,
- zpracování propočtu ekonomiky produktu,
- zpracování právních, organizačních a jiných aspektů,
- marketingová příprava prodeje.

Poprodejním aktivitami zahrnují

- poradenství při uplatnění produktu pro řešení potřeb klienta,
- zjišťování spokojenosti klientů s produktem,

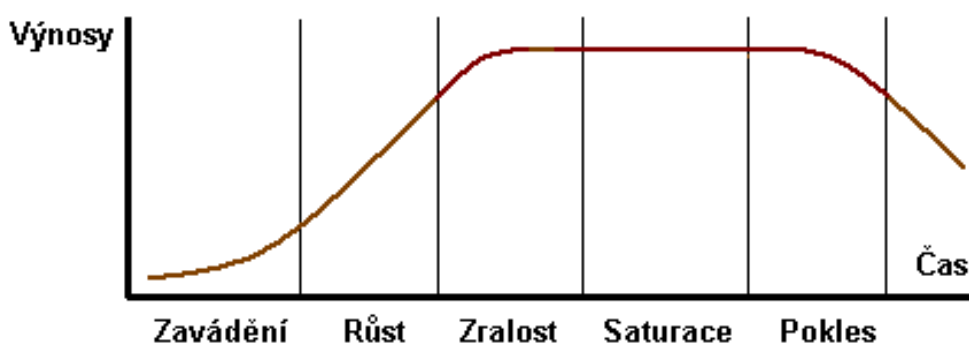
- rychlou realizaci změn v prodejní strategii na základě změny vnějších a vnitřních faktorů.

Velký význam v marketingu má **životní cyklus produktu**.

Charakteristiky jednotlivých fází životního cyklu produktu jsou následující (viz Obrázek 3-20):

- **Zavádění** - nízký výnos, vysoké náklady na zavádění, podpora prodeje reklamou.
- **Růst** - výnosy rostou, dochází k vytváření zisku, zvětšování pozice v segmentu, nutnost přizpůsobování produktu vývoji potřeb, vznikají konkurenční produkty.
- **Zralost** - pokles výnosových přírůstků, ziskovost trvá, konkurence roste, tržní podíl dost velký, nutnost zvyšovat kvalitu obsluhy, podpora prodeje reklamou.
- **Saturace** - výnosy stagnují, stagnuje nebo mírně klesá zisk, konkurence rovněž neroste, snaha o prodloužení této fáze podporou prodeje formou změny parametrů marketingového mixu s cílem zvětšit podíl na trhu na úkor konkurence. Tato fáze je nejdelší a může trvat i řadu let.
- **Pokles** - nastává po vyčerpání všech prvků marketingového mixu za situace, kdy na trh vstoupí produkty lépe uspokojující požadavky klientů. V tomto případě nezbývá, než produkt stáhnout a nahradit novým. Včasná náhrada je důsledkem dobrého marketingového průzkumu. Zabraňuje tomu, aby banka ztratila část svého trhu tím, že je nucena stáhnout produkt bez odpovídající náhrady (Kipielová, 1995, s. 188).

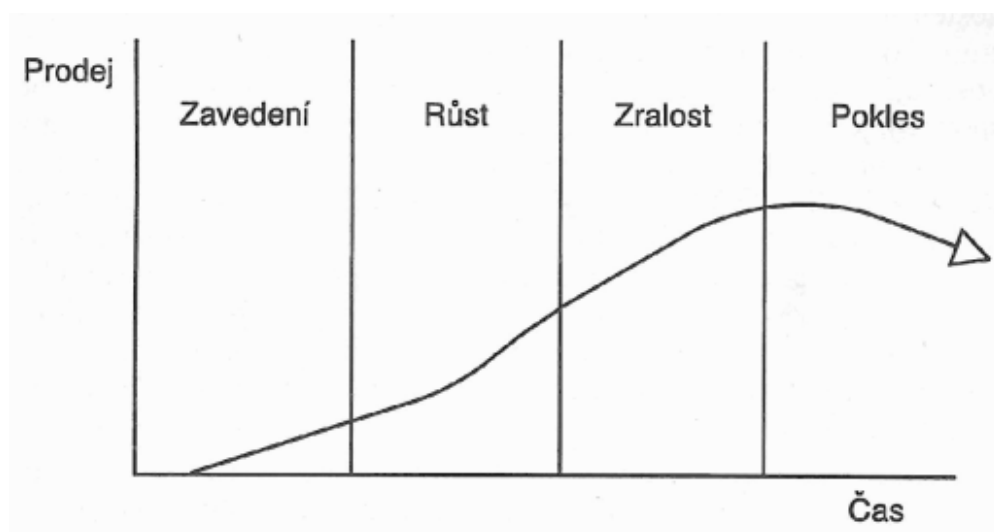
### ŽIVOTNÍ CYKLUS VÝROBKU



Obrázek 3-20 Životní cyklus výrobku (Kipielová, 1995, s. 188)

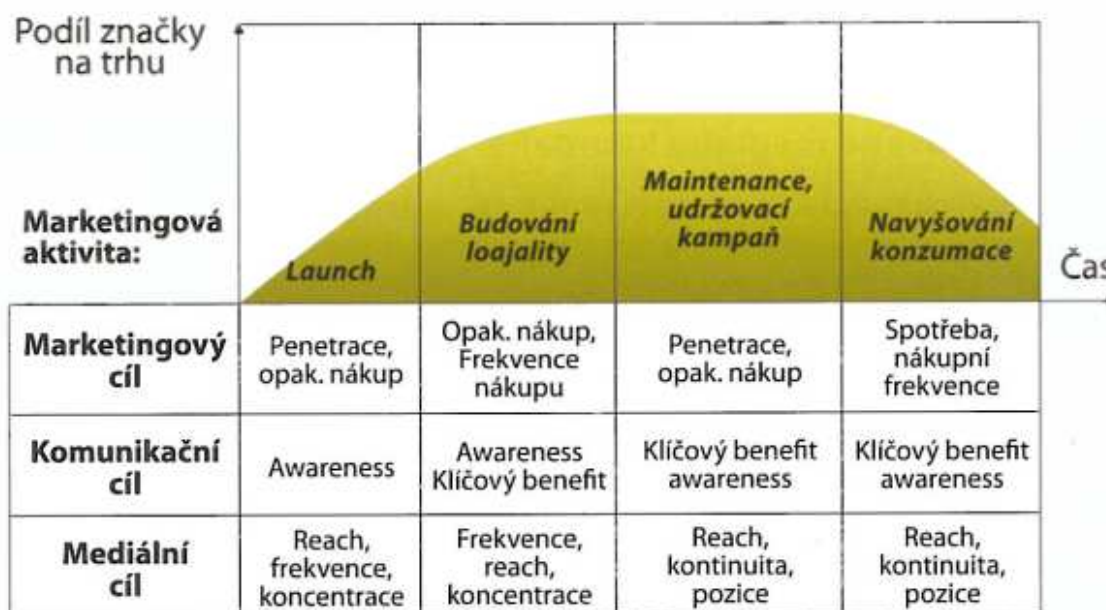
Častěji se však uvádí jednodušší model (viz Obrázek 3-21). Mnoho autorů, kteří studovali vývoj výrobku, dospěli k závěru, že probíhá obdobně jako u živých bytostí: zrod

(zavedení), růst (někdy též rozvoj), zralost a pokles. Tato teorie zaznamenala díky své jednoduchosti a deskriptivní povaze značný úspěch (Maruani, 1995, s. 36).



Obrázek 3-21 Životní cyklus výrobku nebo služby (Maruani, 1995, s. 36)

Podobný průběh lze vidět u životního cyklu značky, kterému je uzpůsobeno i mediální plánování (viz Obrázek 3-22).



Obrázek 3-22 Mediální plánování a životní cyklus značky (PHD, a.s., 2009, s. 27)

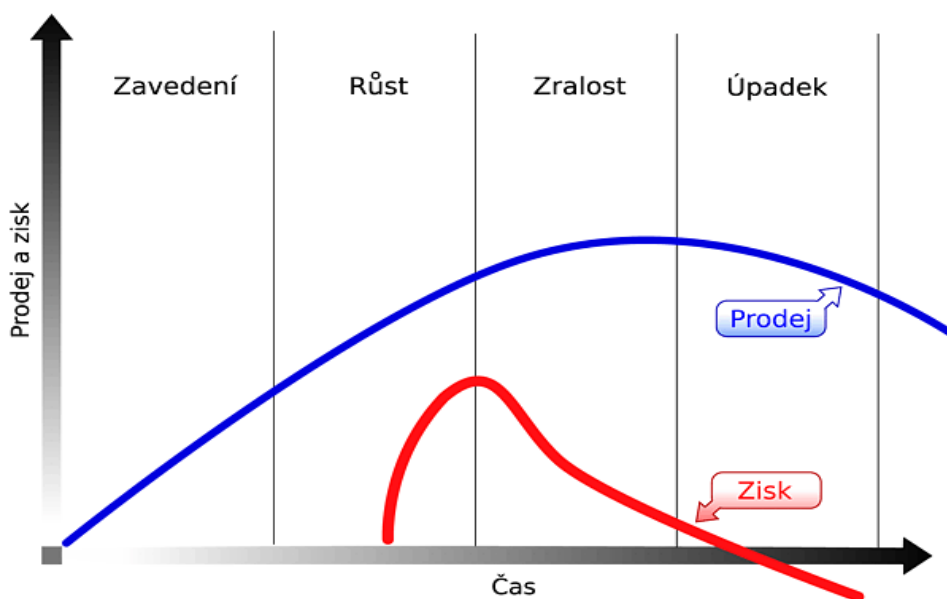
Značka během svého života prochází mnoha situacemi, které se vesměs dají shrnout pod: launch, brand building, maintenance, sales, re-launch. Media guru zde vidí podobnost

s lidským osudem: po zrození, mládí, dospělosti a stáří následuje obnova čili reinkarnace. I značka se totiž, jak čas plyne, vyvíjí.

Komunikační strategie musí být vždy ušita na míru produktu, trhu, cílové skupině a vůbec musí celkově odpovídat aktuálním potřebám značky (zadání). Jedním z nejdůležitějších kritérií je nastavení parametrů kampaně podle fáze životního cyklu značky.

Poté, co značka zcela vyčerpá svůj potenciál, přichází na řadu re-launch a celý proces se může opakovat v podstatě od začátku (PHD, a.s., 2009, s. 27).

Na životní cyklus výrobku lze pohlížet mnoha způsoby, jak lze vidět z uvedených obrázků. Klasický průběh životního cyklu je zobrazen níže (viz Obrázek 3-23). Křivka prochází počátkem, nabývá vrcholu ve stádiu zralosti, ve kterém později postupně klesá. Poté přechází do stádia úpadku (Hálek, [www.halek.info](http://www.halek.info), 2011).



Obrázek 3-23 Klasický průběh životního cyklu výrobku (Hálek, [www.halek.info](http://www.halek.info), 2011)

## DISTRIBUČNÍ MÍSTA

Při volbě distribučních míst má banka na zřeteli pohodlí klienta a snadnou dostupnost bankovních služeb. Jiné požadavky budou mít velké podniky, jiné živnostníci a fyzické osoby. Pro obsluhu klientů si banka zřizuje pobočkovou síť, kterou v některých případech doplňuje síť agentů neboli zprostředkovatelů.

Samostatnou distribuční cestou je tzv. přímý marketing a prodej.

**Distribuční kanály** pro bankovní služby lze rozdělit do dvou základních skupin:

- **fyzické kanály**, kam patří pobočková síť a další – především telefon, počítačové sítě a využití plastových bankovních karet
- **osobní kanály**, tj. jednotliví bankovní pracovníci, kteří musí umět „prodat“ bankovní produkty.

**Pobočková síť** se buduje zásadně na podkladě marketingového průzkumu oblastí a určení jejich tržního potenciálu. Obvykle se zřizují prodejní místa podle geografických regionů, v některých případech podle produktů nebo segmentu klientů. Často se kombinují. Pobočky a prodejní místa musí být dostatečně viditelná.

O **přímém marketingu** lze hovořit jednak v souvislosti s individuální reklamou a informováním o produktu a jednak v souvislosti s elektronickou cestou distribuce služeb (tzv. home banking, telefone banking apod.).

Obě formy jsou mimořádně výhodné z hlediska adresného informování a pohodlí klienta, ale současně i nákladné pro banku a v případě elektronických služeb i pro klienta. Využívají se proto především pro významné klienty. Přímý marketing předpokládá dobrou a aktuální databázi o klientech (Kipielová, 1995, s. 189).

## **CENY BANKOVNÍCH SLUŽEB**

Podobně jako ostatní podniky pracují banky a další finanční instituce pro zisk, který podmiňuje jejich rozvoj a přináší výnosy akcionářům. Cena je proto důležitou součástí marketingové strategie, která významně ovlivňuje úspěšnost podnikání.

**Cena bankovních produktů (služeb)** je představována

- **úrokem** z úvěru poskytovaného bankou,
- **poplatky a provizemi** za poradenství, pronájem bezpečnostních schránek a různé další služby banky.

Banky ve svých finančních plánech sledují poměr mezi oběma složkami, přičemž na trzích s menší poptávkou a konkurencí převažují úrokové výnosy nad mimoúrokovými, které rostou s růstem složitosti služeb a jejich diverzifikací.

**Na cenu produktu** obecně působí

- **náklady** (cena zdrojů na finančním trhu, náklady na vývoj produktu, propagaci a další formy podpory prodeje, výše platů pracovníků atd.)
- **konkurence** (přijatelná možnost cenových rozdílů v příslušném tržním segmentu),

- **klienti** (cena je významným prvkem rozhodování klienta pro určitý produkt a finanční ústav).

Reakce klienta na výši ceny je mnohem významnější u málo rozvinutých bankovních trhů, kde ještě bývají postavení, spolehlivost a zkušenost banky spíše opomíjeny. Ve vnímání ceny jako rozhodujícího faktoru ovšem existují rozdíly

- mezi jednotlivými segmenty,
- v závislosti na fázi životního cyklu produktu,
- v závislosti na strategii umístování produktu na trhu (zvolené formě propagace).

Tvorba cen bankovních produktů a služeb není spojena s žádnou exaktní metodou. Rozhodující není ani absolutní výše ceny jako spíše hodnota produktu a služby, jak ji vnímá klient (Kipielová, 1995, s. 192).

## KOMUNIKACE

K prostředkům, které slouží k podpoře prodeje, patří zejména **reklama** (placená forma masové propagace banky a bankovních produktů), **zkvalitňování osobního prodeje** bankovních produktů přímo v bance, **veřejná publicita** (práce s veřejností s cílem získat veřejnou důvěru) a další (např. účast na veletrzích a výstavách). V průběhu životního cyklu produktu lze prodej podpořit ještě doplňkovými akcemi (např. slosováním s výhrami, soutěžemi), které mají povzbudit zájem klientů.

**Reklama** je spojena s veřejnou propagací produktů a služeb. Je adresovaná na cílový tržní segment, posílená vhodnou volbou média, času i doby trvání. Na přípravu reklamní kampaně si banka obvykle přizve specializovanou reklamní agenturu, která na základě rozpočtu navrhne scénář reklamy a zpracuje **tzv. médiaplán**, tzn. provede volbu médií, frekvence a délky trvání reklamy.

Reklama je velmi nákladná součást marketingových aktivit. Z toho důvodu má banka zájem na dosažení co největšího efektu. Žádná reklamní kampaň by neměla proběhnout, aniž se posoudí její **účinnost**.

Ve většině případů je však měření účinnosti problematické, zejména s ohledem na souběžnost různých efektů, které na klienta působí. Volíme proto určité pomocné metody, jakými mohou být např. nárůst prodeje do určité doby od zahájení kampaně, rychlost reakce konkurence, zvýšení objemu depozit, počet nově otevřených účtů apod. **Zakázána je reklama zavádějící**, poukazující na nedostatky konkurence, **skrytá**, v rámci jiné

mediální aktivity), **komparativní**, porovnávající produkty vlastní s konkurenčními. Velký důraz se klade na zodpovědnost a pravdivost reklamy.

Převládá názor, že nejlepší reklamou je kvalita samotných služeb banky. Doporučuje se kombinovat reklamu na podporu prodeje s posilováním image banky. Jméno banky hraje stále významnější roli. Při anketách mezi klienty při stejně hodnotném produktu dává 7 z 10 klientů přednost bance, která má lepší jméno. S ohledem na stále větší rozsah reklamních médií a ploch, který způsobuje snížení vnímatelnosti reklamy a problematickou účinnost reklamy, se velké banky stále více odklánějí od velkých médií (televize, rozsáhlých deníků) a dávají přednost jiným formám (přímému marketingu). I přes význam reklamy nelze na vlastní propagační kampaně příliš spoléhat. Reakce konkurence na sebe nenechá dlouho čekat. Nejdůležitější moment je ten, kdy klient vejde do pobočky a projeví o produkt zájem (Kipielová, 1995, s. 194).

Z průzkumu agentury Admosphere vyplývá, že dominantním médiem je TV reklama. Rozdělení výdajů do jednotlivých médií lze vidět v příloze (viz Příloha č. 3). Sledovanost hlavních TV stanic (Nova, Prima, ČT 1, ČT 2), jejichž podíl je ca 72%, pozvolna ustupuje novým digitálním a kabelovým stanicím. Průměrný čas strávený u televize je stabilní, ale mění se jeho rozložení. Průměrný čas v roce 2010 je cca 2 hod 34 min 47 sec.

Penetrace internetu roste i mezi staršími cílovými skupinami – 63% obyvatel používá běžně internet. Průměrný čas strávený na internetu je cca 1 hod 33 min 56 sec (průměr za leden – červenec 2010).

Sociální sítě a počet jejich uživatelů dosahuje saturace, dynamicky postupuje penetrace „smartphones“. Lokální sociální sítě ustupují Facebooku. Internet začíná nahrazovat roli jiných médií.

**Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru za prvních šest měsíců 2010 ukazuje klesající pokles ve výdajích za poslední rok téměř u všech bankovních institucí (viz**

Příloha č. 4).

Zmíněné údaje z průzkumu agentury Admosphere se týkají skupiny obyvatel ve věku 25-54 let s čistým příjmem 25.000 Kč a více, což je typická cílová skupina Komerční banky (PHD, a.s., prezentace, 2011).

## **LIDÉ**



Velmi často se k základním 4P Marketingového mixu přidává ještě 5P a to lidé (People). Tento pátý bod marketingového mixu se přidává především u firem, které mají následující podnikatelské aktivity:

- poskytují služby,
- produkt nelze prodávat bez výrazné účasti obchodníka, prodejce,
- poskytují produkt, jehož kvalita je přímo závislá na kvalitě práce zaměstnanců.

Pátý bod Marketingového mixu lze relativně použít u každé firmy. Někteří odborníci však konstatují, že tento bod je již obsažen v prvním bodu a to Produkt (Podnikavazena.cz, www.podnikavazena.cz, 2008, s. 24)

Páté „P“ zastupuje přidanou hodnotu, kterou produktu přidávají lidé ve společnosti výrobce, a tím pádem hodnotu dodanou koncovým zákazníkům. Jedná se tedy o zkušenosti (know-how) a služby, které kupující dostane v rámci produktu (PHD, a. s., 2009, s. 76).

Tyto služby jsou v bankovníctví jasně definovány. Existují určité **„Zásady jednání s bankovním zákazníkem“**, které musí být zaměstnanci banky striktně dodržovány.

Bankovníctví je jednou ze sfér podnikání, kde je velká část úspěchu založena na dobré komunikaci bankovního pracovníka se zákazníkem. Banky existují pro své zákazníky, banky poskytují služby zákazníkům – lidem.

Bankovní pracovník musí dobře znát všechny služby, které jeho banka nabízí a musí vědět, jak tyto služby mohou pomoci vyřešit zákazníkovi určitý problém. Dále musí mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti, ke kterým patří schopnost naslouchat a dobré vyjadřovací schopnosti při ústní i písemné komunikaci (Kipielová, 1995, s. 196).

## 4 CHARAKTERISTIKA ZVOLENÉHO SUBJEKTU

### KOMERČNÍ BANKA V ČR A NA SLOVENSKU

Komerční banka, a.s. (dále také „KB“) je mateřská společnost Skupiny KB (dále také „Skupina“), která je tvořena osmi společnostmi. KB je také součástí mezinárodní skupiny Sociétés Générale (dále také „SG“). Komerční banka patří mezi přední bankovní instituce v České republice a v regionu střední a východní Evropy. KB je univerzální bankou se širokou nabídkou služeb v oblasti retailového, podnikového a investičního bankovníctví. Společnosti finanční skupiny Komerční banky nabízejí další specializované služby, mezi které patří penzijní připojištění, stavební spoření, faktoring, spotřebitelské úvěry a pojištění, dostupné prostřednictvím sítě poboček KB, přímého bankovníctví a vlastní distribuční sítě.

Obsluha korporátní klientely Komerční banky je rozdělena do dvou segmentů, parametrem je obvykle roční obrat (tržby) klienta a škála produktů, které využívá. Společnosti s obratem od 60 do 1.500 mil. Kč jsou obsluhovány zpravidla na obchodních centrech segmentu Corporate, klienti s obratem vyšším jsou obsluhováni zpravidla divizemi segmentu Top Corporations, které jsou v Praze, Brně a v Bratislavě. Menší firmy pak obsluhují pobočky.

Ve Slovenské republice obsluhuje KB své klienty prostřednictvím pobočky s názvem „Komerční banka, a.s., pobočka zahraničnej banky“. Pobočka KB ve Slovenské republice se orientuje zejména na velké a střední firmy s obratem od 33 milionů EUR. Pozice pobočky KB ve Slovenské republice je v této oblasti silná, disponuje know-how mateřské KB a využívá synergie v rámci skupiny KB i SG, díky které dokáže poskytovat svým klientům komplexní finanční řešení.

V roce 2009 využívalo služby samotné Komerční banky téměř 1,62 milionu zákazníků prostřednictvím 398 poboček a 685 bankomatů po celé České republice a také telefonního, internetového a mobilního bankovníctví. V rámci pobočkové sítě KB vybudovala 20 specializovaných business center pro střední podniky a municipality a 4 centra pro velké podniky. Průměrný počet zaměstnanců Skupiny KB během roku 2009 činil 8.815.

Struktura akcionářů Komerční banky, a.s. k 31. prosinci 2009 je následující. Z celkového základního kapitálu banky ve výši 19.004.926.000 Kč (38.009.852 ks akcií

o jmenovité hodnotě 500 Kč) je v majetku Sociétés Générale S. A. 60,35 %. Zbývající část je ve vlastnictví většího počtu zahraničních investorů, akcie se obchodují také na burze. Počet akcionářů banky činil 43.118 právnických a fyzických osob.

Komerční banka byla založena v roce 1990 jako státní instituce a v roce 1992 byla transformována na akciovou společnost. V roce 2001 koupila státní 60% podíl v Komerční bance Sociétés Générale. Po této privatizaci začala KB kromě své tradičně silné pozice na trhu podniků a municipalit výrazně rozvíjet své aktivity také pro individuální zákazníky a podnikatele. Součástí rozvoje retailových aktivit byl i nákup zbývajícího 60% podílu v Modré pyramidě v roce 2006, kterým Komerční banka získala plnou kontrolu nad třetí největší stavební spořitelnou v České republice. Ve Slovenské republice působí Komerční banka od roku 1995.

