

# Projekt zatraktivnění značky pro potencionální klienty MPU

Bc. Monika Černíková

---

Diplomová práce  
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika Černíková**  
Osobní číslo: **M11762**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt zatraktivnění značky pro potenciální klienty MPU**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- V systematickém přehledu prezentujte poznatky z marketingu finančních institucí.
- Aplikujte tyto teoretické poznatky na oblast bankovního marketingu.

#### II. Praktická část

- Popište a analyzujte současnou úroveň postavení značky MPU na českém trhu.
- Vytvořte projekt zatraktivnění značky MPU pro potenciální klienty.
- Zhodnoťte projekt z hlediska jeho realizovatelnosti.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. Masová média. 1. Vyd. Praha: Portál, 2009, 413 s. ISBN 978-80-7367-466-3.

KAPUTA, Catherine. Staňte se značkou!: osobní branding, aneb, jak si chytrí lidé budují značku, která jim zajistí úspěch. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2011, 239 s. ISBN 978-80-7261-234-5.

LIŠKA, Václav a Daniel STAVÁREK. Světové a regionální finanční instituce. 1. Vyd. Praha: Professional Publishing, 2003, 156 s. ISBN 80-8641-940-1.

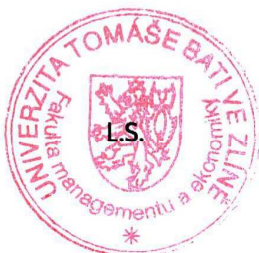
POLOUČEK, Stanislav. Bankovníctví. 1. Vyd. Praha: Beck, 2006, 716 s. ISBN 80-7179-462-7.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – Cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 22. 4. 2013

Bc. Monika Čerňáková

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem diplomové práce je přiblížit značku Moravského peněžního ústavu – spořitelního družstva (dále jen MPU) a částečně zjistit její postavení mezi potencionálními klienty. V teoretické části jsou obsaženy poznatky z oblasti značky, fungování finančního systému, bankovního marketingu a marketingového výzkumu. V praktické části je představena a analyzována společnost, která je předmětem následného marketingového výzkumu provedeného pomocí dotazníkového šetření, zaměřeného na zjištění povědomí o společnosti mezi konečnými spotřebiteli. Analýzy jsou zaměřeny na postavení MPU v konkurenčním prostředí, jejím povědomí v myslích spotřebitelů aj. Výsledkem je následné šetření, jež poskytuje ucelený pohled na značku MPU a konečná doporučení, jak zvýšit její atraktivitu.

Klíčová slova:

Značka, loajalita ke značce, finanční instituce, bankovní marketing, principy marketingu, marketingový mix, 4P, 7P, média, marketingový výzkum, dotazník

## **ABSTRACT**

The aim of the thesis is to introduce the brand Moravský peněžní ústav – spořitelní družstvo (hereinafter referred MPU) and find out its position among potential clients. The theoretical part consists of knowledge of brands, financial system, banking marketing and marketing research. In the practical part is analyzed company which is subject to subsequent market research conducted through a questionnaire survey aimed at establishing awareness of the company among final consumer. The analyses are focused on the status of the MPU in the competitive environment, the awareness in the minds of consumers, etc. The result of the subsequent investigation provides a holistic view of the brand MPU and final recommendations on how to increase its attractiveness.

Keywords:

Brand, brand loyalty, financial institutions, banking marketing, marketing principles, marketing mix, 4P, 7P, media, marketing research, questionnaire



V první řadě bych chtěla poděkovat své rodině za neustálou podporu při studiu, zázemí, povzbuzení v těch pravých chvílích a projevenou důvěru při zpracovávání této práce.

Také bych chtěla poděkovat mému vedoucímu práce panu Doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, PhD za cenné rady, trpělivost, podporu a praktické připomínky.

Chtěla bych také poděkovat za spolupráci zástupci MPU, panu Mgr. Pavlu Čihákovi za významné a logické připomínky, rady i praktické postupy.

V neposlední řadě chci vyjádřit své díky všem vyučujícím a přátelům za spolupráci, ochotu poradit a nasměrovat správným směrem a povzbuzení.