Skupina Sociétés Générale je jednou z největších finančních skupin v eurozóně. Skupina SG zaměstnává na celém světě 157 tisíc lidí ve třech klíčových oblastech:

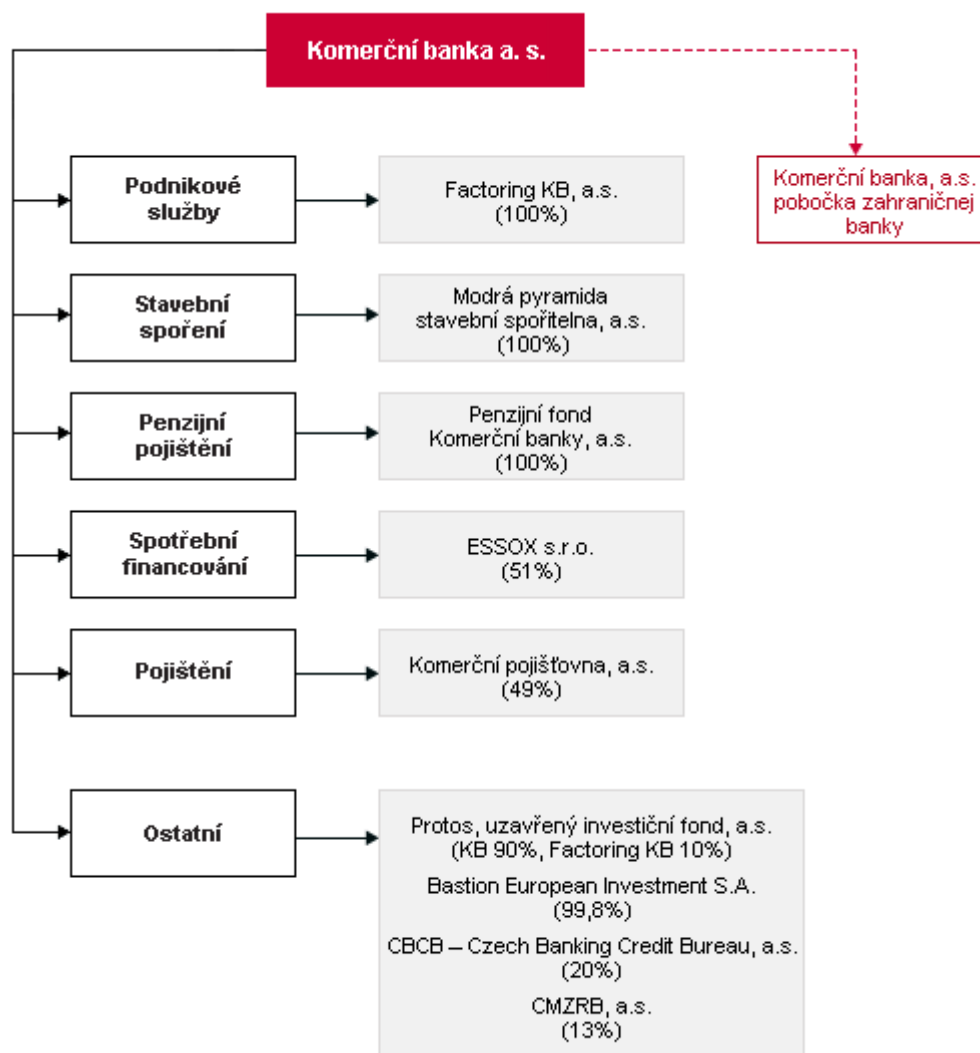
- retailové bankovníctví, specializované financování a pojištění
- privátní bankovníctví, globální investiční management a služby
- podnikové a investiční bankovníctví

Komerční banka je důležitou součástí retailového bankovníctví skupiny SG.

## **FINANČNÍ SKUPINA KB**

Finanční skupina KB byla k 31. prosinci 2009 tvořena osmi dceřinými společnostmi, z toho v sedmi společnostech držela KB nadpoloviční podíl a v Komerční pojišťovně, a.s., 49 % podíl (viz **Obrázek 4-1**).

Mimo účast ve finanční skupině KB/SG si KB zachovala účasti s podílem na základním kapitálu 20 % nebo méně konkrétně v Czech Banking Credit Bureau, a.s. (20 %) a Českomoravské záruční a rozvojové bance, a.s. (13 %), (KB, intranet, 2011).



Obrázek 4-1 Přehled skupiny Komerční banky (KB, intranet, 2011)

## **5 VLASTNÍ PRÁCE**

### **5.1 KONKURENCE**

#### **5.1.1 MONITORING KONKURENCE**

Monitoring konkurence jako součást competitive intelligence slouží především jako zdroj informací pro plánování komerční (reklamní) komunikace. V reklamě a médiích rozeznáváme tři druhy monitoringů:

##### **1. Monitoring konkurenčních marketingových investic**

Nezávislé společnosti monitorují reklamy a sponzoringy, které se objevují v největších médiích. Jejich pracovníci procházejí média, prohlížejí časopisy, noviny, poslouchají ze záznamu rozhlas a TV. Pokaždé když narazí na reklamní sdělení, zanesou do databáze zadavatele reklamy, značku, produkt a navíc i čas a místo výskytu reklamy. Takže víme, že včera v 18:35 na Nově běžela reklama na tarify Vodafone v délce 20 sekund. Tomuto záznamu se přiřadí i ceníková cena, takže víme, že podle ceníku měl Vodafone zaplatit (třeba) 600 tisíc Kč.

Na základě takových detailních záznamů se dají produkovat celkové přehledy o chování konkurence. Dozvíme se, jak je konkurence aktivní v průběhu roku, dá se vysledovat sezónnost. Z toho se dá poznat, které období je pro konkurenci nejdůležitější. Poznáme, jakou část svých rozpočtů ostatní hráči na trhu investují do TV, tisku, rozhlasu nebo outdoorové reklamy (media split). Poznáme jejich channel split, daypart split, použití stopází atd. Monitoring konkurenčních investic vám dodá vaše komunikační agentura – disponuje jak potřebnými daty, tak znalostí trhu a médií.

Pozor, vždy se jedná o přehled ceníkových cen bez DPH, bez jakýchkoliv slev. Proto jsou výdaje v monitoringu výrazně vyšší než ty reálné. Třeba i o sto procent...

Data známe od TNS MI a Admosphere.

##### **2. Monitoring kreativity**

Nezávislé společnosti, které sledují reklamní investice, zpravidla zároveň zachycují a poskytují ukázky kreativních exekucí.

Takže se dá zjistit, jaký konkrétní TV spot byl vysílán včera na TV Nova v čase 18:35. Informace v monitoringu obsahují popis obrazu a zvuku, k dispozici je záznam v elektronickém MPEG formátu nebo na VHS kazetě. Podobným způsobem je možno získat ukázky rozhlasové reklamy v MP3 a (bez popisu obsahu) tiskové reklamy v JPG.

Tento kreativní monitoring dokáže přiblížit konkurenční marketingovou strategii, komunikované funkční či emocionální benefity, akční nabídky, brand personality atd.

Monitoring konkurenční kreativity vám dodá vaše komunikační agentura – disponuje jak přístupem k materiálům tak znalostí trhu a reklamy.

### **3. Monitoring PR, rešerše, full-text**

Pro přehled konkurenčních PR aktivit nebo při přípravě strategie značky se mohou hodit fulltextové rešerše nejsledovanějších médií podle zadaných klíčových slov. V textu novinových článků a v prepisech publicistických pořadů (rozhlas a TV) se vyhledávají zadané řetězce, stejně jako když vyhledáváte třeba pomocí Google. Tyto přehledy mohou dát informaci o tom, se kterými tématy je konkurence spojována, jak je hodnocena (pozitivně/negativně). Získáte přehled o PR člancích, advertorialech<sup>2</sup> i tiskových zprávách, konferencích. Podobná analýza se může hodit, pokud zvažujeme značku spojit s nějakou celebritou. Dozvíme se, jak často je jméno celebrity zmiňováno v nejsledovanějších médiích a jak je slavná osoba hodnocena (PHD, a. s., 2009, s. 13).

## **5.1.2 ANALÝZA KONKURENCE**

Koncentrace českého bankovního trhu je ve srovnání s evropským poměrně vysoká. Přesto téměř 80% podílu dosahuje pět největších bankovních skupin. Mezi nimi dominují tři banky. Vedle Komerční banky jsou to Česká spořitelna (také „ČS“) a Československá obchodní banka (také „ČSOB“).

Stejně banky, s několika dalšími, konkurují v nabídce služeb spojených s poradenstvím a financováním v oblasti dotací. Těmi dalšími jsou UniCredit Bank Czech Republic, a.s., Poštovní spořitelna a GE Money Bank, a.s.

Nabídka finančních služeb v oblasti EU dotací konkurenčních bank je v zásadě srovnatelná. Vždy se jedná o poskytnutí příslibu úvěru, úvěru na předfinancování a úvěru na spolufinancování projektu. Všechny banky jsou rovněž schopny otevřít zvláštní účet pro sledování finančních toků dotovaného projektu. Nabídky bank se liší pouze mírou a formou zajištění navazujících poradenských služeb (včetně různě zajištěného dotačního

---

<sup>2</sup> Advertorial - znamená placenou komerční prezentaci. Materiál umístěný v redakční části novin nebo časopisu, který připravil zadavatel a zaplatil za prostor, jako by šlo o inzerci. Styl a forma advertorialu jsou maximálně přizpůsobeny redakční části novin nebo časopisu. Používá se, pokud potřebujeme kontrolovat přesný obsah sdělení. Musí být řádně označen slovy - komerční prezentace.

managementu). Některé banky mají vlastní poradenský servis, ale většina spolupracuje s partnerskými poradenskými firmami (viz text níže).

- **Česká Spořitelna**

- Nabízí službu „EU Program business“ – poskytuje informace o EU (formou informačního portálu a měsíčníku aktualit), poradenské služby a dotační management prostřednictvím dceřiné společnosti GRANTIKA České spořitelny, a.s., financování (příslib úvěru, úvěr na předfinancování, úvěr na spolufinancování projektu). Společnost Grantika vznikla ze společnosti RAVEN, dřívější jedničky na trhu dotačního poradenství. Odborníci, kteří radí klientům s projektem nejsou zaměstnanci ČS, ale její dceřiné firmy.

- **ČSOB**

- „ČSOB EU Centrum“ (pro větší investiční projekty) a partnerská poradenská společnost „Asistenční centrum“ - poradenský servis, dotační audit, příprava žádosti, financování (příslib úvěru, úvěr na předfinancování, úvěr na spolufinancování projektu). Klientům v případě jejich zájmu s dotacemi radí zaměstnanci společnosti, která má s ČSOB uzavřeno strategické partnerství.

- **Unicredit**

- Uvnitř banky je zřízeno „Evropské kompetenční centrum“, klientům s projektem radí zaměstnanci sedmi partnerských poradenských společností – Unicredit nabízí financování v programu Euroúvěr (příslib úvěru, úvěr na předfinancování, úvěr na spolufinancování projektu). Oproti jiným bankám je Unicredit zapojena přímo do vyplácení dotací. Tuto činnost poskytuje na základě vítězství ve veřejné zakázce, v tendru zvítězila s nulovou nabídkou (resp. 0,50 Kč), to znamená, že náklady na vyplácení dotací musí zohlednit v cenách souvisejících služeb.

- **GE Money Bank, a. s.**

- „EU Servis“ – poradenství (prostřednictvím dceřiné společnosti Agroconsult Bohemia). Jde o podobný model jako ČS – původně samostatná poradenská firma – v tomto případě zaměřená na zemědělce – se začlenila do struktur finanční skupiny. Odborníci jsou rovněž zaměstnanci jiné společnosti, než je banka. GE Money Bank nabízí financování. Specializuje se na sektory zemědělství, lehký průmysl a eko-energie.

## 5.2 SLUŽBA KB EU POINT

### 5.2.1 KOMPLEXNÍ NABÍDKA SLUŽBY KB EU POINT

Jedná se o poradenský servis pro oblast financování projektů s dotacemi ze strukturálních fondů Evropské unie (dále také „EU“) i jiných zdrojů.

Tvoří jej tým odborníků působících ve všech regionech ČR. Poskytuje aktuální a srozumitelné informace o finanční podpoře prostřednictvím dotačních programů EU a na míru šitém financování projektů s programem Ponte II. Poradenské služby KB EU Point jsou poskytovány zdarma.

**KB EU POINT nabízí** (KB, firemní materiály, 2011):

- **zajištění komplexního pokrytí projektového cyklu**
  - aktuální informace a servis na nejbližším obchodním místě KB
  - dotační průzkum – vyhledání informací o dostupných dotacích a evropských strukturálních fondech prostřednictvím on-line databáze dotací
  - osobní konzultace - s regionálními KB EU POINT specialisty (u náročných projektů možnost využít know-how analytického týmu banky)
  - zajištění odborné asistence - pomoc s přípravou projektu, žádosti o dotaci EU a udržení dotace
  - pomoc s výběrem poradenské firmy dle typu projektu a dostupnosti strukturálních fondů EU
  - optimální financování projektu – pokrytí všech fází projektu s Programem Ponte II
  - sladění podmínek úvěru a dotace EU
- **aktuální informace o novinkách**
  - prostřednictvím elektronického magazínu [KB EU POINT news](#)
- **financování projektů jinými zdroji finanční podpory – EIB, EBRD, národní dotace**
  - unikátní úvěrové programy KB s grantem od Evropské komise, případně s výhodou nižší úrokové sazby z úvěru



### **Popis fungování služby KB EU Point**

Žadatelům o dotaci je doporučeno kontaktovat bankovního poradce již ve fázi úvah a prvních příprav projektu. Výhodou je sladění rozvojových plánů společnosti a možností, které nabízí druhé programovací období 2007 – 2013. Vzájemná koordinace činností přináší i úspory na zpracování např. podnikatelského plánu, studie proveditelnosti, které lze podat souběžně jako přílohu k žádosti o dotaci i o úvěr.

Prvním krokem je návštěva klienta na pobočce KB, kde klient poskytne nezbytné informace k projektu a nastavení úvěrového programu. Bankovní poradce předá klienta KB EU Point specialistovi, který klientu poskytne poradenství v oblasti dotací, zhodnotí reálnost projektu, najde vhodný dotační program a podle svých možností pomáhá klientovi při přípravě podkladů pro žádost o dotaci a žádost o úvěr. V případě zájmu klienta doporučí partnerskou poradenskou firmu. Poradenská firma vypracuje na základě konzultací s klientem žádost o dotaci. Řádně vyplněnou žádost o dotaci klient předloží na příslušnou implementační agenturu. Implementační agentura přijme a vyhodnotí žádost o dotaci a následně informuje žadatele (klienta) o výsledku. Poradenská firma pak projekt dále sleduje v rámci standardního dotačního managementu. KB rovněž klientům poskytuje potřebné financování, pakliže má klient zájem. Žádost o úvěr není podmínkou pro získání poradenských služeb.

### **5.2.2 PROGRAM PONTE II**

Program Ponte II., nabízený Komerční bankou, slouží k úspěšné realizaci projektů spolufinancovaných z fondů Evropské unie.

Úvěry v programu PONTE II jsou určeny pro právnické a fyzické osoby, podnikatele, kteří mají oprávnění podnikat na území ČR, dále pak pro kraje, města, obce, svazky měst a obcí.

#### **Základní nabídka programu Ponte II:**

- **Příslib úvěru** - jako doklad prokazující zajištění financování; ve znění dle požadavků poskytovatele dotace

- **Úvěr na předfinancování dotace** - krátkodobý či střednědobý úvěr splatný z přijaté dotace; řeší časový nesoulad mezi vynaložením nákladů a přijetím dotace; dotace je zpravidla proplácena zpětně, až po úhradě způsobilých výdajů projektu
- **Standardní úvěr na spolufinancování projektu** - střednědobý či dlouhodobý úvěr na pokrytí výdajů projektu nekrytých dotací; pravidelné splácení z vlastních zdrojů klienta
- **Běžný účet klienta pro příjmy a výdaje spojené s realizací projektu** - je-li podmínkou přijetí dotace, lze příjmy a výdaje projektu sledovat na samostatném bankovním účtu; po ukončení projektu lze účet jednoduše zrušit či využít pro jiný projekt

## **Charakteristika úvěrů Ponte II**

- **Úvěr na předfinancování dotace EU**

Patří sem zejména tyto druhy úvěrů: investiční úvěr, úvěr na provozní a investiční potřeby, úvěr na provozní a investiční potřeby revolvingový, úvěr na oběžné prostředky, úvěr na oběžné prostředky revolvingový a municipální úvěr.

Revolvingový úvěr je především určen na financování výdajů u projektů, které jsou nastaveny etapovitě. Dotace je jim proplácena postupně v návaznosti na ukončení jednotlivých etap projektu, po jejichž ukončení se samostatně žádá o proplacení nákladů dané etapy.

Úvěr na předfinancování dotace EU se poskytuje v českých korunách, v odůvodněných případech i v cizí měně (týká se přeshraničních a mezinárodních programů). U tohoto úvěru se používá především pohyblivá úroková sazba s takovou periodou přecenění, která umožňuje předčasné splacení úvěru bez postihu. Úroky klient hradí měsíčně nebo čtvrtletně, v termínech sjednaných v úvěrové smlouvě. Jistina se splácí zejména z dotace vyplacené z fondů EU.

- **Standardní úvěr na spolufinancování projektu**

Zejména se jedná o tyto druhy úvěrů: úvěr na oběžné prostředky, investiční úvěr, úvěr na provozní a investiční potřeby a municipální úvěr nad 10 let.

Standardní úvěr na spolufinancování projektu se poskytuje v korunách a vybraných cizích měnách. Lze použít pevnou i pohyblivou úrokovou sazbu. Úroky klient hradí

měsíčně nebo čtvrtletně, v termínech sjednaných v úvěrové smlouvě. Jistina se splácí podle splátkového kalendáře smluvně stanoveného mezi klientem a KB.

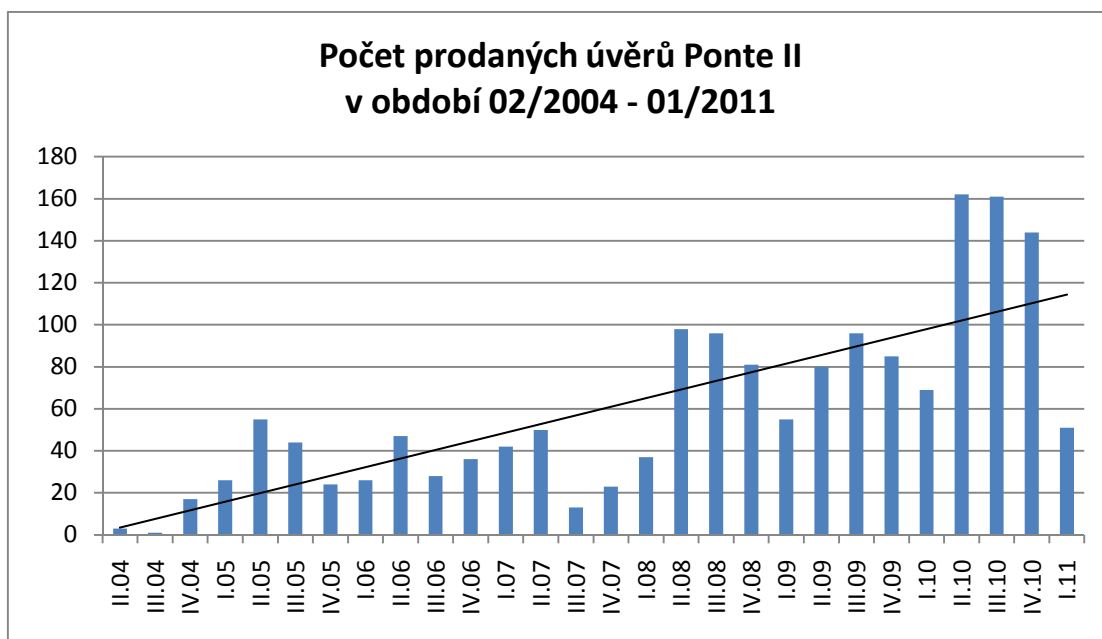
Oba základní typy úvěrů lze čerpat jednorázově nebo postupně, a to k přímým platbám na účet dodavatele nebo prodávajícího na základě předložených dokladů. V odůvodněných případech mohou být výjimečně převedeny i na běžný účet klienta. Ceny úvěrů se řídí Sazebníkem Komerční banky. K zajištění se používají standardní zajišťovací prostředky s přihlédnutím k typu projektu a charakteru úvěru. Omezení platí pouze pro zajišťovací převod vlastnického práva.

### **Výhody úvěrů programu PONTE II:**

- nabídka produktů Komerční banky odpovídá potřebám žadatelů o dotaci z fondů EU
- časová a věcná provázanost činností KB a státních institucí – umožňuje předkládat oběma subjektům stejný soubor dokumentů
- řeší časový nesoulad mezi hrazením výdajů a čerpáním dotací
- financují výdaje nekryté dotací z fondů EU

**Vývoj prodaných úvěrů Ponte II v období 02/2004 - 01/2011 lze vidět na grafech níže. Rozdělení dle počtu úvěrů má rostoucí trend (viz Obrázek 5-1). Nejvíce úvěrů Ponte II bylo prodáno pro projekty z Programu rozvoje venkova (37% projektů), jak znázorňuje Příloha č. 5 Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011**

. Dle objemu se nejvíce úvěrů týká projektů z Regionálních Operačních programů (39% objemu prodaných úvěrů), což znázorňuje Příloha č. 6 (KB, firemní materiály, 2011).



Obrázek 5-1 Počet prodaných úvěrů Ponte II v období 02/2004 - 01/2011 (KB, firemní materiály, 2011)

### 5.2.3 INFORMACE O DOTACÍCH

Komerční banka nabízí široké veřejnosti v rámci služby KB EU Point ucelený pohled na dotace, a to v několika podobách. Na webových stránkách zveřejňuje přehled aktuálních výzev a nabídku dotací rozdělenou dle cílových skupin příjemců (viz „Nabídka dotací“). Dále vydává každé dva měsíce elektronický magazín „KB EU Point News“, který upozorňuje na blížící se výzvy, uvádí rady k určité oblasti dotací a s tím související případovou studii klienta KB. Mimoto zveřejňuje „EU Point index“, ukazatel, který agreguje data z oblasti dotací. Jednotlivé aktivity jsou popsány níže.

#### NABÍDKA DOTACÍ

V souvislosti s poradenským servisem nabízí KB přehled dotací, které jsou v současné době k dispozici. Přehledný souhrn je vypracován ve dvou variantách:

- **Nabídka dotací** – přehled aktuálně vyhlášených výzev
- **Dotací programy** – přehled jednotlivých dotačních programů rozdělených dle cílových skupin příjemců:
  - Živnostníci a drobní podnikatelé

- Výrobní společnosti MSP
- Velké výrobní podniky
- Obchod, stavebnictví, doprava, služby
- Zemědělci
- Podniky v Praze
- Malé obce
- Municipality
- Neziskové organizace
- Obnovitelné zdroje energie
- Cestovní ruch

## **ELEKTRONICKÝ MAGAZÍN KB EU POINT NEWS**

Elektronický magazín Komerční banky, plný aktuálních informací z oblasti dotací z Evropské unie. Mimo aktualit obsahuje každé číslo tři pravidelné rubriky:

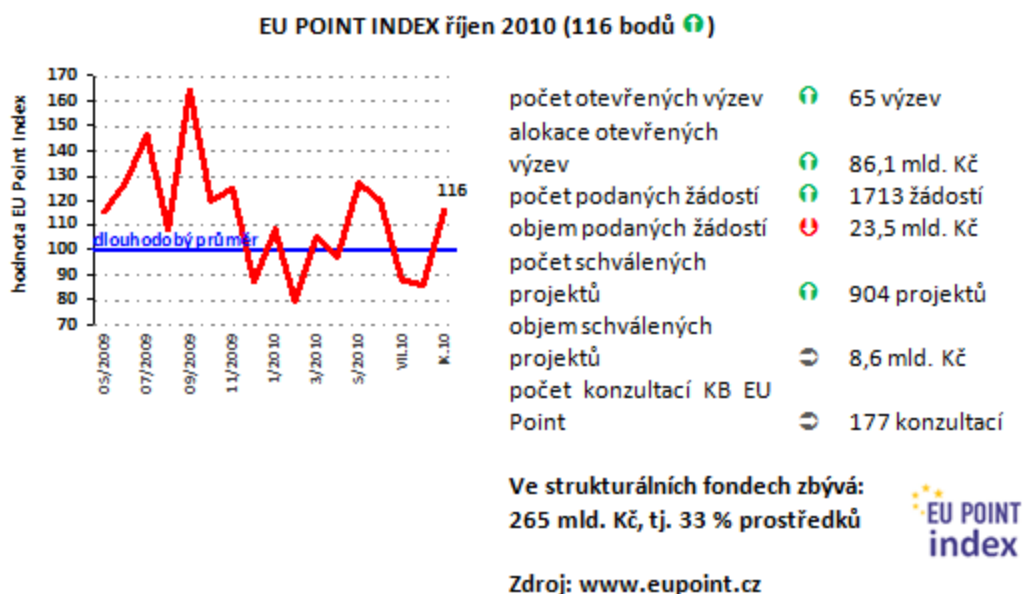
- Rady a Tipy – praktické rady pro hladký průběh projektů
- Oborové téma – podrobnější informace k vybranému tématu
- Případová studie – příklad úspěšné realizace projektu s evropskou dotací

KB EU Point news vychází každé dva měsíce na webových stránkách KB, již od roku 2003.

## **EU POINT INDEX KOMERČNÍ BANKY**

Jedná se o ukazatel, který poskytne rychlou informaci o aktuální aktivitě v oblasti čerpání evropských dotací. Zohledňuje nejen aktivitu žadatelů o dotace, ale také vyhledávací dotací. Je určen pro média, odborníky z oblasti evropských dotací, ale i širokou veřejnost. Je počítán specialitou KB. Index vychází ze souhrnných údajů o hlavních dotačních programech určených pro běžné žadatele za předcházející měsíc. Je vyjádřen v bodech. Vývoj EU Point indexu v období 05/2009 – 09/2010 lze vidět níže (viz Obrázek 5-2).

## Vývoj EU Point indexu v období 04/2009 – 04/2010



**Obrázek 5-2 Vývoj EU Point indexu v období 05/2009 – 09/2010 (KB, firemní materiály, 2011)**

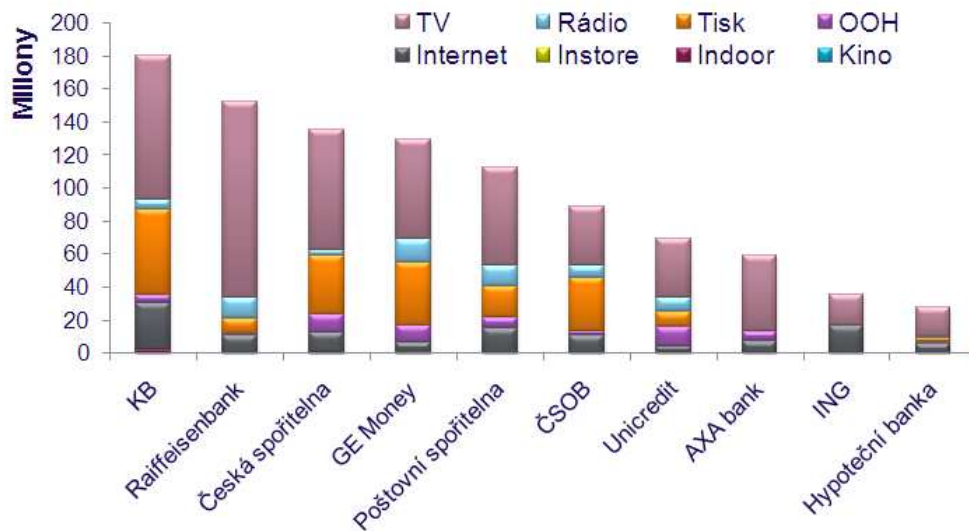
EU Point Index agreguje data z celé dotační oblasti do jednoho, jednoduše interpretovatelného ukazatele. Ukazuje celkový trend vývoje aktivity v základních oblastech dotačního trhu v porovnání s dlouhodobým průměrem. Hodnota EU Point Index je upravena tak, aby dlouhodobý průměr odpovídal číslu 100. Do hodnoty ukazatele vstupuje 7 dílčích údajů:

- Počet a objem otevřených výzev (30% vliv)
- Počet a objem podaných žádostí (25% vliv)
- Počet a objem schválených projektů (30% vliv)
- Počet konzultací KB EU Point a počet dotazů na bezplatnou linku 800 900 930 (15% vliv)

Vzhledem k faktu, že jde o různé ukazatele s různými jednotkami a velikostmi, porovnáváme vždy změnu aktuální hodnoty oproti dlouhodobému průměru. Aktuální hodnota se dále započte do průměru v budoucích obdobích. Při porovnávání mezi ukazateli byly stanoveny výše uvedené váhy. Do výpočtu EU Point Indexu není zahrnutý OP Doprava (KB, firemní materiály, 2011).

Tiskovou zprávu o vývoji EU Point indexu lze vidět níže (viz Příloha č. 3 Rozdělení výdajů na reklamu dle typů média

## TV je dominantní médium, ale KB nejintenzivněji používá online (16% podíl)



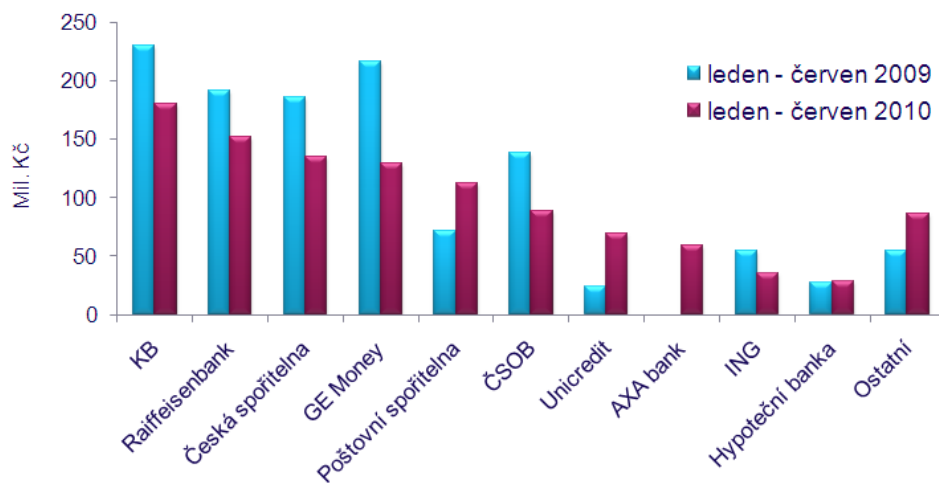
phd

Source: TNS Media Intelligence 1+2Q 2009  
Admosphere 1+2Q 2010

Zdroj: PHD, a.s., prezentace, 2010

**Příloha č. 4 Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru v období 01-06/2010**

**Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru za prvních 6 měsíců = 1 075 349 947 Kč**

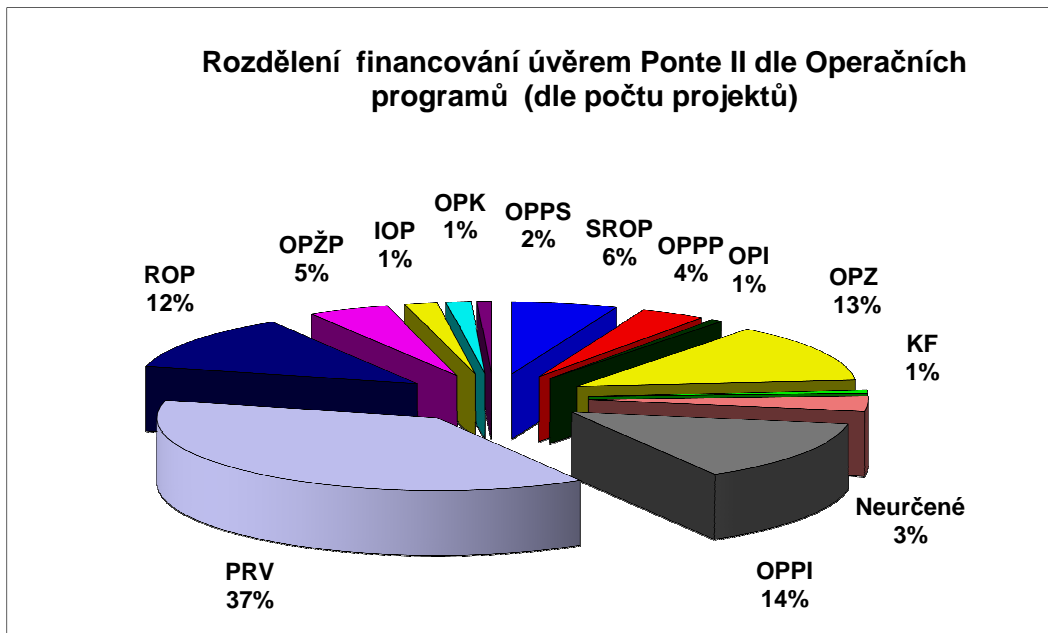


Source: TNS Media Intelligence 1+2Q 2009  
Admosphere 1+2Q 2010

**Zdroj: PHD, a.s., prezentace, 2010**

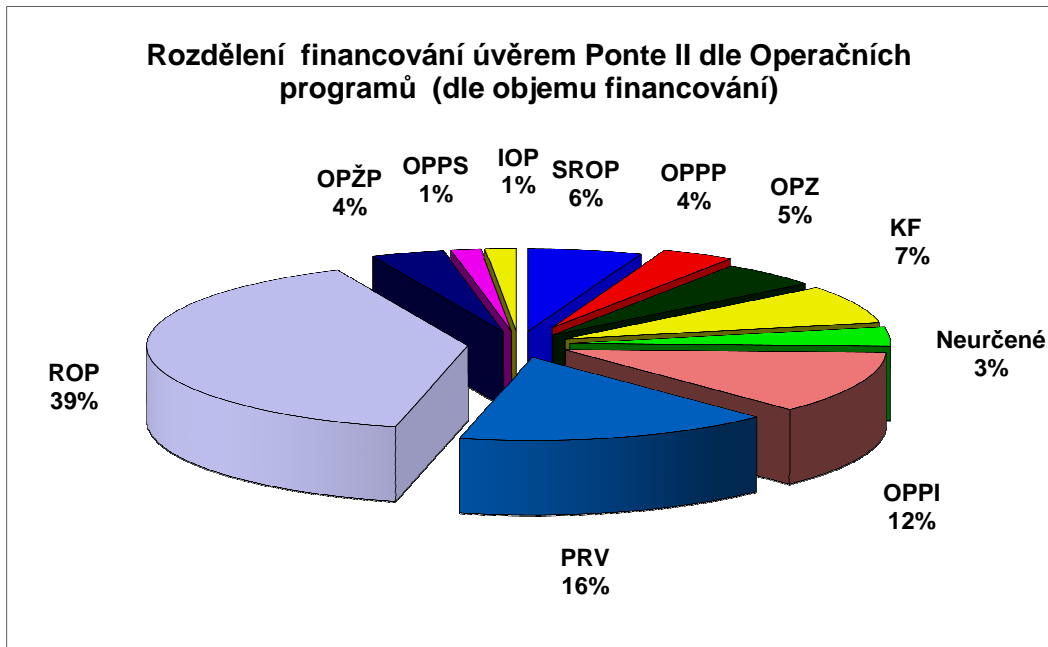


Příloha č. 5 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle počtu projektů)



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011

Příloha č. 6 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle objemu financování)



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011

Příloha č. 7).

## 5.2.4 PARTNEŘI KB EU POINT

KB spolupracuje s poradenskými společnostmi, které nabízí kvalitní a profesionální služby klientům. Tyto společnosti KB prověřila ve výběrovém řízení, kde byly posuzovány především zkušenosti s realizací konkrétních projektů a odborné a regionální zázemí.

Seznam spolupracujících poradenských agentur KB (viz Tabulka 1 **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**):

Tabulka 1 Seznam poradenských agentur spolupracujících s KB

Brain Logistics, s.r.o.	
CTS corp., s.r.o.	
Direkta Group, spol. s r. o.	
Eurovision, a.s.	
FARMTEC a. s.	
KP projekt s.r.o.	
NAVIGA 4, s.r.o.	
RENARDS, s.r.o.	
SIGMIN, a.s.	

Zdroj: KB, firemní materiály, 2011

## 5.3 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX SLUŽBY KB EU POINT

Cílem všech činností uskutečněných v rámci marketingového komunikačního mixu je zvýšení povědomí o službě KB EU Point, posílení image KB, podpora prodejních kanálů, budování a posílení loajality klientů, prodej úvěrů Ponte II a získání nových klientů. Vyhodnocení jednotlivých částí komunikačního mixu je, vzhledem k tomu, že se jedná o propagaci služby, složité. Hlavním měřítkem je prodej úvěrů Ponte II. Propagace však probíhá současně pro několik různých nástrojů mixu, proto je obtížné přiřadit prodej úvěrů Ponte II pouze k jednomu z nich.

Marketingový komunikační mix služby KB EU Point je určován především rozpočtem, který je sestavován a schvalován vždy na podzim, a který vychází z rozpočtové struktury předchozího roku. Jednotlivé části jsou upravovány podle připravovaných projektů a předpokládaných investic do nich. Pro citlivost údajů nejsou uvedeny konkrétní částky.

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu jsou uvedeny níže. Jedná se pouze o nástroje použité na propagaci služby KB EU Point, nikoli Komerční banky jako celku, kterých je mnohem více.

### 5.3.1 REKLAMA

Komerční banka spolupracuje s reklamními agenturami. Nejvíce však se třemi, kterými jsou Euro RSCG, PHD a.s. a FG Forrest a.s. Euro FSCG je integrovaná komunikační agentura specializující se na reklamu, digital, marketingové služby, PR a korporátní komunikaci. S KB spolupracuje již přes deset let a od loňského roku rozšířila spolupráci na kompletní BTL tedy podlinkovou komunikaci. PHD a.s. zajišťuje mediální komunikaci. Internetová agentura FG Forrest, a.s. spolupracuje s KB téměř deset let a zajišťuje správu webu. Na konci roku 2010 zajistila kompletní technickou realizaci

celkového redesignu včetně restrukturalizace webových stránek KB, jejichž kreativní část pochází právě z dílny Euro RSCG.

Reklama je zacílena na širokou veřejnost. Její výhodou je oslovení osob z řad neklientů, což je u ostatních typů komunikace obtížné.

- **POS a POP materiály** – pro informovanost veřejnosti bylo vytvořeno několik typů informačního materiálu. Kromě již výše zmíněných materiálů „Nabídka dotací“ a „Dotační programy“ (viz Kapitola 5.2.3), existuje leták „KB EU Point – Poradenství a financování projektů s evropskou dotací“, brožura „KB EU Point – Přehled dotačních programů“ a brožura „Program ponte II – Pomoc s financováním firemních a municipálních projektů z fondů EU“ (viz Příloha č. 10).
- **Televizní reklama** – ve fázi zavádění služby KB EU Point na trh byla použita ve formě sponzorství časomíry před nočními zprávami na ČT1. Reklamní spot s přesýpacími hodinami (viz Příloha č. 8). Cílem bylo zviditelnění služby, která se klientům nabízela společně s nastartováním možnosti využití fondů EU.
- **Reklama v rozhlasu** – proběhla stejně jako televizní reklama při zavádění služby KB EU Point na trh, a sice na stanici Český rozhlas 1 Radiožurnál. Nejdříve ve formě rozhovoru s vedoucím oddělení, později následovaly reklamní spoty s nabídkou poradenských služeb v oblasti dotací a financování dotovaných projektů.
- **Reklama v tisku** – je zacílena na širokou veřejnost. Vychází pravidelně v odborných časopisech a novinách, např. EURO, EKONOM, Profit, Hospodářské noviny. V inzerci je použit vizuál, který má upoutat pozornost čtenáře, informovat o kvalitních službách poradenství a financování dotovaných projektů (viz Příloha č. 9).
- **Reklama na internetu** - KB EU Point využívá internetovou reklamu v několika různých formách. Formou elektronické pošty je pravidelně rozeslán elektronický magazín KB EU Point News, a to na klienty, kteří projeví o informační magazín zájem a na osoby, které se přihlásili k odběru na webových stránkách. Dále je využívána reklama, umístěná na odborně zaměřených serverech a logo reklama, uvedená nejčastěji u partnerských firem a společností, ve kterých proběhlo sponzorství. Ve formě prezentace je služba umístěna na vlastních webových stránkách KB, [www.eupoint.cz](http://www.eupoint.cz), případně [www.kb.cz](http://www.kb.cz) s proklikem na KB EU Point.

Na hlavní webové stránce KB jsou umístěovány reklamní proužky. Výhodou je oslovení široké skupiny uživatelů. Zejména zvoleným typem umístění je možné oslovit požadovanou cílovou skupinu. Následně je také možné vyhodnocení návštěvnosti a sledovanosti stránek. Mimoto je využívána Pay per click reklama (PPC), která spočívá v tom, že při zadání klíčových slov do vyhledávačů google.cz a seznam.cz se služby KB EU Point objeví mezi sponzorovanými odkazy.

### 5.3.2 PODPORA PRODEJE

Podpora prodeje tvoří v případě propagace služby KB EU Point součást produktu. S poskytováním dotačního a finančního poradenství souvisí tvorba a distribuce informačních brožur a letáků, organizace odborných seminářů a účast na konferencích.

- **Reklama v místě prodeje** - na pobočkách KB jsou umístěny komunikační materiály ve formě brožur a letáků. Ty jsou také distribuovány na akcích, které oddělení KB EU Point pořádá, nebo kterých se účastní jako sponzor. Na akcích jsou umístěovány také roll-upy s logem „KB“ nebo „KB EU Point“, reprezentující image firmy a image produktu.
- **Cedule** – na některých projektech klientů KB, financovaných z dotací EU a KB jsou využity informační cedule či samolepky s textem „Tento projekt byl realizován ve spolupráci s Komerční bankou“ (viz Příloha č. 11). Cedule jsou umístěny na plotu nebo na zdi. Jedná se o image produktu a zároveň ukázkou, jakým způsobem je možné dotace využít.
- **Dárkové balíčky** - distribuce dárkových balíčků obsahujících bruselské pralinky. Vizuál KB EU Point prezentoval fondy EU pomocí vizuálu s reklamní sdělením „Speciality z bruselských fondue“. Toho bylo využito při kampani s pralinkami.
- Bankovní poradci dostanou přesný popis akce včetně instrukcí správné komunikace vůči klientům.
- **Trénink** - proškolení prodejního personálu KB a partnerských poradenských firem proběhlo ve fázi zavádění produktu. Školení vedli KB EU point specialisti. Jednotlivé pobočky KB měly možnost využít proškolení od partnerských poradenských firem, aby získali kompletní pohled v oblasti dotací.

### 5.3.3 VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ

Často je také používáno označení „public relations“. Komerční banka používá pro zviditelnění služby KB EU Point několika různých nástrojů.

- **Tiskové zprávy** - byly využity při zahájení služby KB EU Point (viz odkaz: <http://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/novy-koncept-kb-eu-point-usnadni-cestu-k-dotacim-ze-strukturalnich-fondu-eu-568.shtml>) a při vyhodnocení činnosti této služby (viz odkaz: <http://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/behem-jednoho-roku-od-zalozeni-konzultovali-odbornici-z-kb-eu-point-projekty-v-hodnote-temer-50-mld-kc-695.shtml>).
- **Tiskoviny pro zákazníky** – KB pravidelně vydává tiskové zprávy, články s případovými studii v některých magazínech či novinách (např. měsíčník Moravské hospodářství, odborné periodikum Obec a finance)
- **Intranet** – veškeré informace o činnosti oddělení KB EU Point jsou zveřejněny na interních stránkách KB. Pro jednání s klienty byla pro bankovní poradce vytvořena tzv. „Dotační kuchařka“, obsahující instrukce, jak postupovat v případě zájmu klienta o realizaci projektu s podporou dotací z Evropských fondů.
- **Veřejné akce (events)** – jsou často používanou formou propagace. KB sponzoruje odborné konference (např. akce Svazu měst a obcí ČR, Regionservisu), pořádá semináře a přednášky na téma ekonomika, financování, fondy EU, a to na celostátní i regionální úrovni. V roce 2010 sponzorovala KB 14 konferencí a seminářů a dvě kulturní akce a pořádala sérii šesti seminářů po celé ČR. Za podporu je většinou vyžadováno uveřejnění společnosti jako partnera akce, ať už fyzicky na místě konání akce nebo na webových stránkách organizátora.

### 5.3.4 PŘÍMÝ MARKETING

Přímý marketing neboli direct marketing je používán při oslovení konkrétní skupiny klientů s nabídkou této skupině uzpůsobenou.

- **Direct mail** – je využíván při vyhlášení zajímavých dotačních výzev. Klienti jsou osloveni formou dopisů, které obsahují informace o blížících se výzvách a možnosti financování KB. Následně jsou klienti osloveni prostřednictvím call centra nebo přímo bankovními poradci.
- **Reklama pomocí reklamní pošty** – byla použita ve fázi zavádění produktu formou přílohy k výpisu k účtu, s cílem informovat klienty o možnostech poradenství v oblasti dotací a s tím spojeným financováním.
- **Reklama s přímou odpovědí** – byla použita prostřednictvím call centra při nabídce služeb KB EU Point klientům KB. K dispozici je také bezplatná zákaznická linka zaměřená pouze na služby KB EU Point.

### 5.3.5 OSOBNÍ PRODEJ

V oblasti poskytování služeb je osobní prodej důležitým faktorem. Zejména v bankovníctví, kde se nejedná o jednorázový prodej služby, ale o dlouhodobý vztah bankovního poradce s klientem, je třeba dbát na dobrou komunikaci a dodržování určitých pravidel na straně bankovních poradců. Prodej služby KB EU Point probíhá prostřednictvím bankovních poradců a eu specialistů.

- **Bankovní poradce** - v první fázi je osloven bankovní poradce klientem, anebo naopak na základě akvizičních akcí oslovuje bankovní poradce klienta s nabídkou financování projektů dotovaných fondy EU. Bankovní poradce poskytne klientovi základní informace týkající se nabídky dotací a financování úvěrem Ponte II.
- **KB EU Point specialista** – v případě zájmu klienta o konkrétní informace v oblasti dotací, financování jeho projektu, či žádání o dotaci je klient zkontaktován EU specialistou. Komerční banka má v týmu osm specialistů, rozdělených dle regionů KB. EU specialista navštíví klienta, se kterým probere možnosti, jichž lze využít pro získání dotace. V případě zájmu klientovi doporučí partnerskou poradenskou agenturu.

## **5.4 VLASTNÍ PRŮZKUM**

### **Základní charakteristika dotazníkového šetření**

Cílem vlastního průzkumu bylo, formou dotazníkového šetření s názvem „**Projekty s podporou fondů EU**“, zjistit, jaké je povědomí o službě KB EU Point a zda je použitý komunikační mix optimální. Zároveň byly kladeny související otázky na zájem subjektů o financování dotacemi EU a jejich využívání. Výsledkem výzkumu je zhodnocení komunikačního mixu, jehož případná úprava by mohla znamenat pro firmu přínos ve formě vyššího využití služby KB EU Point a financování KB.