*Aby člověk dosáhl toho, co je možné, musí usilovat o to, co je nemožné. (E. Fischer)*

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ZNAČKA</b> .....	<b>12</b>
1.1 Co SLEDOVAT U ZNAČKY?.....	15
1.2 POVĚDOMÍ O ZNAČCE .....	17
<b>2 FINANČNÍ SYSTÉM A FINANČNÍ SLUŽBY</b> .....	<b>19</b>
2.1 KLASIFIKACE FINANČNÍCH INSTITUCÍ.....	19
<b>3 BANKOVNÍ MARKETING</b> .....	<b>21</b>
3.1 ZÁKLADNÍ PRINCIPY MARKETINGU .....	21
3.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	22
3.2.1 Product .....	23
3.2.2 Price.....	24
3.2.3 Promotion.....	24
3.2.4 Place .....	25
3.2.5 Participants .....	25
3.2.6 Process.....	26
3.2.7 Physical evidence .....	26
3.3 ZVLÁŠTNOSTI BANKOVNÍHO MARKETINGU A NOVÉ MARKETINGOVÉ KONCEPCE .....	27
3.3.1 Typické prvky pro bankovní marketing .....	27
<b>4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>29</b>
4.1 ROLE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU (MV).....	30
4.1.1 Proces marketingového výzkumu .....	31
4.2 VYUŽITÍ MÉDIÍ.....	31
4.3 DOTAZNÍKY .....	32
4.3.1 Typy otázek .....	32
4.3.2 Nevýhody dotazníku.....	34
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>5 MORAVSKÝ PENĚŽNÍ ÚSTAV – SPOŘITELNÍ DRUŽSTVO</b> .....	<b>36</b>
PPÚ – PRIVÁTNÍ PENĚŽNÍ ÚSTAV .....	38
SAB SMĚNÁRNA .....	38
5.1 PROBLEMATIKA REGISTRŮ.....	39
<b>6 ROZBOR SOUČASNÉ SITUACE MPU</b> .....	<b>41</b>
6.1 SWOT ANALÝZA MPU .....	41
6.2 PEST ANALÝZA.....	46
<b>7 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>54</b>



7.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	54
7.1.1	Stanovení hypotéz .....	55
7.1.2	Stanovení cílů.....	55
7.1.3	Cílová skupina.....	55
7.1.4	Vyhodnocení výsledků šetření .....	55
7.2	PORTEROVA ANALÝZA .....	71
<b>SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....</b>		<b>82</b>
<b>8</b>	<b>PROJEKT ZATRAKTIVNĚNÍ ZNAČKY MPU.....</b>	<b>84</b>
8.1	POPIS PROJEKTU .....	84
8.2	CÍLE PROJEKTU .....	85
8.2.1	Profil cílové skupiny .....	85
8.3	ŘEŠENÍ PROJEKTU.....	86
8.4	NÁKLADOVÉ A RIZIKOVÉ ŘEŠENÍ.....	90
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>97</b>
<b>SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ .....</b>		<b>101</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>		<b>102</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>104</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>105</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>106</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>107</b>

## ÚVOD

Tato práce bude zaměřena v první řadě na značku MPU (Moravský Peněžní Ústav - spořitelní družstvo). V teoretické části budou charakterizovány základní principy a definice značky včetně základních znalostí na budování loajality ke značce. Na značku jsou kladeny rozdílné požadavky a přístupy, a proto i tato práce tomu bude přizpůsobena. Bude zde vytvořen i pohled na značku ze tří pohledů – míry loajality k značce, hodnota značky a její síla.

Dále bude práce členěna z finančního a marketingového hlediska. Ve finanční oblasti bude zmíněn finanční systém, služby a prvotní klasifikace finančních institucí, aby bylo možné navrhnout vhodná doporučení, pro které je potřeba znát základní údaje o provázanosti finančních institucí v bankovním sektoru. A v neposlední řadě bude zmíněn marketing, především zaměřen na bankovní sféru a částečně marketingový výzkum. Tím bude teoretická část zakončena, vše v dostatečném rozsahu, aby na tuto část mohlo být navázáno potřebnými analýzami a marketingovým šetřením.

Praktická část bude zahrnovat chronologickou posloupnost dat, od základních údajů o MPU, a s jeho činností provázanými bankovními registry, až po závěrečné shrnutí. Budou provedeny potřebné analýzy a dotazníkové šetření, jejichž výsledky ovlivní budoucí návrhy a celkové řešení projektu. Vše bude nakonec shrnuto v závěru, a to včetně výsledků z projektu tak, aby bylo možné posoudit možné přínosy projektu na celkovou atraktivitu značky MPU.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZNAČKA

„Značka znamená měkkou sílu. V současnosti o hodnotě firem nerozhodují tvrdé věci – hmatatelné předměty, jako jsou budovy, stroje nebo zásoby. Jsou to měkké záležitosti – značky a pověst, jméno, nápady a intelektuální kapitál, vztahy se zákazníky a kontakty v oboru – co jim přináší největší hodnotu.“ (Kaputa, 2011, s. 27)

Značkou se identifikuje výrobek (produkt) určitého výrobce pomocí jména, symbolu, čísla, tvaru nebo jejich vzájemnou kombinací. Značka v sobě zahrnuje ochrannou známku i obchodní jméno. Ochranná známka je součástí výrobku a je právně chráněna. Může být reprezentována slovním vyjádřením, logem, kombinací písma a grafiky nebo i tvarem daného výrobku. Jednoduše značka představuje image služby nebo produktu.