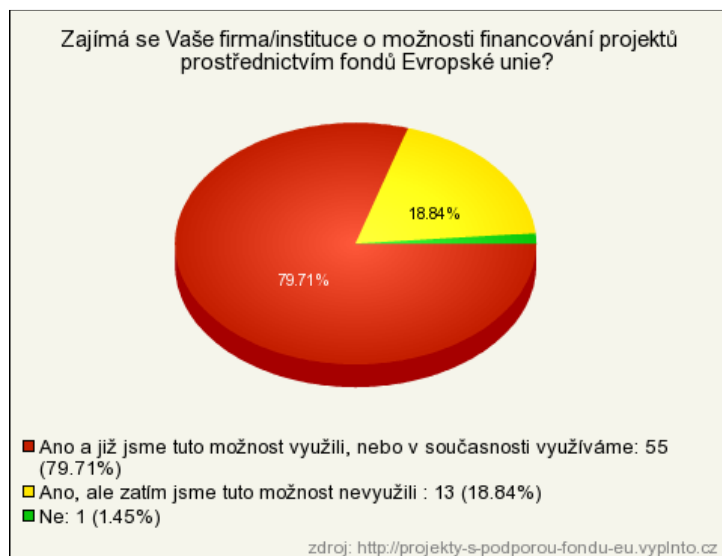
### **Vyhodnocení identifikačních údajů respondentů**

Dotazníkové šetření bylo provedeno v období 10. 03. 2011 - 19. 03. 2011. Návratnost dotazníků činila 60,9%. Účastnilo se celkem 69 respondentů. Dle právní formy bylo zastoupeno 46 subjektů veřejného (z toho obce, kraje a města - 43) a 23 soukromého sektoru (z toho 12 společností s ručením omezeným). Z veřejné sféry se jednalo především (43 subjektů), ze soukromého 28 subjektů zaměstnává do 10ti zaměstnanců, 25 subjektů má 11 až 50 zaměstnanců. Pracovní pozice respondentů byla většinou vedoucí – 28 starostů, 22 majitelů firmy či členů managementu. Roční obrat subjektů je převážně ve výši do 10 mil. Kč (22 subjektů), 10-30 mil. Kč (17 subjektů) a 30-60 mil. Kč (15 subjektů). Velikost sídla subjektu je nejčastěji 1-5 tisíc obyvatel (24 subjektů) a do 1 tisíc obyvatel (16 subjektů), a to v největším zastoupení z Jihomoravského kraje (15 subjektů). Zaměření podniků je ve 12ti případech poskytování služeb, u sedmi výroba. 30 subjektů používá jako hlavní banku Komerční banku, 26 Českou spořitelnu. Dotazník včetně oslovovacího textu lze prohlédnout v příloze (viz Příloha č. 12).

### **Analýza a interpretace dat**

Z dotazníkového šetření vyplývá, že 55 respondentů (80 %) již využilo nebo využívá financování projektů prostřednictvím dotací. 13 respondentů (19 %) se o tento druh financování zajímá, ale zatím ho nevyužilo (viz Obrázek 5-3).





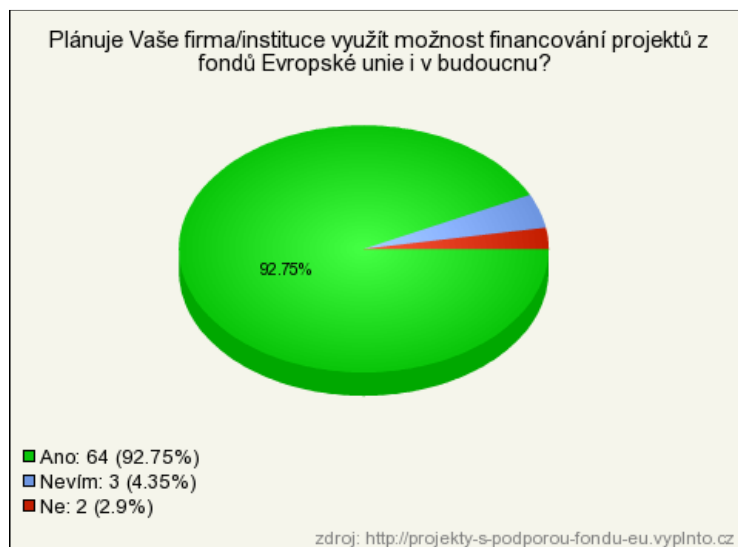
**Obrázek 5-3 Zájem respondentů o financování dotovaných projektů (www.vyplnto.cz, 2011)**

Nejčastěji jsou realizovány projekty typu: rozvoj obcí a regionů 31 projektů (56 %), nákupu strojů a vybavení, rekonstrukce a modernizace budov 27 projektů (49 %), infrastruktura 23 projektů (42 %), a vzdělávání a podpora zaměstnanců 15 projektů (27 %), (viz Příloha č. 13).

Z operačních programů jsou nejvíce využívány Regionální operační programy – 30 subjektů (55 %), a Operační program Životní prostředí - 31 subjektů (56 %). Mezi dalšími často využívanými programy jsou Program Rozvoj venkova ČR, Integrovaný operační program a Operační program Přeshraniční spolupráce (viz Příloha č. 14).

**S dalším využitím dotací do budoucna počítá 64 subjektů (93 %), a to pro financování stejných typů projektů jako doposud (viz Obrázek 5-4 a Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

Příloha č. 15).



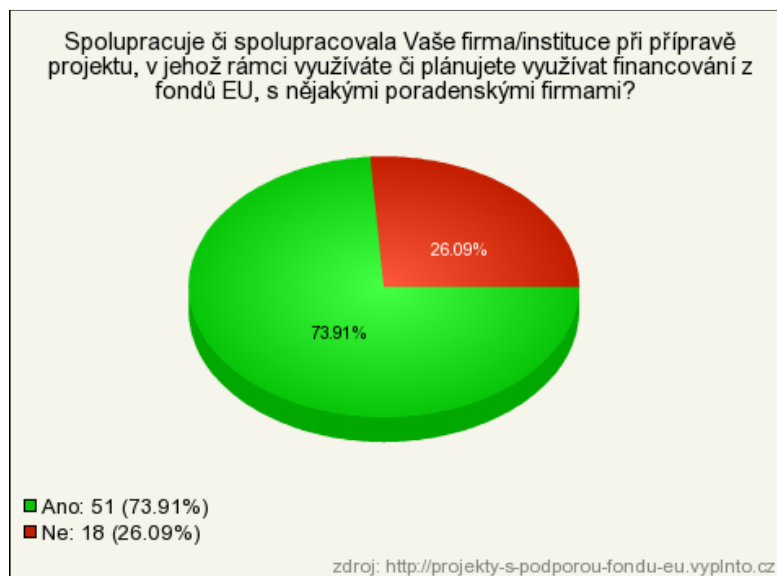
**Obrázek 5-4** Zájem respondentů o využití dotací EU do budoucna (www.vyplnto.cz, 2011)

Na otázku „Spolupracuje či spolupracovala Vaše firma/instituce při přípravě projektu, v jehož rámci využíváte či plánujete využívat financování z fondů EU, s nějakými státními institucemi?“ odpovědělo kladně 58 respondentů (82 %). Subjekty nejčastěji spolupracovali s Příslušnou regionální radou – 23 subjektů (33 %), Ministerstvem životního prostředí – 20 subjektů (29 %), Ministerstvem pro místní rozvoj – 17 subjektů (25 %), Státním zemědělským a intervenčním fondem – 14 subjektů (20 %), s agenturou CzechInvest a Centrem pro regionální rozvoj – po 14 subjektech (ã 20 %), (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 16).

S poradenskými firmami spolupracuje či spolupracovalo 51 subjektů (74 %), (viz Obrázek 5-5). Výběr poradenské společnosti závisel především na odborné úrovni zaměstnanců – 33 respondentů (65 %), dobré zkušenosti z předchozí spolupráce – 26 subjektů (51 %), a na cenově výhodné nabídce – 18 respondentů (35 %), (Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 17).

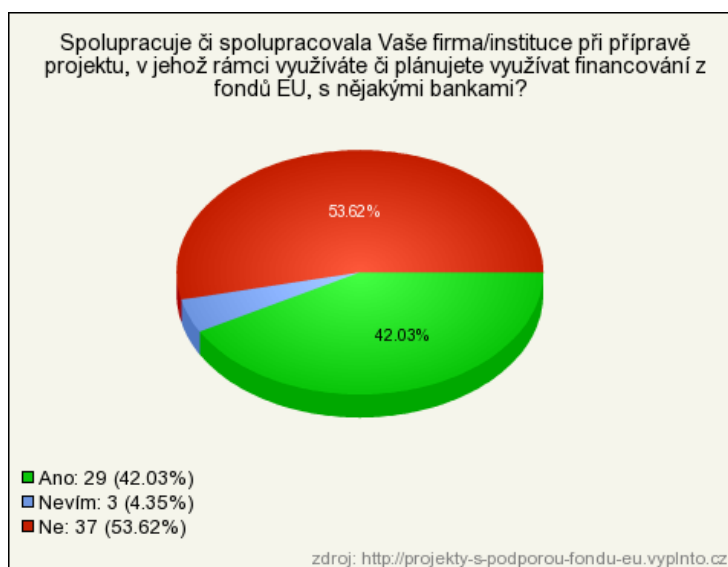


**Obrázek 5-5 Spolupráce respondentů s poradenskými firmami při přípravě dotovaného projektu (www.vyplnto.cz, 2011)**

S bankami spolupracuje či spolupracovalo při přípravě projektu s dotací 29 subjektů (42 %), (viz Obrázek 5-6). V patnácti případech (52 %) s Českou spořitelnou, 14 subjektů (48 %) s Komerční bankou, pouze pět subjektů (17 %) s ČSOB, jednotky pak s UniCredit Bank, Volksbank a ČMZRB (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011)

Příloha č. 18). Výběr banky závisel především na cenově výhodné nabídce úvěrového produktu, dobré zkušenosti z předchozí spolupráce, dostupnosti / rychlosti poskytnutí úvěrového produktu, odborné úrovni zaměstnanců a stabilitě a důvěryhodnosti banky (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 19).



**Obrázek 5-6 Spolupráce respondentů s bankami při přípravě dotovaného projektu (www.vyplnto.cz, 2011)**

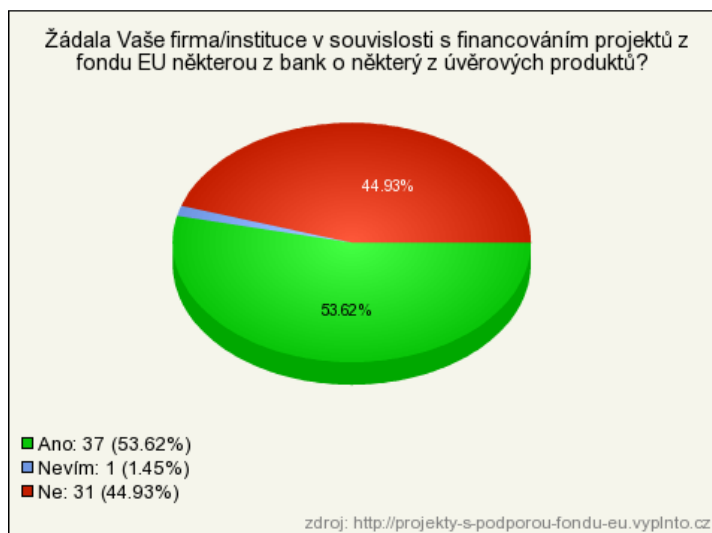
Se spoluprací ze strany banky na financování dotovaných projektů bylo/je spokojeno 52 % respondentů, spíše spokojeno 45 % respondentů, ostatní neví (viz Příloha č. 20). Mezi nejčastější důvody ke spokojenosti patří dobrá komunikace ze strany banky, poskytnutí úvěru v dostatečné výši, ne příliš vysoký úrok z úvěru a poskytnutí pomoci v oblasti financování z fondů EU (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 21). Naopak důvodem k nespokojenosti byly požadavky banky na příliš vysoké záruky, příliš vysoký úrok z úvěru a nedostatečné poradenství v oblasti financování (viz Příloha č. 22).

Na otázku „Žádala Vaše firma/instituce v souvislosti s financováním projektů z fondu EU některou z bank o některý z úvěrových produktů?“ odpovědělo kladně 37 respondentů (54 %), (Obrázek 5-7). Nejčastěji se jednalo o úvěr na spolufinancování projektu – 59 % subjektů, předfinancování dotace – 43 % subjektů a příslib úvěru – 38 % subjektů (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 23). Z toho podíl nákladů hrazených z úvěru činil nejčastěji 20-49 % (u 34 % případů), a 50-79 % (opět u 31 % případů), (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

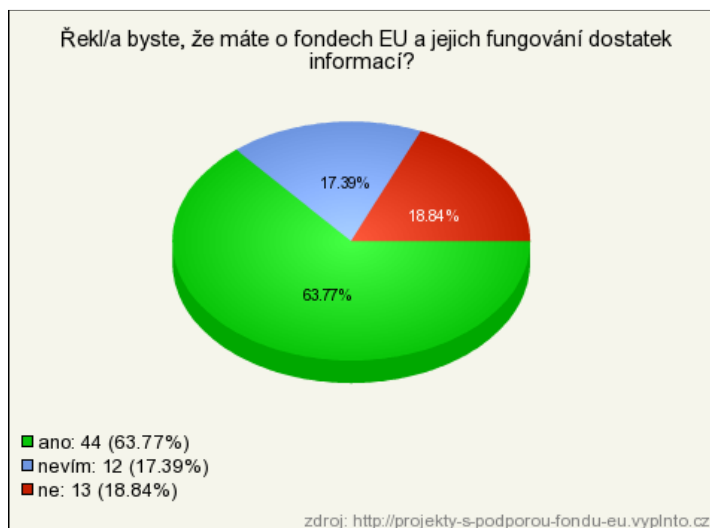
Příloha č. 24).



Obrázek 5-7 Žádost respondentů o poskytnutí financování bankou pro dotovaný projekt (www.vyplnto.cz, 2011)

Na otázku „Řekl/a byste, že máte o fondech EU a jejich fungování dostatek informací?“ odpovědělo kladně 64 % respondentů (viz Obrázek 5-8). Nejčastějším zdrojem informací, o který mají respondenti zájem, je internet (84 %), semináře a školení (52 %), E-mail od některé státní instituce (41 %), E-mail od poradenských firem (26 %), odborné, finanční a ekonomické časopisy (23 %) a letáky spolu s informačními materiály (17 %), (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

Příloha č. 25).



**Obrázek 5-8 Informovanost respondentů o fondech EU (www.vyplnto.cz, 2011)**

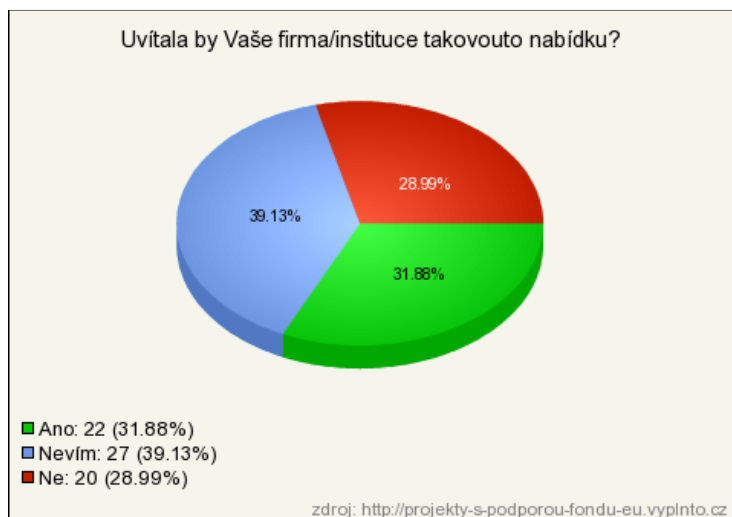
**U 33 subjektů (48 %) došlo k aktivnímu oslovení ze strany banky, s nabídkou pomoci při případném využití financování z fondů EU (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 26). Především se jednalo o Komerční banku (27 subjektů), Českou spořitelnu (23 subjektů) a ČSOB (11 subjektů), (viz Příloha č. 27). Tuto nabídku uvítalo 52 % oslovených (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 28). K oslovení došlo nejčastěji při osobní návštěvě pracovníka banky ve firmě, adresným /osobním dopisem, či e-mailem (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

Příloha č. 29).

Pouze 32 % respondentů by oslovení ze strany banky uvítalo (viz Obrázek 5-9), a sice formou osobní návštěvy pracovníka banky ve firmě, případně adresným/osobním e-mailem (viz Příloha č. 30). O oslovení nemá zájem 29 % respondentů, ostatní neví.



**Obrázek 5-9 Zájem respondentů o případné oslovení bankou s nabídkou pomoci při financování dotovaných projektů (www.vyplnto.cz, 2011)**

Na otázku „Která banka má podle Vašeho názoru nejlepší „know-how“ v oblasti financování projektů z fondů EU?“ uvedlo nejvíce respondentů, že neví. Ostatní uváděli Českou spořitelnu (25 %), Komerční banku (25 %) a ČSOB (11 %), (viz Příloha č. 31).

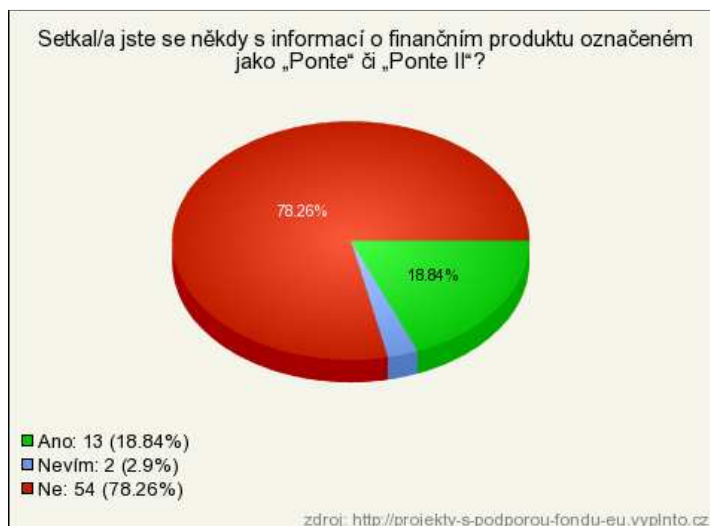
Na otázku „Je pro Vás pomoc s dotovaným projektem důvodem pro to, abyste projekt financovali úvěrem od banky, která Vám pomoc poskytla?“ odpovědělo kladně 48 % respondentů (viz Příloha č. 32). Jakou pomoc, případně jaké další služby by organizace uvítala, byly uvedeny například cenově výhodná nabídka, kompletní zpracování a administrace projektu, včetně výběrového řízení, pomoc při zpracování žádosti o dotaci, pružné vyřízení financování.

### **Otázky týkající se služby KB EU Point**

Pouze 13 respondentů (19 %) reagovalo kladně na otázku „Setkal/a jste se někdy s informací o finančním produktu označeném jako „Ponte“ či „Ponte II“?“ (Obrázek 5-10). Informace získali především z internetu a z konference či semináře (viz Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

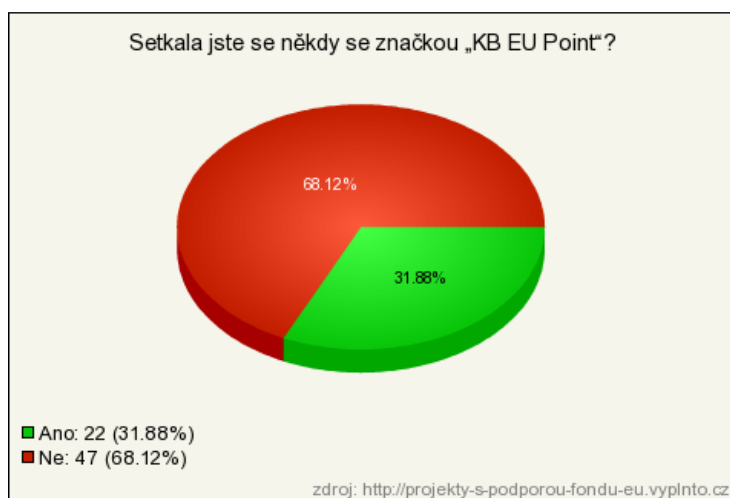
#### **Příloha č. 33 Zdroj, ze kterého respondenti znají produkt Ponte II**

). Jedenáct z respondentů si správně spojilo produkt s Komerční bankou.



Obrázek 5-10 Znalost respondentů o produktu Ponte II (www.vyplnto.cz, 2011)

Na otázku“ Setkala jste se někdy se značkou „KB EU Point“?“ odpovědělo kladně 22 respondentů (32 %), (viz Obrázek 5-11). Z toho 20 si správně vybavilo, že se jedná o službu v oblasti využívání prostředků z fondů EU. Zdrojem informací byl především internet, informace na pobočce banky, letáky a informační materiály.



Obrázek 5-11 Znalost respondentů značku „KB EU Point“ (www.vyplnto.cz, 2011)

## 5.5 CELKOVÉ SHRUTÍ A DOPORUČENÍ

Tato práce má posoudit, zda je služba KB EU Point optimálně propagována a veřejnosti, která realizuje nebo má předpoklady realizovat projekty, spojené

s financováním dotacemi Evropské unie, známa a samozřejmě také využívána. Na základě výše uvedených analýz, teoretických východisek a dotazníkového šetření je formulováno zhodnocení a jsou navržena doporučení ohledně komunikačního mixu tohoto produktu.

Pro cílovou skupinu Komerční banky je dominantním médiem TV reklama, jak vyplývá z průzkumu agentury Admosphere, prováděného v roce 2010. Sledovanost hlavních TV stanic, jejichž podíl je cca 72 %, pozvolna ustupuje novým digitálním a kabelovým stranicím. Průměrný čas strávený u televize, cca 2,5 hodiny (průměr r. 2010), je stabilní, ale mění se jeho rozložení. Pro efektivní vynaložení prostředků a správné umístění reklamy je tedy potřeba brát zřetel na aktuální sledovanost. Penetrace internetu roste i mezi staršími cílovými skupinami, což je vzhledem k rozvoji komunikaci na internetu pozitivní zpráva. Průměrný čas strávený na internetu byl v první polovině 2010 cca 1,5 hodiny. Sociální sítě a počet jejich uživatelů dosahuje saturace a dynamicky postupuje penetrace „smartphones“. Lokální sociální sítě ustupují Facebooku. Internet začíná nahrazovat roli jiných médií. Proto by se KB měla zaměřit na tato média. Jedním z důležitých kroků, které KB učinila na konci r. 2010, byla celková restrukturalizace a redesign webových stránek KB. I ostatní zadavatelé reklamy v oblasti bankovníctví chtějí, dle serveru mam.ihned.cz, posílit v on-line a zvýšit aktivity na sociálních sítích, přestože výši rozpočtů plánují většinou zachovat. Raiffeisenbank chystá navíc novinky ve formě vstupu nových médií.

Nový pohled na propagaci jako celek představuje integrovaná marketingová komunikace, kdy zákazník nevnímá jednotlivé parciální položky marketingového komunikačního mixu, ale k rozhodnutí o nákupu či jiném chování k podniku nebo produktu ho vede integrovaný vjem všech nástrojů a prostředků marketingové komunikace. Integrovaná komunikace je mnohem více personalizovaná a nastává tehdy, jsou-li integrovány firemní identita, reputace, image komunikace a marketing ve vztahu ke všem subjektům a partnerům firmy.

Co se týká mediálního plánování, lze vysledovat některé trendy. Jedná se konkrétně o využití ekonometrického modelování, neuroplanningu, integrované mediální kampaně a co-creation neboli user generated content. Mnoho firem spolupracuje v rámci propagace a mediálního plánování s mediálními a reklamními agenturami. Ty mají nejen zkušenosti a přehled v oblasti využití médií, ale také mohou přinést výhodnější podmínky díky objemu zakázek a dlouhodobějším vztahům s prodejci médií.



Komerční banka využívá jak kreativní, tak mediální agentury. V rámci komunikačního mixu služby KB EU Point jsou využity všechny hlavní nástroje a jednotlivé prvky jsou kombinovány. Lze tedy říci, že se jedná o integrovanou komunikaci. Vzhledem k rostoucímu trendu prodeje úvěrů Ponte II, které jsou součástí nabízených služeb KB EU Point, je možné usuzovat správné využívání marketingového komunikačního mixu.

Druhou částí je vyhodnocení na základě dotazníkového šetření. Otázky na respondenty se týkají vždy financování nebo pomoci při financování projektů dotovaných z fondů EU, proto bude používáno zjednodušené označení pro: pomoc při financování/financování/spolupráci, které se bude týkat vždy projektů dotovaných z fondů EU. Ve vyhodnocení tedy bude použit pouze zkrácený pojem „financování“. Ze vzorku 69 náhodně vybraných respondentů, složených z veřejného i soukromého sektoru, různé velikosti, z celé ČR, vyplynulo následující. Financování projektů prostřednictvím dotací EU již využilo nebo využívá 80 % dotázaných. Nejčastěji pro projekty typu: rozvoj obcí a regionů, nákup strojů a vybavení, rekonstrukce a modernizace budov, infrastruktura, vzdělávání a podpora zaměstnanců. Z operačních programů jsou nejvíce využívány Regionální operační programy a Operační program Životní prostředí, dále pak Program Rozvoj venkova ČR, Integrovaný operační program a Operační program Přeshraniční spolupráce. S dalším využitím dotací do budoucna počítá 93 % dotázaných respondentů, a to pro financování stejných typů projektů jako doposud.

Z těchto výsledků vyplývá, že jsou stále rezervy pro získání nových klientů či podpory stávajících klientů, což je pozitivní výsledek.

Spolupráci se státními institucemi využívá či využilo 82 % respondentů. Nejčastěji se jednalo o Příslušnou regionální radou, Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo pro místní rozvoj, Státní zemědělský a intervenční fond, agenturu CzechInvest a Centrum pro regionální rozvoj.

S poradenskými firmami spolupracuje či spolupracovalo 74% subjektů. Jejich výběr závisel především na odborné úrovni zaměstnanců, dobré zkušenosti z předchozí spolupráce a na cenově výhodné nabídce.

S bankami spolupracuje či spolupracovalo při přípravě projektu s dotací 42 %. Nejvíce s Českou spořitelnou a Komerční bankou, někteří spolupracují s ČSOB, jednotky pak s UniCredit Bank, Volksbank a ČMZRB. Výběr banky závisel především na cenově

výhodné nabídce úvěrového produktu, dobré zkušenosti z předchozí spolupráce, dostupnosti/rychlosti poskytnutí úvěrového produktu, odborné úrovni zaměstnanců a stabilitě a důvěryhodnosti banky. Se spoluprací ze strany banky bylo/je spokojeno 52 % respondentů, spíše spokojeno 45 % respondentů, ostatní neví. Mezi nejčastější důvody ke spokojenosti patří dobrá komunikace ze strany banky, poskytnutí úvěru v dostatečné výši, ne příliš vysoký úrok z úvěru a poskytnutí pomoci v oblasti financování z fondů EU. Naopak důvodem k nespokojenosti byly požadavky banky na příliš vysoké záruky, příliš vysoký úrok z úvěru a nedostatečné poradenství v oblasti financování. O některé z úvěrových produktů, nejčastěji o úvěr na spolufinancování projektu žádalo banku 54 % respondentů – 59 % subjektů, předfinancování dotace – 43 % subjektů a příslib úvěru – 38 % subjektů. Z toho podíl nákladů hrazených z úvěru činil nejčastěji 20-49 % (u 34 % případů), a 50-79 % (opět u 31 % případů).

Komerční banka je v souvislosti s financováním dotovaných projektů na vrcholu spolu s Českou spořitelnou. Možný důvod u ČR je převaha veřejného sektoru v řadách respondentů, kteří často využívají služeb České spořitelny. Z uvedeného přesto vyplývá, že je třeba dbát na nabídku kvalitního servisu, který zahrnuje nejen poradenství, ale také zajímavou cenu. Zároveň je třeba zvážit výši požadovaného zajištění.

Dostatek informací o fondech EU má dle šetření 64% respondentů. Nejčastějším zdrojem je udáván internet, dále jsou to semináře a školení, E-maily od některé státní instituce nebo od poradenských firem, odborné, finanční a ekonomické časopisy a letáky spolu s informačními materiály.

Opět je potvrzena důležitost kvalitní nabídky na internetu. Lze také pozorovat účelnost v organizování vzdělávacích a informačních akcí, a v dobrém zpracování a distribuci propagačních materiálů, které by neměly postrádat aktuálnost.

U 33 subjektů došlo k aktivnímu oslovení ze strany banky, s nabídkou pomoci při případném využití financování z fondů EU. Zejména se jednalo o Komerční banku, Českou spořitelnu a ČSOB. Tuto nabídku uvítalo 52 % oslovených. K oslovení došlo nejčastěji při osobní návštěvě pracovníka banky ve firmě, adresným /osobním dopisem, či e-mailem.

Přestože polovina dotázaných má negativní postoj k oslovovacím akcím, existuje druhá polovina subjektů, které tuto nabídku uvítají. Proto je vhodné v oslovovacích akcích pokračovat. Další oslovení ze strany banky by opět uvítalo 32 % respondentů, a sice

formou osobní návštěvy pracovníka banky ve firmě, případně adresným/osobním e-mailem.

Opět se potvrzuje vhodnost oslovení, nejlépe formou osobního setkání, případně elektronicky, tedy personifikované sdělení.

Nejlepší „know-how“ v oblasti financování projektů z fondů EU má dle 25 % respondentů Česká spořitelna a Komerční banka, u jedenácti procent je to ČSOB. Důvod k využití financování banku, která poskytne pomoc při financování dotovaného projektu je dostatečný pro 48 % respondentů. Respondenti by mezi dalšími službami uvítali cenově výhodnější nabídku, kompletní zpracování a administraci projektu, včetně výběrového řízení, pomoc při zpracování žádosti o dotaci, a v neposlední řadě pružné vyřízení financování.

Dle šetření dále vyplynulo, že finanční produkt označený jako „Ponte“ či „Ponte II“ zná pouze 13 respondentů (19 %). Informace získali především z internetu a z konference či semináře. Jedenáct z respondentů si správně spojilo produkt s Komerční bankou.

Povědomí o značce „KB EU Point“ má 22 respondentů (32 %). Z toho 20 z nich si správně vybavilo, že se jedná o službu v oblasti využívání prostředků z fondů EU. Zdrojem informací byl především internet, informace na pobočce banky, letáky a informační materiály.

Přestože marketingový komunikační mix je propracován a jsou v něm zastoupeny téměř všechny dílčí nástroje, povědomí o službě KB EU Point a financování úvěrem Ponte II je nízké. Z tohoto důvodu by mohlo být řešením upravení komunikace.

Jedním z nejdůležitějších prvků v rámci služby KB EU Point jsou lidé. Komerční banka má ve svém týmu specialisty, z nichž někteří mají za sebou praxi v CzechInvestu a také v distribuční síti. Mají proto v oblasti poradenství pohled z několika úhlů a tvoří tak silný prvek v nabídce Komerční banky. Proto by se mělo zvážit, zda by se jejich kvalita mohla lépe prodat.

Další doporučení vyplývající z analýzy teoretické části i dotazníkového šetření je podpora vzdělávacích akcí, školení a informačních kampaní, určených jak pro cílovou skupinu z řad veřejnosti, tak i pro zaměstnance KB (bankovní poradce, eu point specialisty) i partnerské poradenské společnosti.

Existují i další typy podpor, například podpora Evropské investiční banky či Evropské banky pro obnovu a rozvoj, se kterými Komerční banka spolupracuje či

spolupracovala. Rozšíření nabídky KB o další podobné podpory a možnosti spolupráce by mohlo přinést nové obchody.

Z celkového vyhodnocení tedy vyplývá, že ještě existují další možnosti pro rozšíření nabídky a úpravy současné komunikace, což je zcela jistě přínosný poznatek. Otázkou samozřejmě zůstává, do jaké míry jsou tyto změny realizovatelné.

## 6 ZÁVĚR

Česká republika by měla v rámci strukturální a společné zemědělské politiky Evropské unie získat ve druhém programovacím období 2007–2013 přibližně 870 mld. Kč. Prakticky pro všechny podnikatelské ale i nepodnikatelské aktivity lze nalézt nějakou podporu Evropské unie. V tomto období je otevíráno stovky dotačních příležitostí. Získání podpory závisí na včasné přípravě a předem projednanému způsobu financování projektu. Komerční banka nabízí poradenství „Službu KB EU Point“, a program Ponte II., který slouží k úspěšné realizaci projektů spolufinancovaných z fondů Evropské unie. Jejich marketingová podpora je popsána v této práci. Druhé programovací období bude ukončeno v roce 2013. Proto je vhodné službu co nejvíce propagovat a využít tak potenciálu, který bude za necelé dva roky ukončen.

Tato práce, nazvaná „Marketingová podpora služby KB EU Point“, popisuje propagaci služby KB EU Point (také „Služba“) nabízenou Komerční bankou. Služba vznikla na základě vytvořené možnosti čerpání dotací z Evropské unie a nyní se nachází ve fázi saturace. Jejím cílem je vyhodnocení marketingové podpory služby KB EU Point, od jejího zavedení v Komerční bance až po současnost a dle výsledků navrhnout další kroky vedoucí ke zvýšení povědomí o službě a jejímu využívání.

Na základě výše uvedených analýz, teoretických východisek, dotazníkového šetření a celkového shrnutí vyplynulo následující.

Jedním z důležitých prvků komunikace je reklama. Pro cílovou skupinu Komerční banky je dominantním médiem TV reklama, dochází k růstu penetrace internetu a „smartphones“, sociální sítě a počet jejich uživatelů dosahuje saturace. Lokální sociální sítě ustupují Facebooku a internet začíná nahrazovat roli jiných médií. Proto by se KB měla na tato média zvlášť zaměřit. Pro mediální plánování a kreativitu využívá KB jak kreativní, tak mediální agentury. V rámci komunikačního mixu služby KB EU Point jsou využity všechny hlavní nástroje a jednotlivé prvky jsou kombinovány. Lze tedy říci, že se ze strany KB jedná o integrovanou komunikaci. Vzhledem k rostoucímu trendu prodeje úvěrů Ponte II, které jsou součástí nabízených služeb KB EU Point, je možné usuzovat správné využívání marketingového komunikačního mixu.

V rámci dotazníkového šetření vyplynulo, že velká část dotazovaných využila nebo využívá financování projektů prostřednictvím dotací EU a tento zájem roste. Z toho

vyplývá, že jsou stále rezervy pro získání nových klientů a pro podporu stávajících klientů. Dotazování v rámci financování dotovaných projektů nejčastěji spolupracují s Komerční bankou a Českou spořitelnou, kterým spolu s ČSOB, přisuzují nejlepší „know-how“ v oblasti poradenství a financování dotovaných projektů. Nejčastějším zdrojem pro získávání informací o financování fondy EU je udáván internet, semináře a školení, E-maily od některé státní instituce nebo od poradenských firem, odborné, finanční a ekonomické časopisy a letáky. Zhruba polovina dotázaných uvítala nabídku bank na poradenství a financování projektů.

Přestože marketingový komunikační mix je propracován a jsou v něm zastoupeny téměř všechny dílčí nástroje, povědomí o službě KB EU Point a financování úvěrem Ponte II je nízké. Z tohoto důvodu by mohlo být řešením upravení komunikace.

Jedním z nejdůležitějších prvků v rámci služby KB EU Point jsou lidé. Komerční banka má ve svém týmu specialisty, kteří díky svým zkušenostem tvoří silný prvek v nabídce KB. Proto by se mělo zvážit, zda by se jejich kvalita mohla lépe prodat.

Další doporučení vyplývající z analýzy teoretické části i dotazníkového šetření je podpora vzdělávacích akcí, školení a informačních kampaní, určených jak pro cílovou skupinu z řad veřejnosti, tak i pro zaměstnance KB (bankovní poradce, eu point specialisty) i partnerské poradenské společnosti.

Existují i další typy podpor, například podpora Evropské investiční banky či Evropské banky pro obnovu a rozvoj, se kterými Komerční banka spolupracuje či spolupracovala. Rozšíření nabídky KB o další podobné podpory a možnosti spolupráce by mohlo přinést nové obchody.

Z celkového vyhodnocení vyplývá, že ještě existují další možnosti pro rozšíření nabídky a úpravy současné komunikace, což je přínosný poznatek. Otázkou samozřejmě zůstává, do jaké míry jsou tyto změny realizovatelné.

## 7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6. Pozn.: v rešerši označeno jako „MZ“.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum : Poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2009. 124 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing : Strategie a trendy*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- BENGT, Karlöf; LÖVINGSSON, Fredrik Helin. *Management od A do Z*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2006. 309 s. ISBN 80-251-1001-X.
- KIPIELOVÁ, Ivana a kolektiv. *Bankovníctví pro střední školy a veřejnost*. Vyd. 1. Praha : Fortuna, 1995. 207 s. ISBN 80-7168-273-X.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. DOTISK 2006. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 3. doplněné a upravené vydání. Praha : Victoria Publishing, 1997. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- KOTLER ET AL., Philip, et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MARUANI, Laurent. *Abeceda marketingu*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 1995. 227 s. ISBN 80-85603-95-0.
- PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9.
- SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky : co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
- STUHLÍK, Petr; PEGNER, Martin; DVORÁČEK, Martin. *Marketing a reklama na internetu*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 1998. 198 s. ISBN 80-7169-630-7.

STUHLÍK, Petr; DVOŘÁČEK, Martin. *Marketing na Internetu*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, 2000. 248 s. ISBN 80-7169-957-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv. *Psychologie reklamy : Nové trendy a poznatky*. 3. rozš. a aktual. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

26.11.2010, dostupné 12.2.2011.

*Internetové zdroje:*

Česká národní banka. Počet bank podle vlastnictví. *ČNB : Základní ukazatele o bankovním sektoru* [online]. 28.3.2011, 2011, [cit. 2011-03-30]. Dostupný z WWW: <<http://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/eu-point-index-mirne-nadprumerny-ve-strukturalnich-fondech-zbyva-uz-jen-tretina-alokace-na-roky-2007-2013-1089.shtml>>.

Česká národní banka. Banky a pobočky zahraničních bank (k 26.02.2011). *ČNB* [online]. 26.02.2011, 2011, [cit. 2011-03-30]. Dostupný z WWW: <[https://apl.cnb.cz/apljerrsdad/JERRS.WEB33.SUBJECTS\\_COUNTS\\_DETAIL?p\\_lang=cz&p\\_DATUM=26.02.2011&p\\_ses\\_idx=1](https://apl.cnb.cz/apljerrsdad/JERRS.WEB33.SUBJECTS_COUNTS_DETAIL?p_lang=cz&p_DATUM=26.02.2011&p_ses_idx=1)>.

ČTK. Podle reklamy nakupuje stále více Čechů. *Marketing&Media* [online]. 2011, [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://mam.ihned.cz/c1-50292660-podle-reklamy-nakupuje-stale-vice-cechu>>. ISSN 1213-7693.

DEMČÁK, Marek. *Vyplnto.cz : Online služba pro realizaci internetových průzkumů* [online]. Praha : Webky.cz, 2008 – 2011 [cit. 2011-03-19]. Vyplnto.cz. Dostupné z WWW: <[www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz)>.

HÁLEK, Vítězslav. Prezentace ke cvičení z předmětu MARKETING : Komplexní schéma marketingových vztahů. *Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph.D. : Marketing* [online]. 07.04.2011, 2011, [cit. 2011-04-07]. Dostupný z WWW: <<http://halek.info/prezentace/marketing-cviceni/mcvc-print.php?l=08>>.

KB, a.s. EU Point index mírně nadprůměrný, ve strukturálních fondech zbývá už jen třetina alokace na roky 2007 – 2013. *Tiskové centrum KB* [online]. 5.11.2010, 2010, [cit. 2011-02-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/eu-point-index-mirne-nadprumerny-ve-strukturalnich-fondech-zbyva-uz-jen-tretina-alokace-na-roky-2007-2013-1089.shtml>>.



- NOVÁKOVÁ, Hana. Rozpočty většinou zůstávají stejné. *Marketing&Media* [online]. 31.1.2011, 2011, [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://mam.ihned.cz/c1-49629850-rozpocety-vetsinou-zustavaji-stejne>>. ISSN 1213-7693.
- PAVLEČKA, Václav. Historie marketingu. *Marketing Journal : zajímavosti moderního marketingu* [online]. 10.12.2008, 2008, [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <[http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu\\_\\_s299x381.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html)>. ISSN 1803-957X.
- Podnikavazena.cz. Marketingový MIX. In Podnikavazena.cz. *Komplexní vzdělávání žen a začínajících podnikatelek k úspěšnému rozvoji vlastního podnikání* [online]. Ostrava : MediaFábrika , 13.3.2008 [cit. 2011-02-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikavazena.cz/web/i/File/Skripta%20-%20Marketingovy%20mix.pdf>>. PDF, s. 29. CZ.04.1.03/2.2.15.3/0110.
- SUŠANKA, Filip. Banky a spořitelny letos investovaly do reklamy 2,5 miliardy korun, nejvíce ČSOB. *NAŠEPENÍZE.CZ : ekonomické zpravodajství* [online]. 29.11.2010, 2010, [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.nasepenize.cz/banky-a-sporitelny-letos-investovaly-do-reklamy-25-miliardy-korun-nejvice-csob-7956>>. ISSN 1802-4556.

*Další zdroje:*

- ČZU. *Globální marketing*. Přednáška z předmětu Globální marketing. 2010.
- Komerční banka, a.s. *Firemní materiály Komerční banky*. Dostupné 2011.
- PHD, a.s. *Firemní prezentace ze školení mediální agentury PHD*, 9.9.2010.
- PHD, a.s. *MEDIA GURU offline*. Firemní publikace mediální agentury PHD, a.s. 2009. 125 s.

## **8 PŘÍLOHY**

- Příloha č. 1 Počet bank podle vlastnictví
- Příloha č. 2 Banky a pobočky zahraničních bank
- Příloha č. 3 Rozdělení výdajů na reklamu dle typů média
- Příloha č. 4 Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru v období 01-06/2010
- Příloha č. 5 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle počtu projektů)
- Příloha č. 6 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle objemu financování)
- Příloha č. 7 EU Point index Komerční banky (tisková zpráva z 5.11.2010)
- Příloha č. 8 Televizní reklama – sponzor časomíry
- Příloha č. 9 Reklama v tisku – nový vizuál 2011
- Příloha č. 10 Reklama - POS a POP materiály
- Příloha č. 11 Reklama - cedule
- Příloha č. 12 Dotazník
- Příloha č. 13 Typy projektů financované respondenty
- Příloha č. 14 Operační programy využité respondenty pro financování dotovaných projektů
- Příloha č. 15 Typy dotovaných projektů, které plánují respondenti v budoucnu realizovat
- Příloha č. 16 Spolupráce respondentů se státními institucemi při přípravě dotovaných projektů
- Příloha č. 17 Důvod výběru respondenta konkrétní poradenské společnosti
- Příloha č. 18 Spolupráce respondentů s konkrétními bankami při přípravě dotovaného projektu
- Příloha č. 19 Důvod výběru respondenta konkrétní banky
- Příloha č. 20 Spokojenost respondentů se spoluprací ze strany banky
- Příloha č. 21 Důvody spokojenosti respondentů se spoluprací ze strany banky
- Příloha č. 22 Důvody nespokojenosti respondentů se spoluprací ze strany banky
- Příloha č. 23 Typ produktu, o který respondenti žádali banku v souvislosti s financováním dotovaného projektu
- Příloha č. 24 Podíl výše úvěru na objemu financovaného projektu
- Příloha č. 25 Zdroje informací o fondech EU, o které mají respondenti zájem
- Příloha č. 26 Oslovení klienta ze strany banky s nabídkou pomoci při financování
- Příloha č. 27 Nabídka pomoci při financování dotovaných projektů od konkrétní banky

- Příloha č. 28 Spokojenost s oslovením bankou nabízející pomoc při financování dotovaného projektu
- Příloha č. 29 Způsob, kterým byl respondent osloven ze strany banky, s nabídkou pomoci při financování dotovaného projektu
- Příloha č. 30 Způsob oslovení respondenta bankou s nabídkou pomoci při financování dotovaných projektů, jež by respondent uvítal
- Příloha č. 31 Banka s nejlepším „know-how“ v oblasti financování dotovaných projektů z pohledu respondentů
- Příloha č. 32 Důvod k financování dotovaného projektu bankou, která poskytla pomoc s dotovaným projektem
- Příloha č. 33 Zdroj, ze kterého respondenti znají produkt Ponte II
- Příloha č. 34 Zdroj, ze kterého respondenti znají značku „KB EU Point“

**Příloha č. 1 Počet bank podle vlastnictví**

**Počet a struktura bank**

(údaje k uvedenému datu)

		31.12. 2007	31.12. 2008	31.12. 2009	31.03. 2010	30.06. 2010	30.09. 2010	
Banky celkem k datu		37	37	39	39	40	41	
z toho v nucené správě		0	0	0	0	0	0	
Počet vzniklých <sup>1)</sup> subjektů ve sledovaném období		1	2	3	0	1	1	
Počet zaniklých <sup>2)</sup> subjektů ve sledovaném období		1	2	1	0	0	0	
<b>Struktura bank podle vlastnictví</b>								
v tom	banky s rozhodující českou účastí	<b>celkem</b>	8	7	7	7	8	8
		banky se státní účastí	2	2	2	2	2	2
		banky s rozhodující českou účastí	6	5	5	5	6	6
	banky s rozhodující zahraniční účastí	<b>celkem</b>	29	30	32	32	32	33
		banky s rozhodující zahraniční účastí	15	14	14	14	14	14
		pobočky zahraničních bank	14	16	18	18	18	19
	banky v nucené správě		0	0	0	0	0	0

1) Do počtu "vzniklých" subjektů jsou zahrnuty ty, které v daném období získaly oprávnění k činnosti bez ohledu na to, zda již začaly reálně poskytovat služby. Oprávněním k činnosti se podle typu subjektu rozumí licence nebo povolení, zápis do obchodního rejstříku nebo notifikace u organizačních složek zahraničních subjektů.

2) Do počtu "zaniklých" subjektů jsou zahrnuty ty, které v daném období pozbyly oprávnění k činnosti z jakéhokoliv důvodu.