Někteří lidé rozlišují psychologický aspekt, asociace značky jako myšlenky, pocitu, vjemu, obrazů, zkušeností, názorů, postojů, ale také samotné propojení se značkou a její zkušenostní aspekt. Zkušenostní aspekt se skládá ze součtu všech bodů dotyku s touto značkou a je známý jako zkušenosti a postoje ke značce. To vyjadřuje osobnostní postoj jednotlivce ke značce a vnímání značky touto osobou. Psychologický aspekt se někdy odkazuje na image značky jako symbolicky vytvořený koncept v mysli lidí, složený ze všech informací a očekávání spojených s produktem, službou nebo společností, které ji poskytují.

Lidé zabývající se značkou a jejím výzkumem se snaží rozvíjet nebo vyrovnávat očekávání, která stojí za zkušenostmi se značkou, vytváří dojem, že značka spojená s výrobkem nebo službou a která má určité vlastnosti, které dělají značku zvláštní a jedinečnou. Značka je proto jedním z nejcennějších prvků v oblasti reklamy a poukazuje na to, co je vlastník značky schopen na trhu nabídnout. Umění vytvářet a udržovat značku, se nazývá řízení značky. Orientace celé organizace směrem ke značce se nazývá zaměření na značku a vznikla za účelem včasné reakce na konkurenční jednání a požadavky trhu.

Pečlivým řízením značky se podniky snaží, aby produkt nebo služby byly zaměřeny na relevantní cílovou skupinu zákazníků. Značky by měly být považovány za více než rozdíl mezi skutečnými náklady na výrobek a jeho prodejní cenou - představují součet všech cenných vlastností výrobku či služeb pro spotřebitele.

Značka, která je všeobecně známá na trhu získává své postavení a určité povědomí v myslích spotřebitelů. Když se povědomí o značce dostane do hraničního bodu, dá se říct, že podnik dosáhl možné značkové frančizy. Povědomí o značce je nejúspěšnější, když lidé

mohou uvést značku, aniž by výslovně označovali produkty názvem společnosti. Tehdy je nejžádanější popis spíše prostřednictvím vizuálních prvků, jako jsou loga, slogany a barvy. (INVESTOPEDIA, ©2013)

Prostřednictvím značky se získávají určité výhody. Jedná se například o lepší identifikaci a odlišení produktu. Image reprezentuje také kvalitu produktu či služby. Značka je konzistentní v nákupním chování a jedná se také o jeden z nástrojů marketingové komunikace se zákazníkem. Značka napomáhá řízení a kontrole pohybu zboží mezi výrobcí a distributory. Značku lze také zařadit mezi jedny z nejdůležitějších nástrojů budování loajality zákazníků k produktu.

Loajalita ke značce je silně motivována a působí dlouhodobě na kupní rozhodování preferující určitou značku produktu. Nesmí se zapomínat také na to, že loajalita je v dnešní době vzácností, a proto si jí musíme vážit.

Zákazník, který nakupuje produkt dané značky často a ve větším množství s radostí jeho užívání, má také silnou a emocionální vazbu na značku. O loajálních zákaznících lze říci, že publikují a šíří dobré jméno firmy dále. To samé by ale také platilo i v případě, kdy by vznikla první nespokojenost s určitou službou či produktem „pod záštitou“ dané značky. Je všeobecně známo, že nespokojenost se šíří několikanásobně rychleji než kladné zkušenosti předávané mezi přáteli, spolupracovníky nebo prostě mezi jednotlivými skupinami osob.

Loajálních zákazníků by si organizace proto měli vážit a předcházet si je, jak jen to jde. Jedná se především o to, že podpora věrných klientů je pro nás výhodnější než získání nových a mnohdy nestálých klientů. Je snadnější zaměřit se na žádané oblasti stálých klientů a je to také méně finančně náročné. Tím můžeme naše marketingové náklady minimalizovat jen na ty, které se nám opravdu vyplatí.