**Zdroj: Česká národní banka, www.cnb.cz, 2011**

**Příloha č. 2 Banky a pobočky zahraničních bank**

**Banky a pobočky zahraničních bank (k 26.02.2011)**

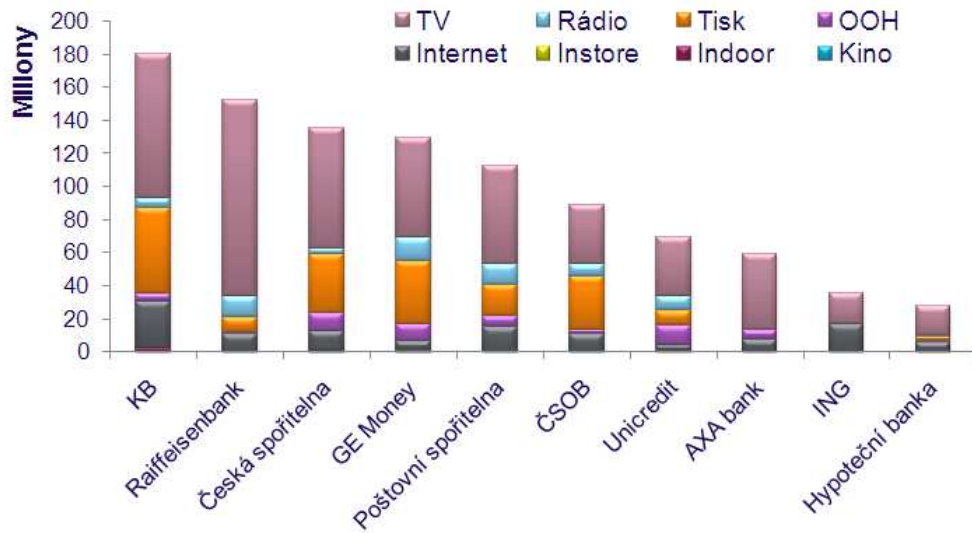
Stav k 26.02.2011, celkem nalezeno subjektů [42]:						
IČ	Obchodní název subjektu	Kontaktní adresa subjektu				Datum od
	Příjmení jméno / (tituly)	Ulice	Město, obec	PSČ	Země	
28924410	<a href="#">AXA Bank Europe, organizační složka</a>	Lazarská 13/8	Praha 2	120 00	CZ	29.05.2009
47116102	<a href="#">Banco Popolare Česká republika, a.s.</a>	Lazarská 1718/3	Praha 1	111 21	CZ	06.01.1993
27427901	<a href="#">Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland) N.V. Prague Branch, organizační složka</a>	Klicperova 3208/12	Praha 5	150 00	CZ	19.01.2006
27943445	<a href="#">BRE Bank S.A., organizační složka podniku</a>	Jugoslávská 1	Praha 2	120 00	CZ	18.07.2007
28198131	<a href="#">Citibank Europe plc, organizační složka</a>	Bucharova 2641/14	Praha 5, Stodůlky	158 02	CZ	10.09.2007
47610921	<a href="#">COMMERZBANK Aktiengesellschaft, pobočka Praha</a>	Jugoslávská 1	Praha 2	120 21	CZ	23.11.1992
27391639	<a href="#">Crédit Agricole Corporate and Investment Bank S.A. Prague, organizační složka</a>	Ovocný trh 8	Praha 1	117 19	CZ	05.08.2005
63078333	<a href="#">Česká exportní banka, a.s.</a>	Vodičkova 34 č.p. 701	Praha 1	111 21	CZ	01.03.1995
45244782	<a href="#">Česká spořitelna, a.s.</a>	Olbrachtova 1929/62	Praha 4	140 00	CZ	30.12.1991
49241397	<a href="#">Českomoravská stavební spořitelna, a.s.</a>	Vinohradská 3218/169	Praha 10	100 17	CZ	27.08.1993
44848943	<a href="#">Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.</a>	Jeruzalémská 964/4	Praha 1	110 00	CZ	28.01.1992
00001350	<a href="#">Československá obchodní banka, a. s.</a>	Radlická 333/150	Praha 5	150 57	CZ	21.12.1964
60433566	<a href="#">Deutsche Bank Aktiengesellschaft Filiale Prag, organizační složka</a>	Jungmannova č.or.34/č.p.750	Praha 1	110 00	CZ	20.10.1993
28428943	<a href="#">Evropsko-ruská banka, a.s.</a>	Štefánikova 78/50	Praha 5	150 00	CZ	15.07.2008
61858374	<a href="#">Fio banka, a.s.</a>	V Celnici 1028/10	Praha 1	117 21	CZ	17.05.2010
27362329	<a href="#">Fortis Bank SA/NV, pobočka Česká republika</a>	Ovocný Trh 8	Praha 1	117 19	CZ	26.05.2005
25672720	<a href="#">GE Money Bank, a.s.</a>	Vyskočilova 1422/1a	Praha 4, Michle	140 28	CZ	09.06.1998
65997212	<a href="#">HSBC Bank plc - pobočka Praha</a>	Millenium Plaza, V Celnici 10	Praha 1	117 21	CZ	13.06.1996
13584324	<a href="#">Hypoteční banka, a.s.</a>	Radlická 333/150	Praha 5	150 57	CZ	10.01.1991
49279866	<a href="#">ING Bank N.V.</a>	Nádražní 344/25	Praha 5	150 00	CZ	17.12.1992
47115378	<a href="#">J &amp; T BANKA, a.s.</a>	Pobřežní 297/14	Praha 8	186 00	CZ	13.10.1992
45317054	<a href="#">Komerční banka, a.s.</a>	Na Příkopě 33, č.p. 969	Praha 1	114 07	CZ	05.03.1992
14893649	<a href="#">LBBW Bank CZ a.s.</a>	Vítězná 1/126	Praha 5	150 00	CZ	23.01.1991

60192852	<a href="#">Modrá pyramida stavební spořitelna, a.s.</a>	Bělehradská 128, čp.222	Praha 2	120 21	CZ	09.12.1993
26080222	<a href="#">Oberbank AG pobočka Česká republika</a>	nám. Přemysla Otakara II. 6/3	České Budějovice	370 01	CZ	01.11.2003
28992610	<a href="#">Poštová banka, a.s., pobočka Česká republika</a>	Sokolovská 17	Praha 8	186 00	CZ	18.09.2009
47116129	<a href="#">PPF banka a.s.</a>	Evropská 2690/17	Praha 6	160 41	CZ	31.12.1992
27184765	<a href="#">PRIVAT BANK AG der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich, pobočka Česká republika</a>	Dlouhá 733/29	Praha 1, Staré Město	110 00	CZ	03.08.2004
49241257	<a href="#">Raiffeisen stavební spořitelna a.s.</a>	Koněvova 2747/99	Praha 3	130 45	CZ	04.09.1993
49240901	<a href="#">Raiffeisenbank a.s.</a>	Hvězdova 1716/2b	Praha 4	140 78	CZ	25.06.1993
00671126	<a href="#">Raiffeisenbank im Stiftland eG pobočka Cheb, odštěpný závod</a>	Kubelíkova 4	Cheb	350 02	CZ	19.09.1993
28949587	<a href="#">Saxo Bank A/S, organizační složka</a>	Husova 240/5	Praha 1	110 00	CZ	16.07.2009
60197609	<a href="#">Stavební spořitelna České spořitelny, a.s.</a>	Vinohradská 180/1632	Praha 3	130 11	CZ	13.06.1994
47607921	<a href="#">The Royal Bank of Scotland N.V.</a>	Jungmannova 745/24	Praha 1, Nové Město	111 21	CZ	02.06.1992
64948242	<a href="#">UniCredit Bank Czech Republic, a.s.</a>	Na Příkopě 858/20	Praha 1	111 21	CZ	01.01.1996
25083325	<a href="#">Volksbank CZ, a.s.</a>	Na Pankráci 1724/129	Praha 4, Nusle	140 00	CZ	01.01.1997
	<a href="#">Volksbank Löbau-Zittau eG, organizační složka</a>	Zhořelecká 739	Liberec 1	460 01	CZ	16.02.2011
48550019	<a href="#">Všeobecná úverová banka a.s., pobočka Praha; zkráceně: VUB, a.s., pobočka Praha</a>	Pobřežní 3	Praha 8	186 00	CZ	14.01.1993
49060724	<a href="#">Waldviertler Sparkasse von 1842 AG</a>	Klásterská 126/II	Jindřichův Hradec	377 01	CZ	21.04.1994
47115289	<a href="#">Wüstenrot - stavební spořitelna a.s.</a>	Na Hřebenech II 1718/8	Praha 4	140 23	CZ	28.09.1992
26747154	<a href="#">Wüstenrot hypoteční banka a.s.</a>	Na Hřebenech II 1718/8	Praha 4	140 23	CZ	23.12.2002
24726389	<a href="#">ZUNO BANK AG, organizační složka</a>	Na Rybníčku 5/1329	Praha 2	120 00	CZ	02.06.2010

Zdroj: Česká národní banka, [www.apl.cnb.cz](http://www.apl.cnb.cz), 2011

Příloha č. 3 Rozdělení výdajů na reklamu dle typů média

TV je dominantní médium, ale KB nejintenzivněji používá online (16% podíl)

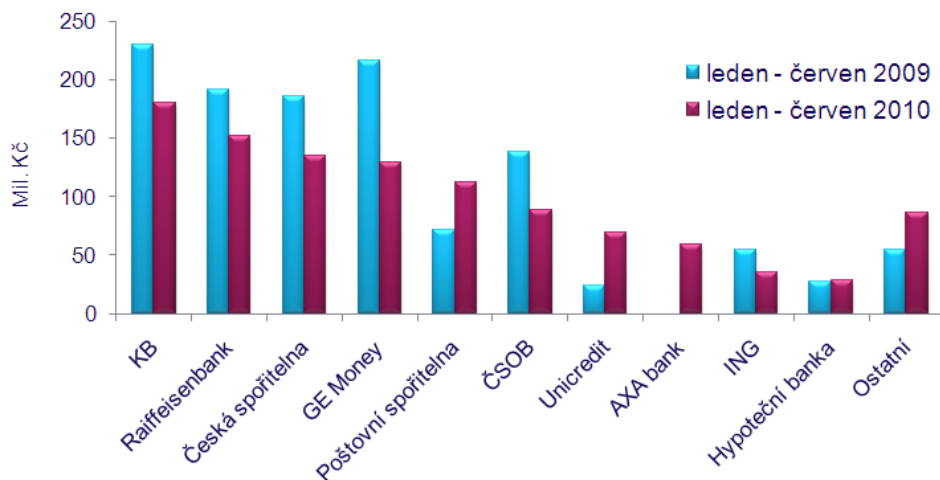


Source: TNS Media Intelligence 1+2Q 2009  
Admosphere 1+2Q 2010

Zdroj: PHD, a.s., prezentace, 2010

Příloha č. 4 Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru v období 01-06/2010

Celkový objem mediálních investic v bankovním sektoru za prvních 6 měsíců = 1 075 349 947 Kč

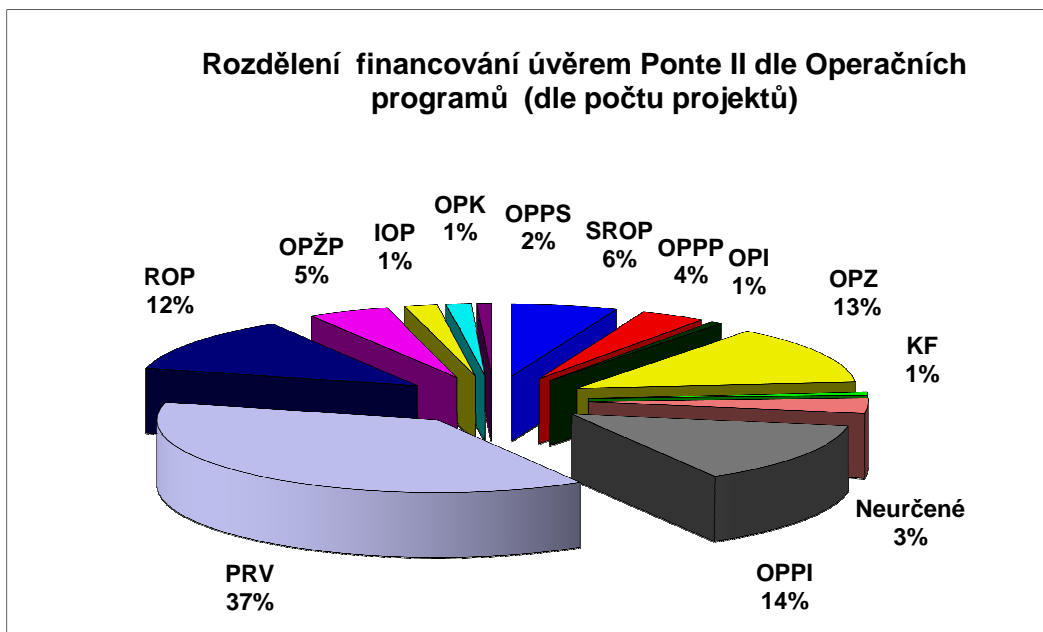


Source: TNS Media Intelligence 1+2Q 2009  
Admosphere 1+2Q 2010

Zdroj: PHD, a.s., prezentace, 2010

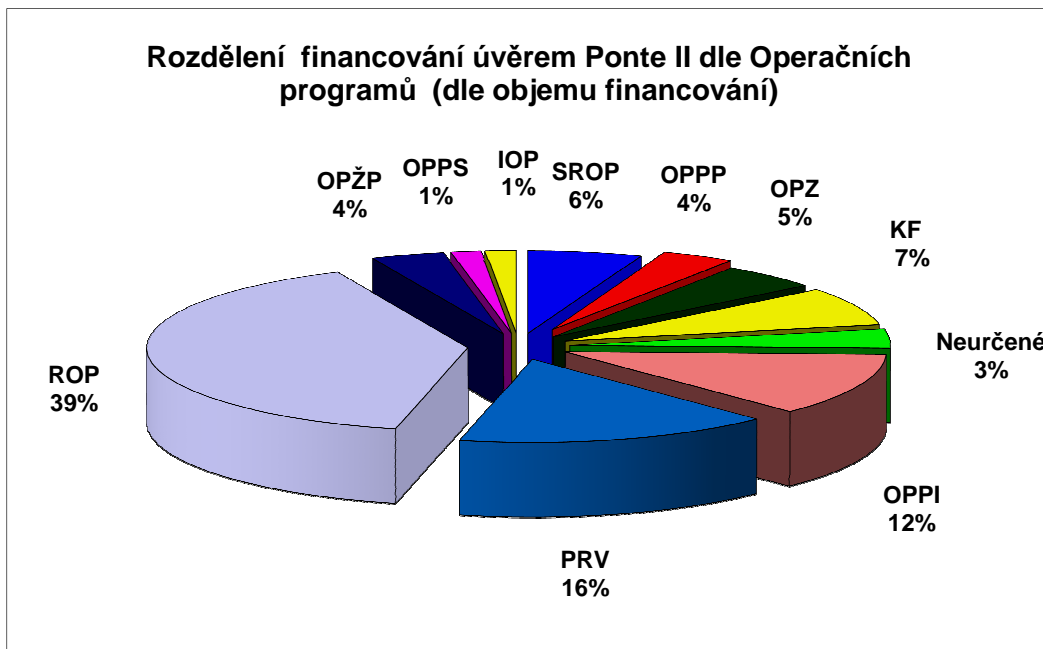


Příloha č. 5 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle počtu projektů)



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011

Příloha č. 6 Rozdělení financování úvěrem Ponte II dle Operačních programů (dle objemu financování)



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011

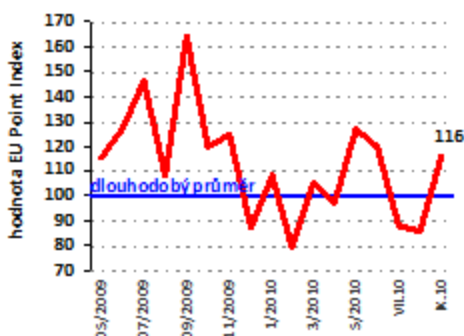
## EU Point index mírně nadprůměrný, ve strukturálních фондах zbývá už jen třetina alokace na roky 2007 – 2013

Pátek, 5. 11. 2010

**V Praze, 5. listopad 2010 – Říjnový EU Point Index Komerční banky po prázdninovém poklesu opět výrazně rostl. Aktivitu na dotačním trhu zvýšil zejména vysoký počet podaných žádostí podnikatelů na úspory energií a vysoký počet schválených žádostí v programu „EU peníze základním školám“. Doposud bylo nebo v blízké době bude rozděleno přes 540 miliard Kč, ve strukturálních фондах tak zbývá pro žadatele již jen 33 % alokace celého programovacího období.**

Po prázdninovém období klidu byla aktivita v oblasti dotací opět výrazně nadprůměrná. Nově otevřené výzvy přinesou žadatelům například 1 mld. Kč na komercializaci výsledků výzkumných organizací nebo 4 mld. Kč na velké projekty zlepšující kvalitu ovzduší v Moravskoslezském kraji. V Regionálních operačních programech byly vyhlášeny nové významné výzvy v ROP Severozápad (městské projekty IPRM v Chomutově, Karlových Varech, Ústí nad Labem) a ROP Moravskoslezsko (podpora veřejné dopravy a cestovního ruchu).

EU POINT INDEX říjen 2010 (116 bodů)



počet otevřených výzev	65 výzev
alokace otevřených výzev	86,1 mld. Kč
počet podaných žádostí	1713 žádostí
objem podaných žádostí	23,5 mld. Kč
počet schválených projektů	904 projektů
objem schválených projektů	8,6 mld. Kč
počet konzultací KB EU Point	177 konzultací

**Ve strukturálních фондах zbývá:  
265 mld. Kč, tj. 33 % prostředků**



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

V OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost bylo v září schváleno 375 žádostí základních škol v programu „EU peníze školám“. Pro všechny základní školy jsou připraveny dotace na čtenářskou, informační či finanční gramotnost, na výuku cizích jazyků, matematiky a přírodních věd či na vyšší využívání informačních technologií.

Nadprůměrně vysoký byl rovněž počet podaných žádostí, především do OP Podnikání a inovace. **Úředníci CzechInvestu za jediný měsíc přijali 1 225 žádostí, z toho přes polovinu do programu EKO-ENERGIE.** O tento program je mezi firemními klienty velký zájem, podporovány jsou úspory energií – zvyšování účinnosti při výrobě, přenosu a spotřebě energie.

**Pro žadatele zbývá již jen třetina alokace celého programovacího období**

Řídící orgány doposud schválily dotace v celkové výši 394 miliard Kč, tedy asi polovinu ze sumy pro celé programovací období. Zároveň se ale právě hodnotí projekty za dalších 256 miliard, mezi nimiž jsou i tzv.

velké projekty, které schvalují úředníci EU v Bruselu. „Lze předpokládat, že z těchto 265 miliard budou některé žádosti úspěšné. Podle dosavadní míry úspěšnosti ve výši 58 % by to mohlo být odhadem 150 miliard. Kč. Reálně tak na nové žadatele zbývá již jen 265 miliard, což představuje třetinu alokace pro celé rozpočtové období,“ uvedl Jan Hanuš, vedoucí KB EU Point.

Jednotlivé operační programy jsou v implementaci různě daleko. Prakticky rozdělen je OP Doprava, mnoho nezbývá ani v OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Poskytování podpor pokročilo také v regionálních operačních programech (nejdále v ROP Jihovýchod). Naopak relativně hodně prostředků zbývá ještě v OP Výzkum a vývoj pro inovace, což vyplývá z jeho zpožděného startu a z vysokého podílu právě hodnocených žádostí.

**KB EU Point** poskytuje klientům KB pomoc při realizaci dotovaného projektu. Bankovní poradce zdarma zajistí vyhledání vhodné dotace pro projektový záměr a regionální EU Point specialista poskytne detailní konzultaci. Žádosti o dotace a kompletní administrativu projektu pak zpracovávají specializované firmy s prověřenými zkušenostmi a odborností, přičemž výběr konkrétní firmy je vždy v rukou klienta. Bankéři rovněž doporučují optimální financování projektu, které vyhovuje dotačním podmínkám. Více informací získáte od bankovního poradce nebo na stránkách [www.eupoint.cz](http://www.eupoint.cz).

#### **Podmínky užívání EU Point Index:**

*Index je možné volně šířit pouze s označením "EU Point Index" a s uvedením zdroje "Komerční banka" (v případě internetových médií s aktivním proklikem na <http://www.eupoint.cz>).*

EU Point Index vychází ze souhrnných údajů o hlavních dotačních programech určených pro běžné žadatele za předcházející měsíc.

**Komerční banka** je jednou z nejefektivnějších univerzálních bank ve střední Evropě. Poskytuje klientům komplexní služby v oblasti drobného, podnikového a investičního bankovníctví. Celkem 8 624 zaměstnanců skupiny Komerční banky obsluhuje 2,7 milionu klientů, kteří mohou využít rozsáhlé sítě 393 obchodních míst v celé České republice. KB nyní provozuje 675 bankomatů. Jeden z kanálů přímého bankovníctví využívá 996 000 klientů.

KB je součástí skupiny Sociétés Générale, která je jednou z největších bankovních skupin v eurozóně (podle tržní kapitalizace). Jejích 157 000 zaměstnanců obsluhuje na celém světě více než 32 miliónů individuálních klientů.

**Zdroj: Komerční banka, [www.kb.cz](http://www.kb.cz), 2010**

Příloha č. 8 Televizní reklama – sponzor časomíry



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2010

Příloha č. 9 Reklama v tisku – nový vizuál 2011



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2011

**Příloha č. 10 Reklama - POS a POP materiály**

Úvodní strana brožury „KB EU POINT – Přehled dotačních programů“



**Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2010**

Úvodní strana brožury „Program ponte II – Pomoc s financováním firemních a municipálních projektů z fondů EU“



**Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2010**

## Příloha č. 11 Reklama - cedule



Zdroj: KB, firemní zdroje KB, 2010

## Příloha č. 12 Dotazník

Úvodní informace zveřejněné respondentům:

Vážená paní, vážený pane,  
jsem studentka magisterského studia oboru Provoz a ekonomika na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity v Praze. Dovoluji si Vás požádat o vyplnění přiloženého dotazníku, jehož výsledky bych využila ve své diplomové práci.  
Dotazník je zaměřen na financování projektů podpořených dotacemi z Evropské unie.  
Ve výsledcích průzkumu nebudou zveřejněny identifikační údaje o Vaší firmě. Veškeré zjištěné informace budou použity výhradně pro zpracování mé diplomové práce na téma „Marketingová podpora služby KB EU Point“.  
Velice Vám děkuji za jeho seriózní vyplnění.  
Jana Příkazská

### Instrukce pro vyplnění dotazníku (návod):

Dotazník je složen ze dvou částí.

První vypovídá o informovanosti a využití financování z fondů EU a bankami.

Druhá část, o Vašem podniku/instituci, slouží k rozdělení odpovědí dle jednotlivých skupin respondentů.