Věrní zákazníci jsou klíčovým prvkem k ocenění značky. Díky stálým zákazníkům lze předvídat objem prodeje nebo tok zisku, jelikož dokážeme přibližně odhadnout další nákup oblíbené značky. V oblasti loajality ke značce je nutné se věnovat i segmentaci zákaznické věrnosti.

Aby věrnost značce tvořilo hodnotu značky, jsou ve společnostech zavedeny různé věrnostní programy. Nesmí se ale zapomínat na to, že již spousta organizací tyto programy má a jsou velmi finančně nákladné. K dispozici máme spoustu možností, ale většinou je pouze jedna ta správná, finančně dosažitelná a u cílového segmentu žádaná.

Tento fakt si společnosti uvědomují čím dál častěji, jelikož se samy často řídí vlastními – subjektivními preferencemi značek, nikoli produktů samotných. Dnešní doba je opravdu hektická a lidé jsou velmi snadno ovlivnitelní prostřednictvím masových médií či doporučením rodinných známých či důvěrníků. Tyto a jiné prvky ovlivňují naše rozhodování a preference celkově v průběhu celého našeho života. S rozvojem technologií se společnosti zaměřují na čím dál méně podstatné věci a poukazuje se i na lidskou lenost sám se otestovat – objektivně posoudit jednotlivé produkty a služby, které jsou veřejnosti nabízeny.

To napomáhá úspěchu lidí, kteří v těchto oborech pracují a bohužel, často ani nezáleží na kvantifikovatelných záležitostech, jako je například vystudovaná škola a zaměření, jaké jsou zkušenosti těchto lidí ani jaká zastávali místa. „Opravdová moc spočívá v tom, nako-lik jsou tito lidé schopni uchopit měkkou moc – strategii, taktiku, image a vizuální identitu, slova a verbální identitu, schopnosti zviditelnit se a vybudovat si pověst a další atributy související se značkou – všechno to, co vám pomůže přitáhnout k sobě lidi.“ (Kaputa, 2011, s. 28)

Kaputa (2011, s. 29) upozorňuje na fakt, že je důležité umět se podívat na sebe jako na značku, což má nesmírné výhody. Je smutnou pravdou, že to, že jsou organizace dobré, samo o sobě nezaručuje úspěch. Všichni znají talentované lidi, kteří nedělají to, co umějí, berou málo peněz, nebo jsou dokonce nezaměstnaní. „Branding“ je proces odlišení se od konkurence. Znamená to být aktivní a umět vykročit směrem k tomu, kým chce každý být. To vyžaduje výběr vhodného cílového trhu. Trhem je jakákoliv skupina lidí, která by se měla zaangažovat do toho, abychom dosáhli svých cílů. Ve finanční sféře, stejně jako ve většině dalších sfér, se jedná o zákazníky a klienty konkrétní společnosti nebo jen značky, stejně jako ti, na které teprve zaměřují svá úsilí. A nemusí se jednat pouze o okolí organizace, ale i o zaměstnance a vedení organizace.

Tabulka 1 Značka versus produkt

Se kupuje	Musí být prodáván
Vytváří emocionální pouto	Nevyvolává žádné pouto
Je vysoce viditelná	Mám malou viditelnost
Je jedinečná	Je nerozlišitelný, zaměnitelný
Trvá v čase	Rychle stárne
Prodává se za vyšší cenu	Prodává se za základní cenu

Se kupuje	Musí být prodáván
Vytváří zájem o rozruch	Nevyvolává zájem
Zůstává v zorném poli	Je statický
Je zapamatovatelná	Je snadno zapomenutelný

(Kaputa, 2011, s. 30)

Myslet jinak, znamená být úspěšný a jedinečný. Napodobování je především imitace. Profesionální totožnost je potřeba vytvářet kolem svého autentického já: kdo jste a kým se můžete stát. Musí se najít to, v čem jsme sami jiní, a jaké jsou naše jedinečné schopnosti. A to pak náležitě zhodnotit. Nejlepším začátkem je začít stavět na svých přednostech a touhách, pak pro to budete i patřičně zaujatí. Budete si moci dopřát to, po čem dychtíte. A také zjistíte, že když sami sebe přijmete takové, jací jste, budou vás tak přijímat i ostatní. (Kaputa, 2011, s. 41)

Pro tvorbu značky je důležitý jedinečný nápad, který ohromí nejen tvůrce, ale i jeho široké okolí a vzbudí zájem. To je ale pouze začátek. Pořád je kolem konkurence a taky je potřeba umět si získaný zájem udržet. Značka musí nějakým způsobem převyšovat zájem o značku nad konkurencí, odlišovat se v myslích těch, které chce oslovit.

Pro odlišení se od konkurence a vzbuzení zájmu o značku, když je zprvu neznámá, je asi nejjednodušší využít masových médií. Tyto formy – nejčastěji reklamy, jsou mezi lidmi docela známé a snadno dostupné. Nejčastějším problémem však může být financování komunikace konkrétní značky v těchto a jiných médiích.

## 1.1 Co sledovat u značky?

Stupeň loajality spotřebitelů, hodnotu, kterou značka představuje a sílu značky, kterou zaujímá v konkurenčním prostředí. Jednotlivé prvky jsou níže přiblíženy s postupem, jak zjistit a rozpoznat zmíněné charakteristiky u značky, a jak se podle toho zařídit.

### 1. Stupeň loajality:

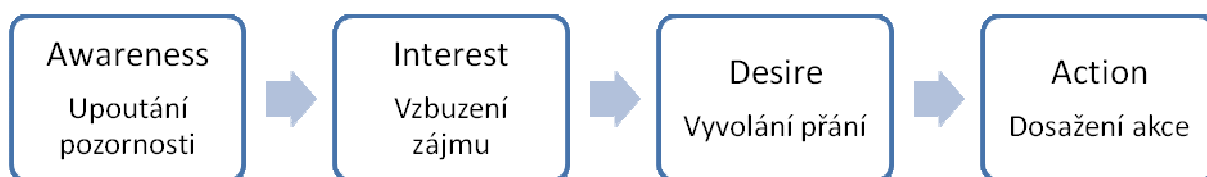
- a. Rozpoznání značky – Recognition
- b. Preference značky – Preferences
- c. Vyžadování značky – Desire



Zde je možno využít i modelu AIDA, který popisuje postup kvalitní marketingové komunikace pro zvýšení zájmu o konkrétní značku, produkt či službu. Model AIDA vychází z předpokladu, že kupující před rozhodnutím o koupi prochází několika fázemi svého vztahu k výrobku či službě.

Kupující se nejprve si začíná uvědomovat, že produkt existuje a poté daný produkt upoutává jeho zájem. Posléze se tento zájem dále rozvíjí a zákazník se snaží získat více informací o produktu. Po získání určitého množství informací je u něj vyvolána tužba produkt mít a přání jeho koupě. Dosažení akce je představována zakoupením produktu a tím také konečnou fází tohoto modelu.

Důležitost tohoto modelu spočívá v tom, že zdroj může posoudit, ve kterém stupni se nachází zákazníkův vztah k produktu (službě), a tím také určit i nejvhodnější obsah a formu zprávy pro efektivnější oslovení dalších zákazníků.



Graf 1 Model AIDA – starší (základní) model

(Světlík, 2005, s. 181)

## 2. Hodnota značky

Hodnota značky je vyjádření marketingové a finanční hodnoty značky v penězích, která vyjadřuje její postavení na trhu. U hodnoty se sledují čtyři hlavní kritéria. Jedná se o povědomí jména značky, loajalitu ke značce, vnímanou kvalitu značky a asociaci vyvolanou značkou. Pomocí průběžných výzkumů, šetření, dotazníků a dalších metod získávání informací se spotřebitel o značce dozví potřebná data, na jejichž základě může tuto hodnotu vyčíslit.

## 3. Síla značky

Síla značky je ukrytá především ve schopnosti budit u lidí pozitivní emoce. Ať už se jedná o logo, symbol, vyjádření značky kombinací písma a grafiky nebo typickým ztvárněním konkrétního produktu, který v sobě ukrývá hodnoty a atributy, které si s produktem spojuje. Každý subjekt působící na trhu se snaží vybudovat si co nejlepší pozici a získat co

největší podíl na trhu, s čímž je spojena také síla. Síla značky je hnacím motorem pro finanční rozhodnutí zákazníků zvažujících koupi jednoho značkového či konkurenčního výrobku.