### Dotazník:

1. Zajímá se Vaše firma/instituce o možnosti financování projektů prostřednictvím fondů Evropské unie? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano a již jsme tuto možnost využili, nebo v současnosti využíváme
- Ano, ale zatím jsme tuto možnost nevyužili
- Ne

2. Jaký konkrétní projekt či projekty Vaše firma/instituce alespoň zčásti financuje či financovala z fondů Evropské unie? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Vzdělávání zaměstnanců, podpora zaměstnanců
- Nákup strojů a vybavení, rekonstrukce budov firmy, modernizace
- Rozvoj obcí a regionů
- Infrastruktura
- Vlastní odpověď

3. Který či které konkrétní Operační program/y Vaše firma/instituce využívá či využila? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Integrovaný operační program (OP)
- OP Doprava
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- OP Podnikání a inovace
- OP Praha Adaptabilita
- OP Praha Konkurenceschopnost
- OP Přeshraniční spolupráce ČR-Polsko/Rakousko/Sasko/Bavorsko/Slovensko
- OP Výzkum a vývoj pro inovace
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- OP Životní prostředí
- Program Rozvoj venkova ČR
- Regionální OP NUTS II Severovýchod/Severozápad/Jihovýchod/Jihozápad/Střední Čechy/Střední Morava/Moravskoslezsko
- Nevím
- Vlastní odpověď
- 

4. Plánuje Vaše firma/instituce využít možnost financování projektů z fondů Evropské unie i v budoucnu? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

5. Jaký konkrétní projekt či projekty Vaše firma/instituce plánuje alespoň zčásti financovat z fondů Evropské unie? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Nákup strojů a vybavení
- Rekonstrukce budov firmy, modernizace
- Infrastruktura
- Vzdělávání zaměstnanců
- Rozvoj obcí a regionů
- Vlastní odpověď

6. Spolupracuje či spolupracovala Vaše firma/instituce při přípravě projektu, v jehož rámci využíváte či plánujete využívat financování z fondů EU, s nějakými státními institucemi? Pokud ano, se kterými? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Ne
- Agentura CzechInvest
- Centrum pro regionální rozvoj
- Českomoravská záruční a rozvojová banka
- Ministerstvo dopravy
- Ministerstvo financí
- Ministerstvo pro místní rozvoj
- Ministerstvo sociálních věcí
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

- Ministerstvo vnitra
- Ministerstvo životního prostředí
- Příslušná regionální rada
- Příslušný magistrát
- Státní zemědělský a intervenční fond
- Nevím
- Vlastní odpověď

7. Spolupracuje či spolupracovala Vaše firma/instituce při přípravě projektu, v jehož rámci využíváte či plánujete využívat financování z fondů EU, s nějakými poradenskými firmami? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

8. Pokud ano, se kterou? (povinná, delší text)

Odpověď

- Vlastní odpověď

9. Z jakého důvodu si Vaše firma/instituce vybrala pro spolupráci v této oblasti právě tuto poradenskou firmu? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Cenově výhodná nabídka
- Odborná úroveň zaměstnanců
- Doporučení od banky
- Doporučení od obchodních partnerů
- Stabilita a důvěryhodnost poradenské firmy
- Dobrá zkušenost s poradenskou firmou z předchozí spolupráce
- Nevím
- Vlastní odpověď

10. Spolupracuje či spolupracovala Vaše firma/instituce při přípravě projektu, v jehož rámci využíváte či plánujete využívat financování z fondů EU, s nějakými bankami? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

11. Pokud ano, s jakými? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Commerzbank
- Česká spořitelna
- ČSOB
- GE Money Bank
- ING Bank
- Komerční banka
- mBank
- Raiffeisenbank
- UniCredit Bank
- Volksbank
- Nevím
- Vlastní odpověď

12. Z jakého důvodu si Vaše firma/instituce vybrala pro spolupráci v této oblasti právě tuto banku/y? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď



- Cenově výhodná nabídka úvěrového produktu
- Dostupnost / rychlost poskytnutí úvěrového produktu
- Nízká administrativní náročnost využití služeb, které banka poskytuje
- Odborná úroveň zaměstnanců
- Nabídka kvalitního poradenství
- Doporučení od obchodních partnerů
- Doporučení od poradenské firmy
- Stabilita a důvěryhodnost banky
- Dobrá zkušenost z předchozí spolupráce
- Nevím
- Vlastní odpověď

13. Nakolik jste spokojeni se spoluprací ze strany bank/y? (povinná, seznam - právě jedna)

Odpověď

- Velmi spokojeni
- Spíše spokojeni
- Spíše nespokojeni
- Velmi nespokojeni
- Nevím

14. S čím byla Vaše firma/instituce při spolupráci s touto bankou/bankami spokojena? (nepovinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Banka poskytla pomoc v oblasti financování z fondů EU
- Banka poskytla poradenství v oblasti financování z fondů EU
- Banka poskytla informace o podmínkách financování z fondů EU
- Dobrá komunikace ze strany banky
- Banka nevyžadovala informace, které neposkytujeme
- Banka nevyžadovala příliš velké záruky
- Banka poskytla úvěr, o který firma žádala
- Banka poskytla úvěr v dostatečné výši
- Banka nepožadovala příliš vysoký úrok z úvěru
- Nevím
- Vlastní odpověď

15. S čím byla Vaše firma/instituce při spolupráci s touto bankou/bankami nespokojena? (nepovinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Banka neposkytla dostatečnou pomoc v oblasti financování
- Banka neposkytla dostatečné poradenství v oblasti financování
- Banka neposkytla dostatek informací o podmínkách financování
- Špatná komunikace ze strany banky
- Banka vyžadovala informace, které neposkytujeme
- Banka vyžadovala příliš velké záruky
- Banka neposkytla úvěr, o který firma žádala
- Banka neposkytla úvěr v dostatečné výši
- banka požadovala příliš vysoký úrok z úvěru
- Nevím
- Vlastní odpověď

16. Žádala Vaše firma/instituce v souvislosti s financováním projektů z fondu EU některou z bank o některý z úvěrových produktů? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělovací)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

17. Pokud ano, o jaký? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Příslib úvěru
- Úvěr na spolufinancování projektu
- Předfinancování dotace
- Vlastní odpověď

18. Pokud jste využili na financování dotovaného projektu bankovní úvěr, jaký podíl nákladů byl hrazen z úvěru? (nepovinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- do 20%
- 20-49%
- 50-79%
- Více než 80%
- Vlastní odpověď

19. Řekl/a byste, že máte o fondech EU a jejich fungování dostatek informací? (povinná, ano - nevím - ne)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

20. Z jakých zdrojů byste informace o fondech EU uvítali? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Z internetu
- Z denního tisku
- Z odborných, finančních a ekonomických časopisů
- Z letáků a informačních materiálů
- Od bankovních poradců
- Od obchodních partnerů
- Od firemních ekonomických pracovníků
- E-mailem od některé státní instituce
- E-mailem od poradenských firem
- E-mailem od některé banky
- Poštou od některé státní instituce
- Poštou od poradenských firem
- Poštou od některé banky
- Telefonicky od některé státní instituce
- Telefonicky od poradenských firem
- Telefonicky od některé banky
- Semináře, školení
- Informace nehledám
- Vlastní odpověď

21. Byla Vaše firma/instituce některou z bank aktivně oslovena s nabídkou pomoci při případném využití financování z fondů EU? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

22. Pokud ano, jakou/jakými? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Commerzbank
- Česká spořitelna
- ČSOB
- GE Money Bank
- ING Bank
- Komerční banka

- mBank
- Raiffeisenbank
- UniCredit Bank
- Volksbank
- Nevím
- Vlastní odpověď

23. Uvítala Vaše firma/instituce tuto nabídku? (povinná, ano - nevím - ne)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

24. Jakým způsobem Vaši firmu/instituci banka/y v této záležitosti oslovila? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Telefonicky
- Adresným / osobním e-mailem
- Adresným / osobním dopisem
- Hromadným zasláním elektronických materiálů / letáků
- Hromadným zasláním písemných materiálů / letáků
- Při osobní návštěvě pracovníka banky v naší firmě
- Při osobní návštěvě našeho pracovníka v bance
- Nevím
- Vlastní odpověď

25. Uvítala by Vaše firma/instituce takovouto nabídku? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

26. Jaký způsob oslovení ze strany banky v této záležitosti by Vaše firma/instituce uvítala? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Telefonicky
- Adresným / osobním e-mailem
- Adresným / osobním dopisem
- Hromadným zasláním elektronických materiálů / letáků
- Hromadným zasláním písemných materiálů / letáků
- Při osobní návštěvě pracovníka banky v naší firmě
- Při osobní návštěvě našeho pracovníka v bance
- Nevím
- Vlastní odpověď

27. Která banka má podle Vašeho názoru nejlepší „know-how“ v oblasti financování projektů z fondů EU? (nepovinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Commerzbank
- Česká spořitelna
- ČSOB
- GE Money Bank
- ING Bank
- Komerční banka
- mBank
- Raiffeisenbank
- UniCredit Bank
- Volksbank

- Nevím
- Vlastní odpověď

28. Je pro Vás pomoc s dotovaným projektem důvodem pro to, abyste projekt financovali úvěrem od banky, která Vám pomoc poskytla? (povinná, souhlasím - spíše souhlasím - nevím - spíše nesouhlasím - nesouhlasím)

Odpověď

- určitě ano
- spíše ano
- spíše ne
- určitě ne

29. Jaké služby v souvislosti s dotacemi z EU byste od banky ještě očekával? (nepovinná, delší text)

Odpověď

- Vlastní odpověď

30. Setkal/a jste se někdy s informací o finančním produktu označeném jako „Ponte“ či „Ponte II“? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

31. Kde jste se s informací o tomto finančním produktu setkal/a? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Z internetu
- Z denního tisku
- Z odborných, finančních a ekonomických časopisů
- Z letáků a informačních materiálů
- Na pobočce banky
- Informace od pracovníka banky
- Konference, semináře
- Informace od finančního poradce či poradenské firmy
- Nevím
- Vlastní odpověď

32. Vybavíte si, která banka finanční produkt označený jako Ponte či Ponte II nabízí? (povinná, ano - nevím - ne)

Odpověď

- Ano
- Ne
- Nevím

33. Pokud ano, jaká? (povinná, krátký text)

Odpověď

- Vlastní odpověď

34. Setkala jste se někdy se značkou „KB EU Point“? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

Odpověď

- Ano
- Ne

35. Kde jste se s touto značkou setkal/a? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Z internetu
- Z denního tisku

- Z odborných, finančních a ekonomických časopisů
- Z letáků a informačních materiálů
- Na pobočce banky
- Nevím
- Vlastní odpověď

36. Vybavíte si, co pod značkou „KB EU Point“ Komerční banka nabízí? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Služby v oblasti využívání prostředků z fondů EU
- Nevím
- Vlastní odpověď

37. Jaká je právní forma Vaší společnosti? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Spol. s.r.o.
- Akciová společnost
- Veřejná obchodní společnost
- Družstvo
- Státní podnik
- Živnost
- Komanditní společnost
- Vlastní odpověď

38. V případě veřejného sektoru, o jaký typ instituce se jedná? (nepovinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Obec, město, kraj
- Svazek měst a obcí
- Vlastní odpověď

39. Jaká je velikost Vašeho podniku/instituce? (povinná, seznam - právě jedna)

Odpověď

- Do 10 zaměstnanců
- 11 až 50 zaměstnanců
- 51 až 100 zaměstnanců
- 101 až 250 zaměstnanců
- 251 až 500 zaměstnanců
- Více než 501 zaměstnanců

40. Jaké je Vaše postavení ve firmě/instituci? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

Odpověď

- Majitel
- Člen vedení / managementu
- Odborný finanční pracovník
- Starosta
- Vlastní odpověď

41. Jaký má Váš podnik roční obrát/běžné roční příjmy (v případě veřejného sektoru)? (povinná, seznam - právě jedna)

Odpověď

- Do 10.000.000 Kč
- 10.000.001 – 30.000.000 Kč
- 30.000.001 – 60.000.000 Kč
- Více než 300.000.000 Kč
- 60.000.001 – 150.000.000 Kč
- 150.000.001 – 300.000.000 Kč

42. Jaká je velikost sídla Vašeho podniku? (povinná, seznam - právě jedna)

Odpověď

- Do 1.000 obyvatel
- 1.001 až 5.000 obyvatel
- 5.001 až 20.000 obyvatel
- 20.001 až 100.000 obyvatel
- Více než 100.001 obyvatel

43. Ve kterém regionu - kraji ČR sídlí Váš podnik/pobočka/instituce? (povinná, seznam - právě jedna)

Odpověď

- Praha
- Středočeský
- Jihočeský
- Plzeňský
- Karlovarský
- Ústecký
- Liberecký
- Královéhradecký
- Pardubický
- Vysočina
- Jihomoravský
- Olomoucký
- Zlínský
- Moravskoslezský

44. Jaké je zaměření Vašeho podniku? (povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

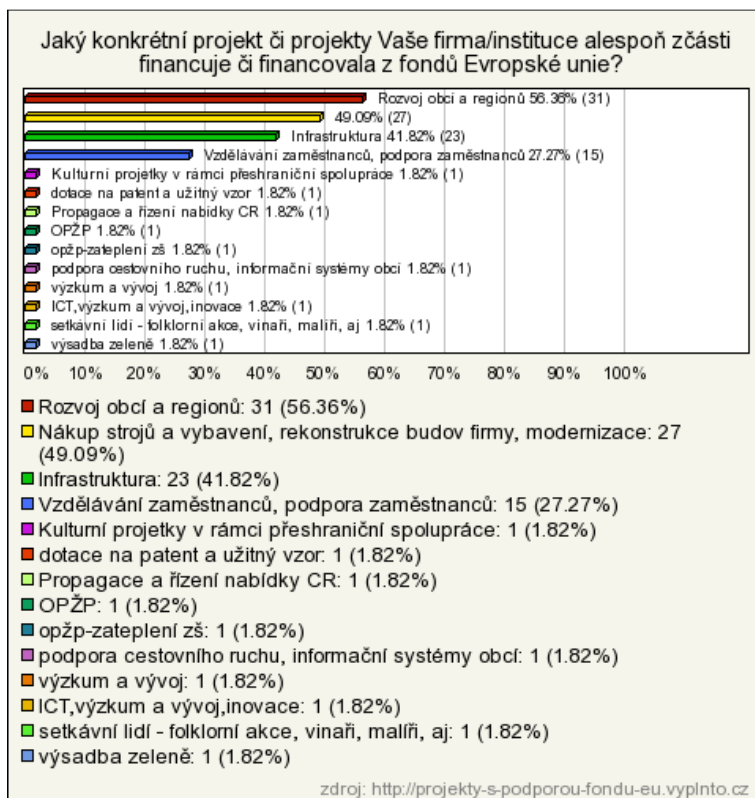
- logistika a doprava
- potravinářství
- stavebnictví
- strojírenství
- školství, vzdělávání
- telekomunikace a IT
- veřejná správa
- zdravotnictví
- zemědělství
- obchod
- služby
- výroba
- Vlastní odpověď

45. Která z uvedených bank je Vaší hlavní bankou, tedy bankou, jejíž služby využíváte nejčastěji/nejvíce?  
(povinná, seznam - alespoň jedna - polouzavřená)

Odpověď

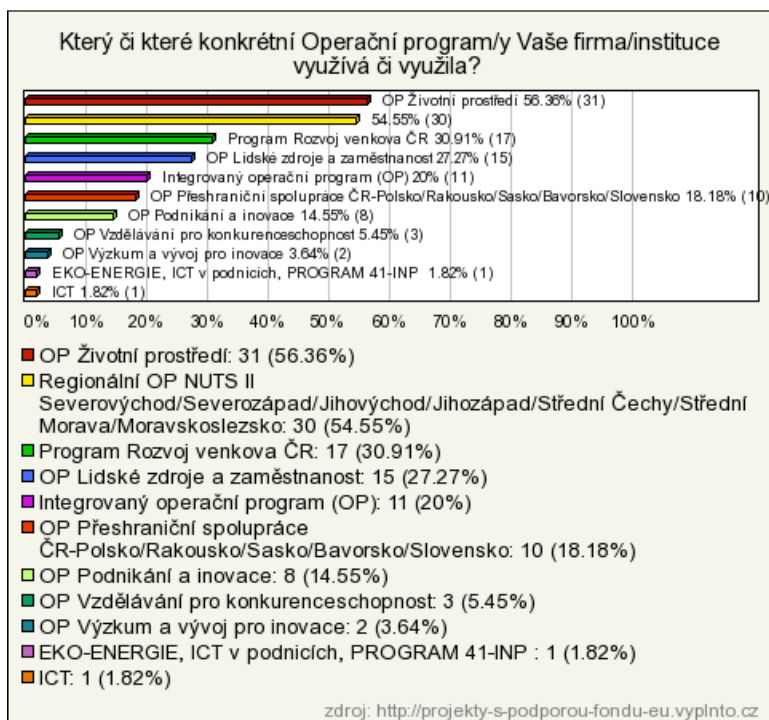
- Citibank Europe
- Commerzbank
- Česká spořitelna
- ČSOB
- GE Money Bank
- ING Bank
- Komerční banka
- mBank
- Raiffeisenbank
- UniCredit Bank
- Volksbank
- Vlastní odpověď

### Příloha č. 13 Typy projektů financované respondenty



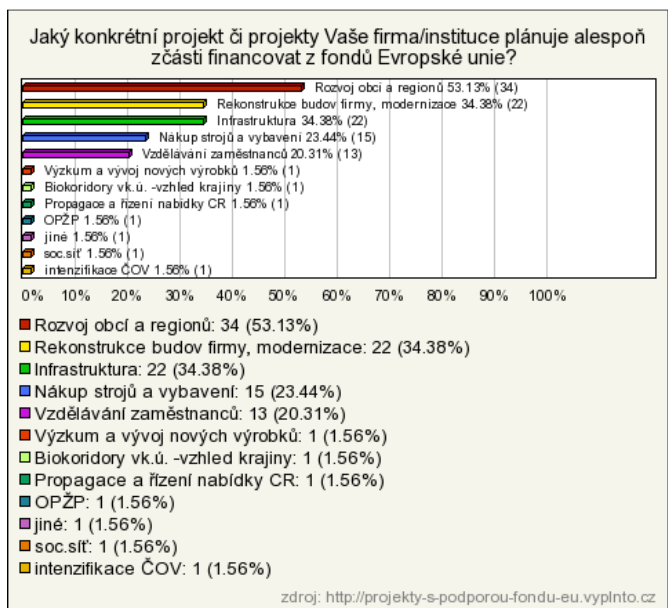
Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

### Příloha č. 14 Operační programy využité respondenty pro financování dotovaných projektů



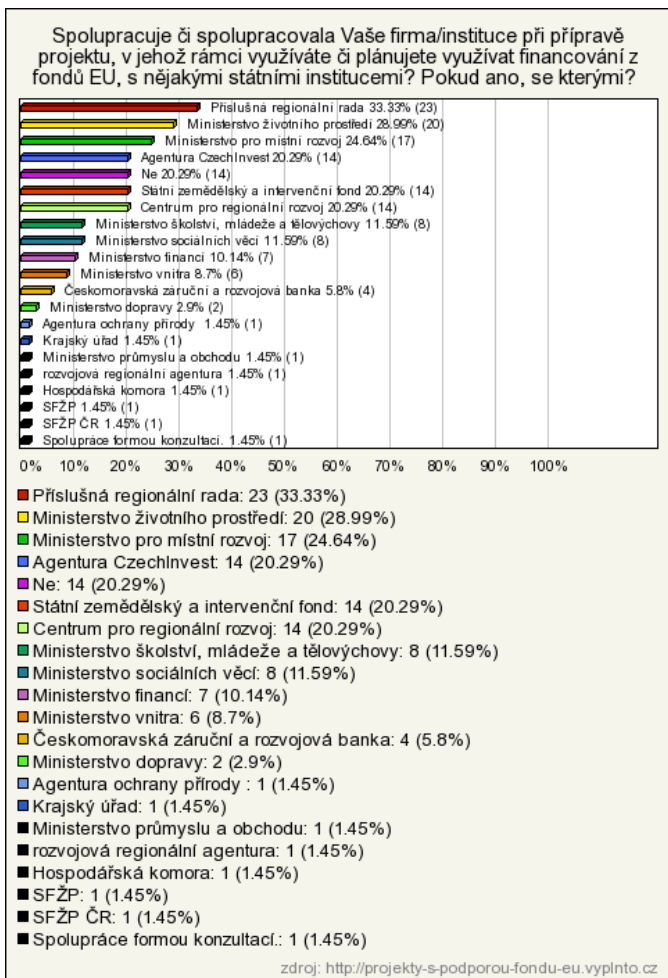
Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011

## Příloha č. 15 Typy dotovaných projektů, které plánují respondenti v budoucnu realizovat



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

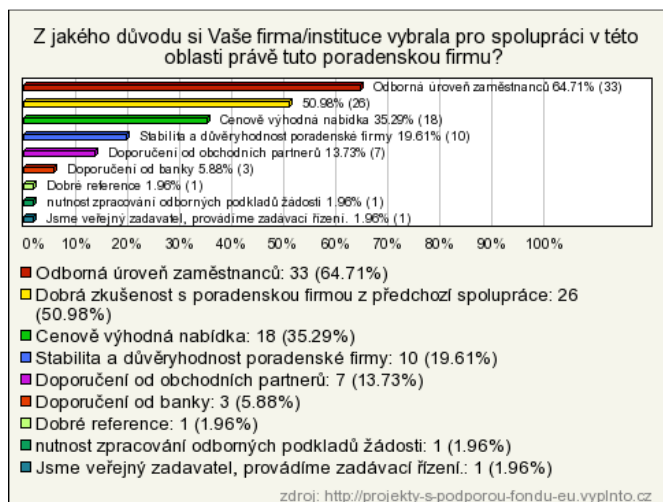
## Příloha č. 16 Spolupráce respondentů se státními institucemi při přípravě dotovaných projektů



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

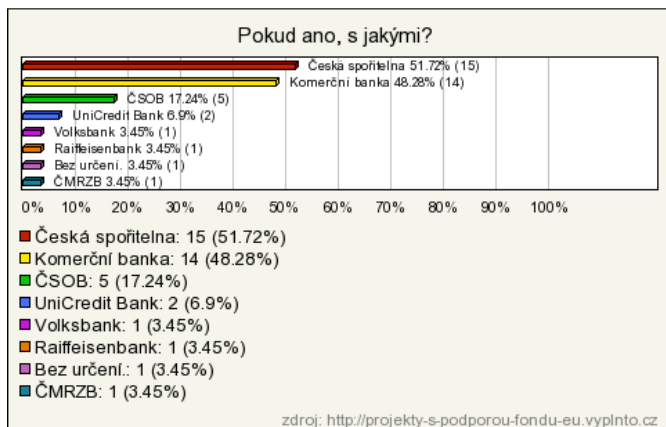


### Příloha č. 17 Důvod výběru respondenta konkrétní poradenské společnosti



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

### Příloha č. 18 Spolupráce respondentů s konkrétními bankami při přípravě dotovaného projektu



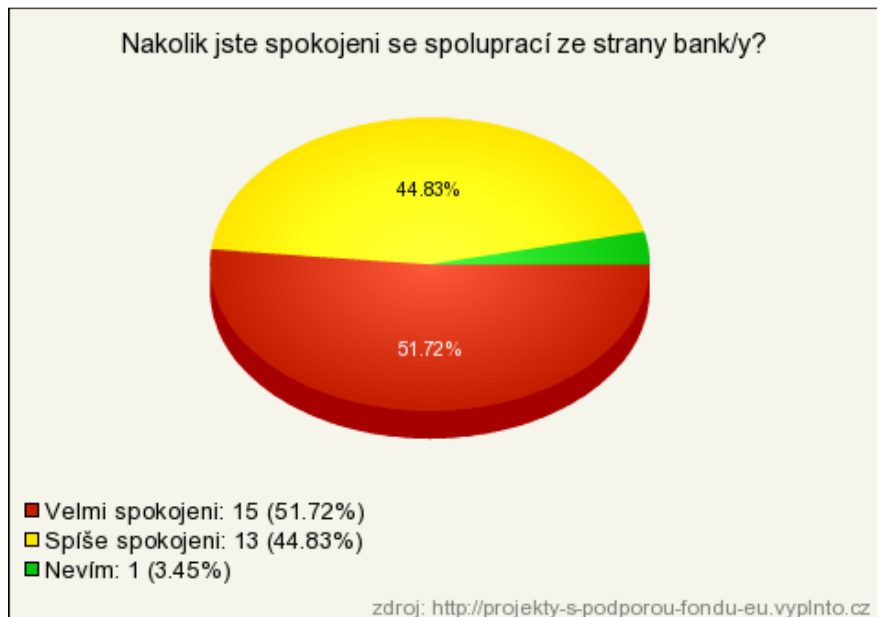
Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