Síla tak může být vyjádřena dvěma částmi, a to průrazností značka a pokrytím značky. Průraznost vyjadřuje počet lidí, kteří zmíněnou značku oceňují a patří tak mezi její zastánce. Pokrytí značky naopak vyjadřuje, kolik procent lidí zná zmíněnou značku. (Světlík, 2009)

## 1.2 Povědomí o značce

Povědomí o značce se vztahuje ke schopnosti zákazníků na odvolání se a rozpoznání značky za různých podmínek. Jedná se zejména o odkaz na značku, logo, znělky a také na možné asociace v paměti. Ta se skládá ze dvou prvků - známosti značky a odvolání se na značku. Pomáhá zákazníkům lépe porozumět tomu, které výrobky nebo služby patří do kategorie konkrétní značky a jaké produkty a služby jsou prodávány pod tímto označením. To také zaručuje, že zákazníci vědí, které z jejich potřeb jsou splněny podle značky prostřednictvím svých produktů (Keller). Povědomí o značce je velmi důležité, protože zákazníci si nespojí produkt nebo si neuvědomí svou značku, pokud o ní nejsou informováni. (FLA SINGAPORE, ©2010)

Existují různé úrovně povědomí o značce, které vyžadují různé úrovně a kombinace rozpoznání značky a odvolávání se na ni. Maximální povědomí o značce v myslích spotřebitelů je cílem většiny firem. Maximální povědomí nastane, když vaše značka je to, co vyvstane v myslích spotřebitelů, když jsou požádáni, aby vyjmenovali značky v kategorii produktů. Například, když je někdo zeptal na jméno typu kosmetických potřeb, společná odpověď je "Kleenex", což bylo maximální povědomí o značce. Zvýšení povědomí nastane, když se spotřebiteli zobrazí nebo přečte seznam značek a spotřebitel vyjádří svou obeznámenost se značkou jen poté, co slyší nebo vidí značku a „uloží“ si ji ve své paměti. Strategické povědomí nastane, když vaše značka není jen na prvních příčkách značek pro spotřebitele, ale také má osobité vlastnosti, které jsou zaměřeny na spotřebitele, což je lepší než jiné značky ve vašem trhu. Rozdíly, které určují váš produkt a odlišujete se tak od konkurence je také známý jako „unique selling point“ nebo USP.

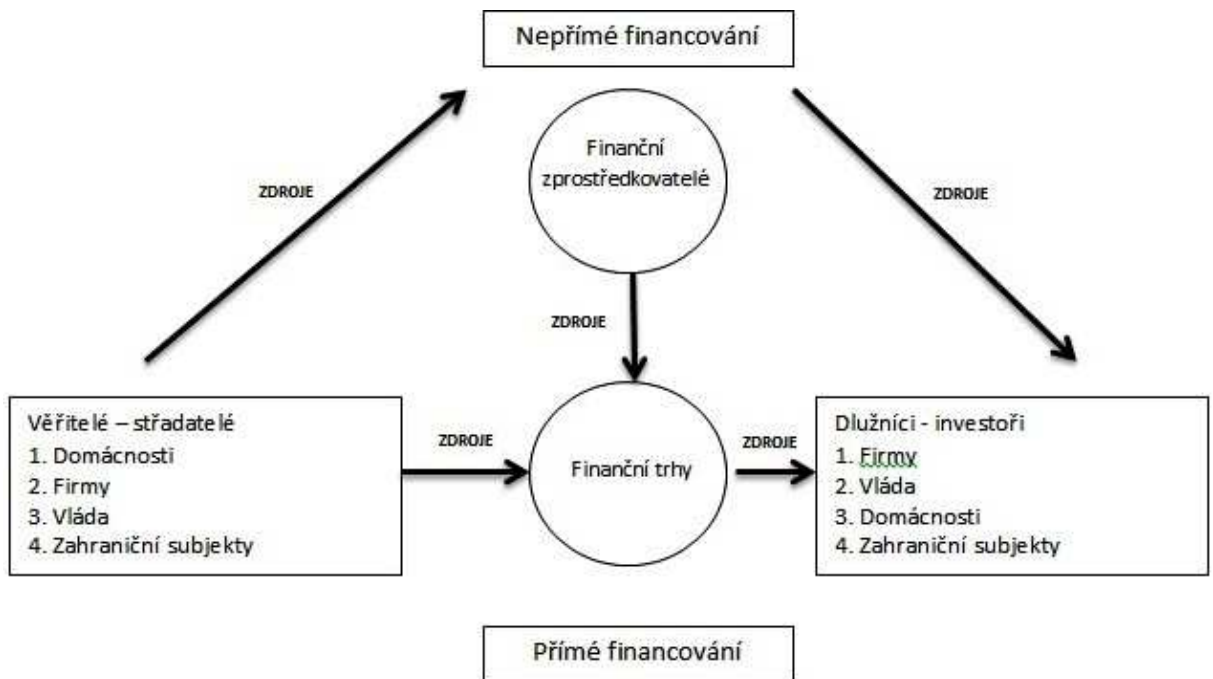
Unique selling proposition (nebo také unique selling point, nebo USP) je marketingový koncept, který byl poprvé navržen jako teorie pochopit základ úspěšných reklamních kampaní v časných čtyřicátých letech 20. století. Uvádí se, že tyto kampaně nabízely jedinečné propozice zákazníkovi se snahou přesvědčit ho, aby změnil značky. Tato metoda je dnes používána i v jiných oblastech nebo jen náhodně se odkazuje na jiný aspekt objektu, který jej odlišuje od podobných objektů.

Pro značku je vždy dobré, když je komunikována, ale ne vždy je důležitá kvantita a ani míra vynaložených finančních prostředků na její komunikaci. Mnohdy je přínosnější, když je viděna méně, nebo je o to kvalitněji zpracována a buduje si dobré jméno v myslích spotřebitelů. Je důležité prezentovat značku v co nejlepším světle, a také aby toto dobré jméno prezentováno a zaštiťováno také všemi dalšími složkami, které se účastní na tvorbě a podpoře značky.

Pokud je vytvořeno určité mínění o značce, jedná se o první krok k úspěchu. Nyní již spotřebitelé o značce vědí. Otázkou ale je, kolik toho o ní vědí a na tom se musí pracovat, aby spotřebitelé měli v konečné fázi správné informace a také přesné. Nyní je už jen potřeba posilovat kladné vnímání značky a vytvořit si loajální spotřebitele k naší značce. Musí se využít správných marketingových prostředků a taktik, jak spotřebitele nejen získat, ale také jak si ho udržet a nabízet mu ty správné hodnoty, produkty a služby, jež značka zaštiťuje.

## 2 FINANČNÍ SYSTÉM A FINANČNÍ SLUŽBY

Finanční instituce tvoří společně s finančními dokumenty a finančními trhy základní prvky finančního systému. Nabízejí velice široké spektrum finančních služeb. Při určitém zjednodušení je možno služby poskytované finančními institucemi rozdělit do čtyř základních oblastí. Jedná se zejména o transakční služby, zprostředkovatelské služby, pojišťovací služby, služby spojené s obchodováním s cennými papíry a investicemi do cenných papírů. (Polouček, 2006, s. 1)



(Polouček, 2006, s. 2)

Obr. 1 Tok zdrojů a finančních dokumentů finančním systémem

### 2.1 Klasifikace finančních institucí

Mezi nejzákladnější dělení finančních institucí je klasifikace instituce na depozitní a nedepozitní. Hlavním kritériem pro toto dělení je fakt, zda má daná instituce licenci k přijímání depozit, s čímž je spojena možnost tyto prostředky ukládat ve formě depozit, NOW účtů, účtů úspor, depozit peněžního trhu a jiných formách depozit. Nebo naopak tyto instituce možnost ukládání depozit nenabízejí. K depozitním finančním institucím patří především komerční banky, spořitelny a úvěrní družstva. (Polouček, 2006, s. 5)

Trh je místo, kde se střetává nabídka s poptávkou po produktech či službách. Dochází zde k vzájemné interakci mezi kupujícími a prodávajícími, kteří na tomto trhu vystupují

s cílem určit cenu a množství zboží, které bude směněno. Na druhou stranu trh finančních služeb je systémem institucí a instrumentů, který zabezpečuje pohyb peněz a volného kapitálu ve všech jeho formách. Formy kapitálu jsou tvořeny na základě utvářené nabídky a poptávky mezi ekonomickými subjekty na trhu vystupujícími.

Finanční trh lze rozdělit na privátní a zprostředkovatelský. Privátní trh představuje aktivity probíhající přímo mezi kupujícím a prodávajícím. Zprostředkovatelský trh v sobě zahrnuje osobu zprostředkovatele, který přesun peněz či kapitálu zajišťuje. Na tuto oblast dohlíží v ČR Česká národní banka, přičemž účastníky na tomto trhu jsou například banky, pojišťovny, penzijní fondy, podílové fondy, leasingové společnosti, makléři atd. V závislosti na době splatnosti lze finanční trh rozdělit na trh peněžní se splatností do 1 roku nebo kapitálový se splatností delší než 1 rok.