### Příloha č. 19 Důvod výběru respondenta konkrétní banky



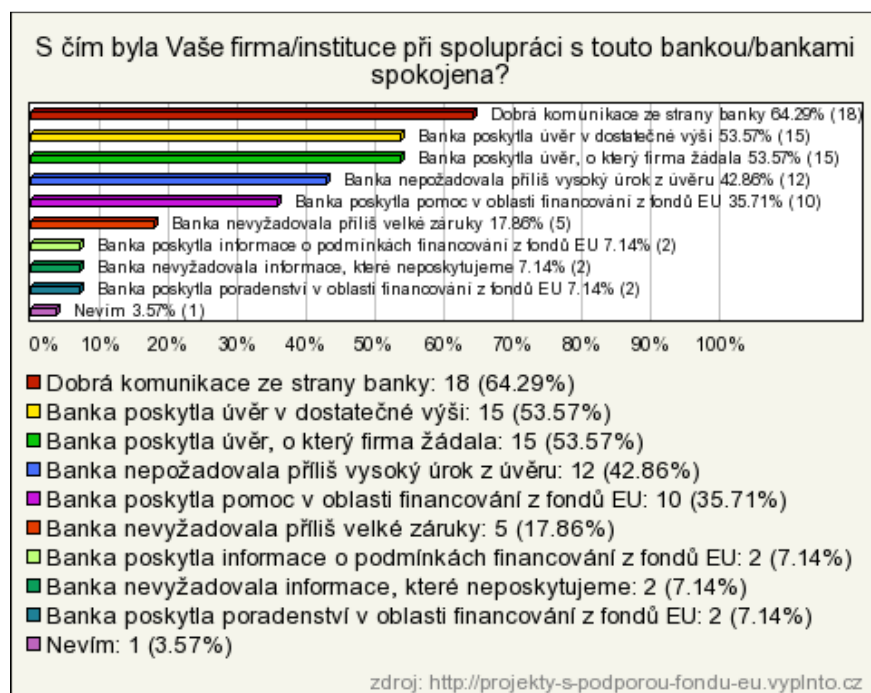
Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

**Příloha č. 20 Spokojenost respondentů se spoluprací ze strany banky**



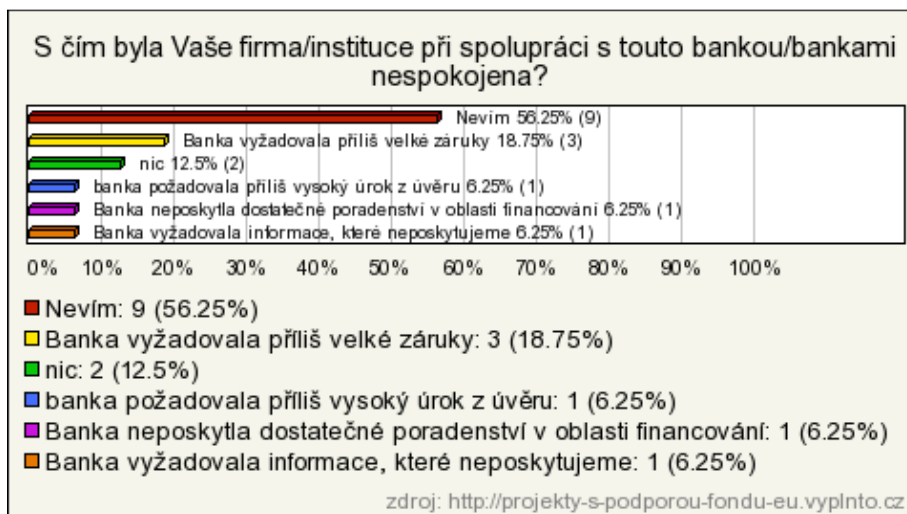
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 21 Důvody spokojenosti respondentů se spoluprací ze strany banky**



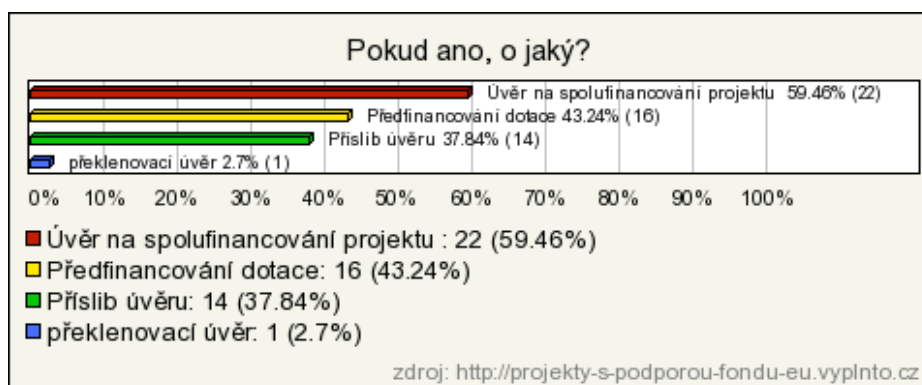
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 22 Důvody nespokojenosti respondentů se spoluprací ze strany banky**



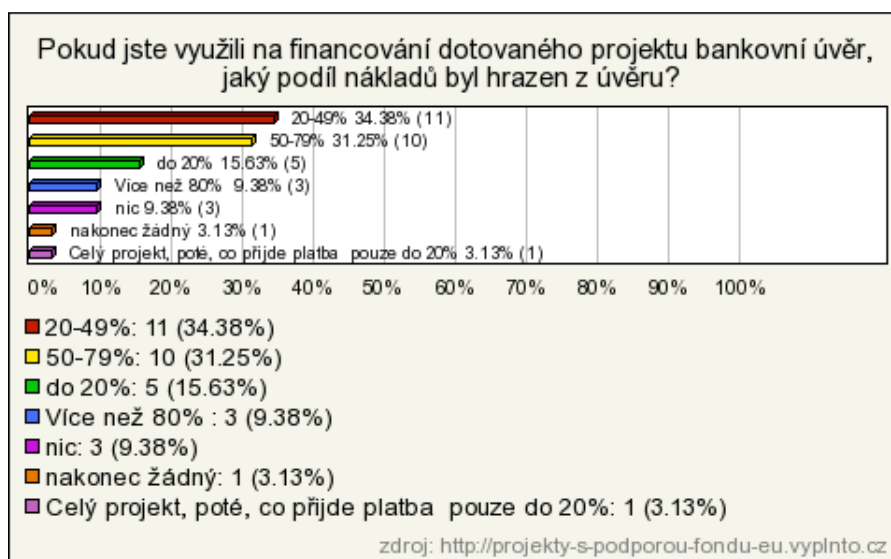
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 23 Typ produktu, o který respondenti žádali banku v souvislosti s financováním dotovaného projektu**



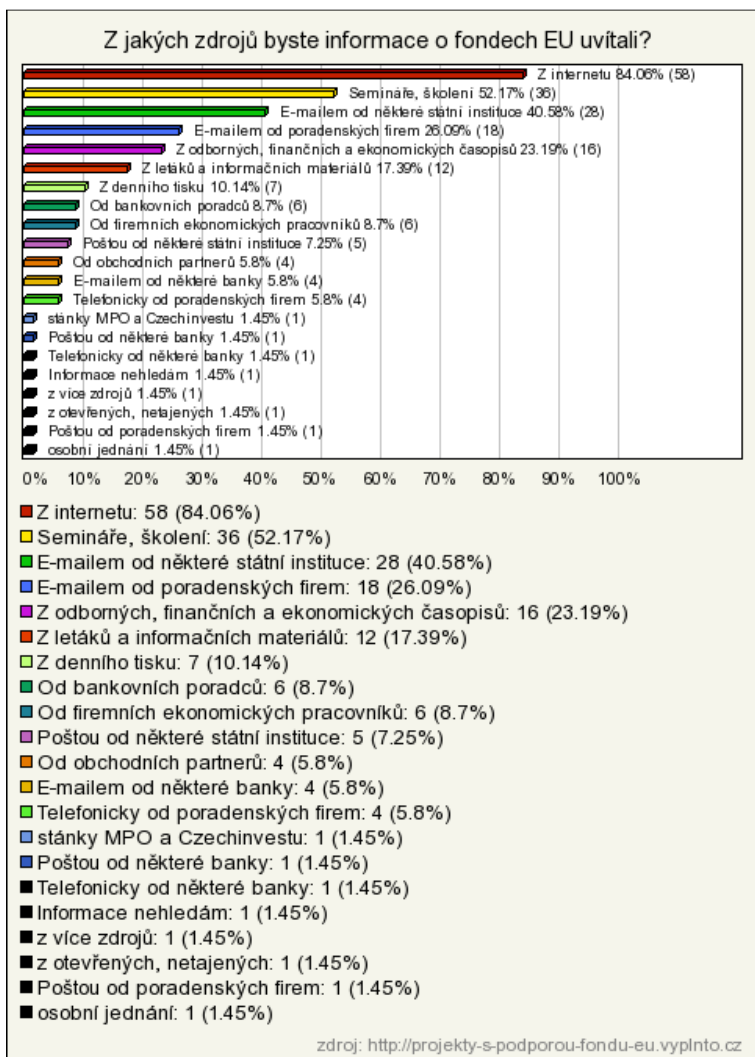
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 24 Podíl výše úvěru na objemu financovaného projektu**



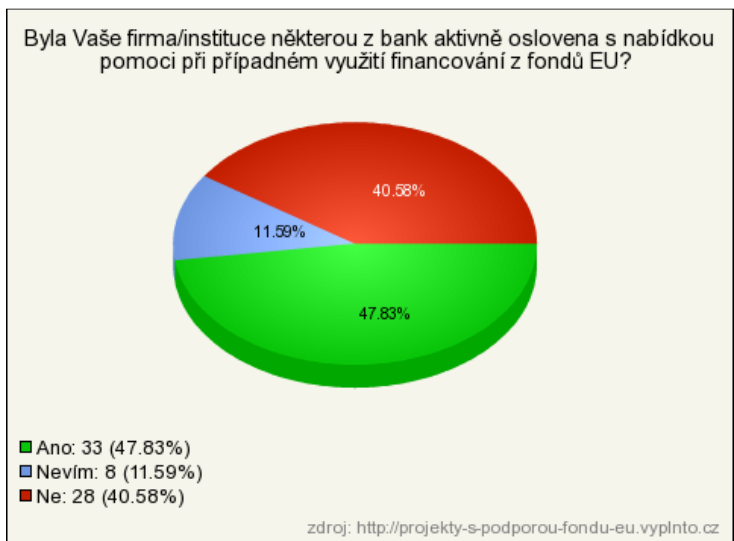
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 25 Zdroje informací o fondech EU, o které mají respondenti zájem**



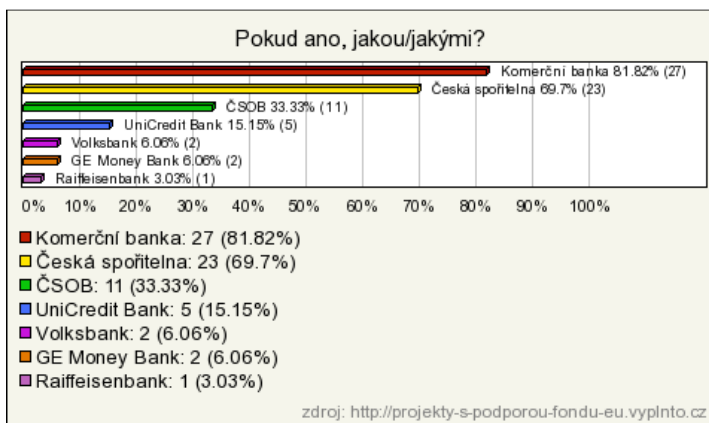
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 26 Oslovení klienta ze strany banky s nabídkou pomoci při financování**



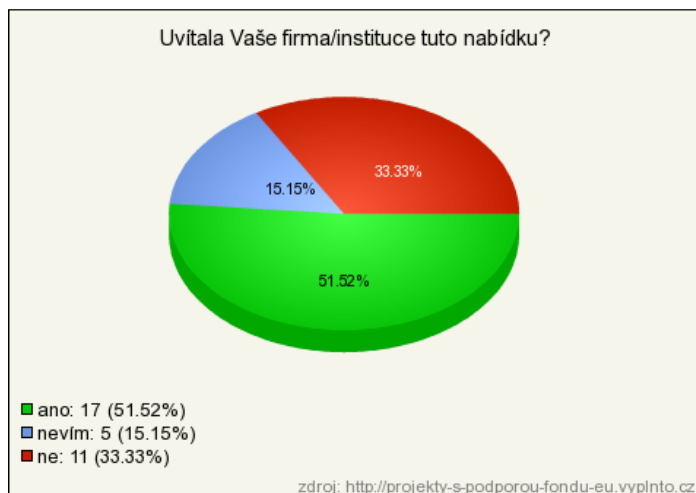
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 27 Nabídka pomoci při financování dotovaných projektů od konkrétní banky**



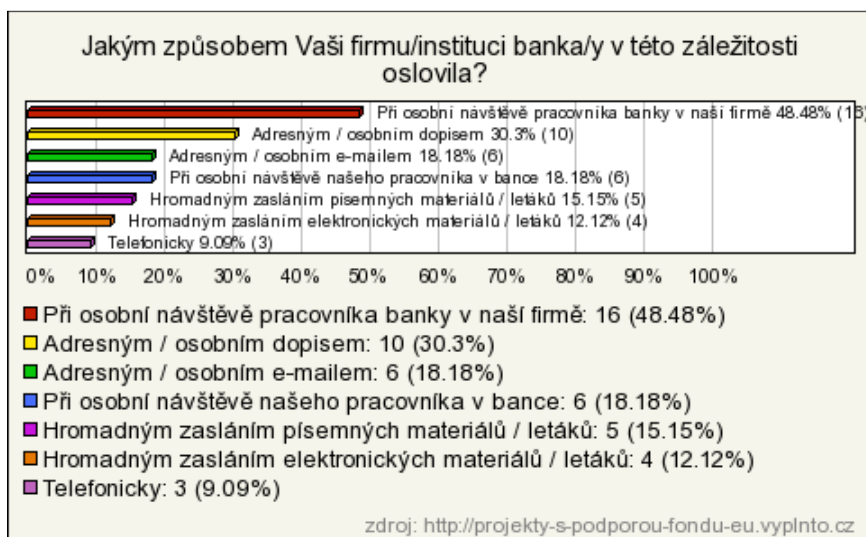
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 28 Spokojenost s oslovením bankou nabízející pomoc při financování dotovaného projektu**



**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 29 Způsob, kterým byl respondent osloven ze strany banky, s nabídkou pomoci při financování dotovaného projektu**



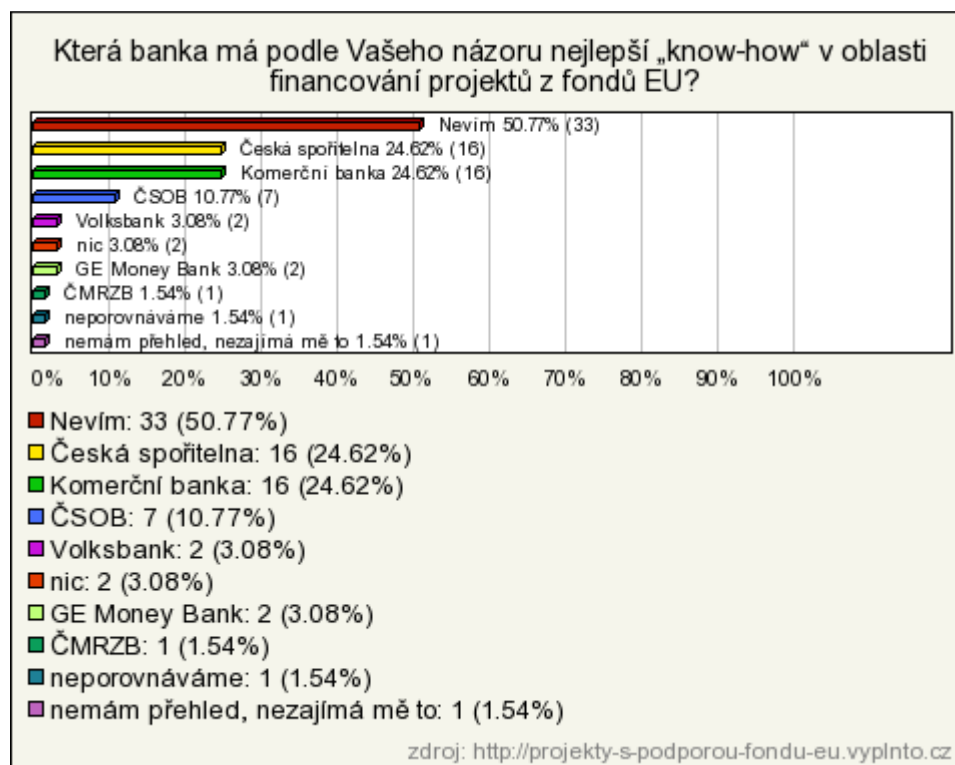
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 30 Způsob oslovení respondenta bankou s nabídkou pomoci při financování dotovaných projektů, jež by respondent uvítal**



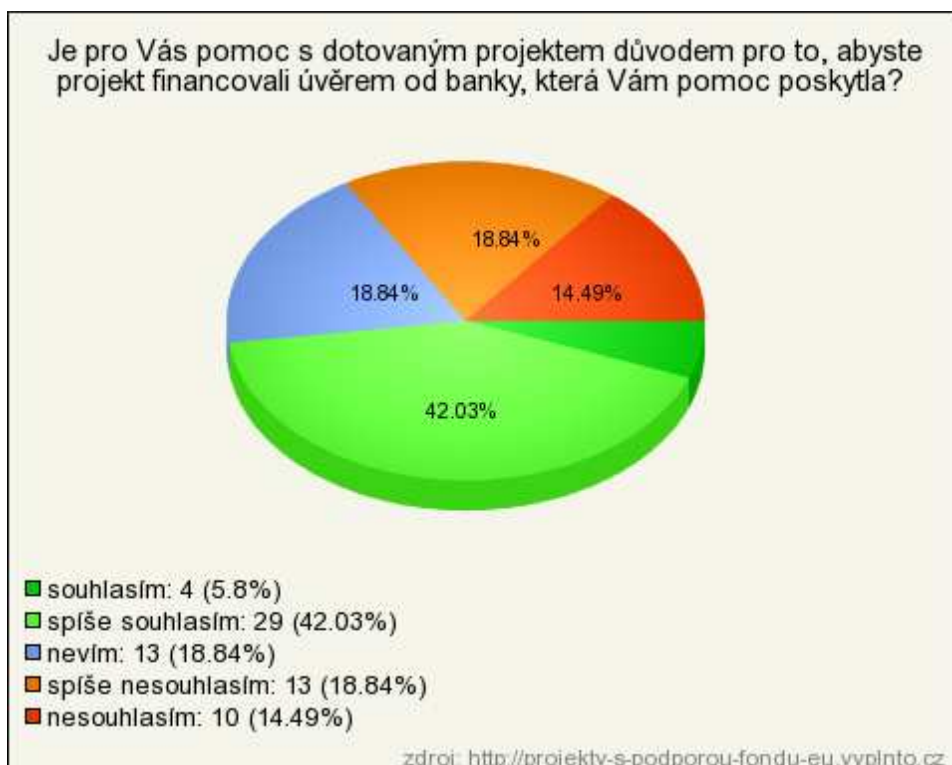
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 31 Banka s nejlepším „know-how“ v oblasti financování dotovaných projektů z pohledu respondentů**



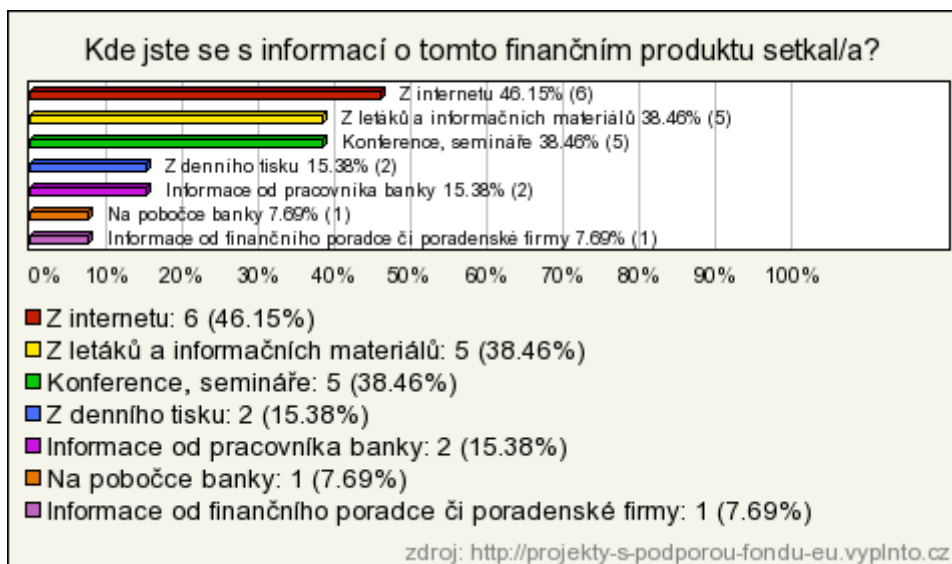
**Zdroj: Dotazník, www.vyplnto.cz, 2011**

**Příloha č. 32 Důvod k financování dotovaného projektu bankou, která poskytla pomoc s dotovaným projektem**



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011

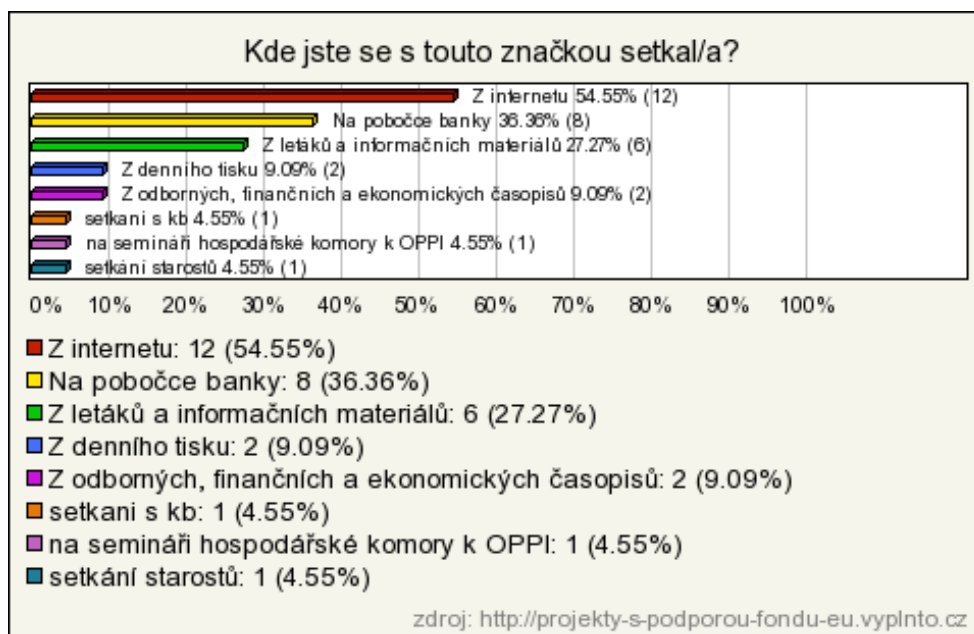
**Příloha č. 33 Zdroj, ze kterého respondenti znají produkt Ponte II**



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011



Příloha č. 34 Zdroj, ze kterého respondenti znají značku „KB EU Point“



Zdroj: Dotazník, [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz), 2011