Finanční marketing lze definovat jako lidskou činnost zaměřenou na uspokojování potřeb či přání klientů v oblasti finančních služeb. Je to souhrn analýzy, plánování, koordinace a kontroly veškerých aktivit finanční instituce s cílem získat či udržet tržní podíl za podmínek respektování specifík finančního sektoru. Vývoj finančního marketingu se odvíjí od charakteru jednotlivých zákazníků, vývoje národního hospodářství, zapojení do nadnárodních struktur, rostoucí konkurencí na finančním trhu, vývoje technologií apod. (Bartáková, 2010, s. 10 - 11)

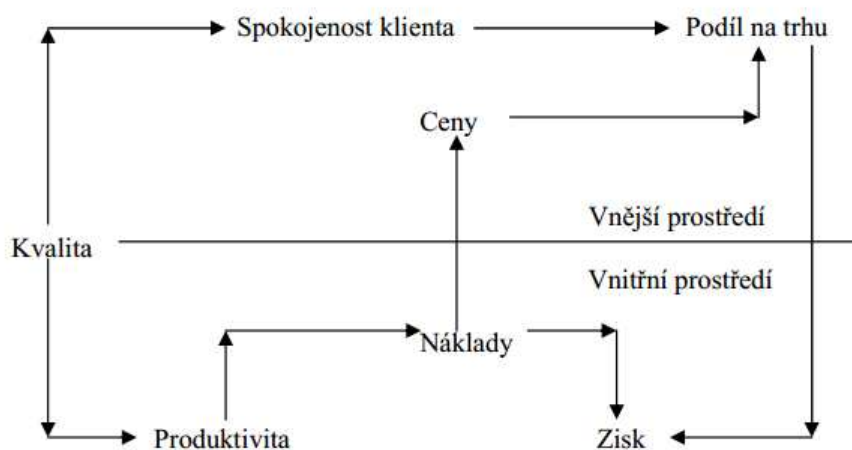
Podle Václava Lišky a Daniela Stavárka (2003, s. 38) ČR využívala pouze jednosměrného způsobu získávání financí bez ohledu na možnosti také něco nabídnout. Při spolupráci se zahraničními institucemi, jako jsou MMF a IRBD (Světová banka), se Česká republika později začala účastnit také pomoci ostatním. Jednalo se o různou formu pomoci a ne vždy se tedy muselo jednat o peníze, ale například dělení se o technologie, poznatky aj.

### 3 BANKOVNÍ MARKETING

Bankovní marketing je specializace marketingu na bankovní sféru, a tomu jsou přizpůsobeny také prvky marketingového mixu. Byla zde sloučena různá odvětví marketingu, jako je marketing průmyslu, nákupu a produktů spotřeby. Bankovní marketing se zaměřuje zejména na nákup zdrojů od dodavatelů kapitálu, tedy poskytovatelů finanční i nefinanční podpory pro správné fungování banky.

Co se týče marketingu průmyslu, je zde začleněn zejména v podpoře a zpracování cílového trhu a kapitálu, který je na tomto trhu distribuován. Celou oblast komplexního zaměření bankovního marketingu doplňuje a zakončuje marketing spotřebních produktů, který řídí produktový mix a je vázán větší či menší měrou ke všem subjektům. Zde se jedná hlavně o konečnou spolupráci a podporu s občany, podnikateli a dalšími subjekty.

Rozhodující vztahy mezi kvalitou, produktivitou a spokojeností klientů banky



Obr. 2 Vztah klienta a banky

Zdroj:( Derivat, ©2012)

#### 3.1 Základní principy marketingu

Banky a ostatní bankovní instituce, podobně jako další podnikatelské subjekty je třeba řídit a využívat marketing správnými způsoby. V oblasti financí to platí dvojnásob. Je důležité zvolit správnou strategii, chovat se tržně a zodpovědně při řízení celé banky i tvorbě jednotlivých rozhodnutí. Jedná se o celou škálu opatření, která jsou zaměřena na vytvoření, udržení a rozvoj trhu. Ve finální podobě by měly být výstupem spokojení klienti bankovní

instituce, což by mělo být chápáno multidimenzionálně, hlavně co se týče vzájemného vztahu ke kvalitě a produktivitě.

Existuje deset nezbytných pravidel, jak se stát „tržně řízenou“ firmou, která platí i pro banky. Jsou to:

- definice trhu – trh je nezbytné analyzovat a najít neuspokojené „skuliny“
- informace o trhu – tržní informace jsou základem pro celé plánování a rozhodování
- konkurenční srovnání – poznatky získané z analýzy konkurence jsou používány k vytvoření výhody
- účetní informace – ziskovost se zde chápe komplexně pro celý subjekt, typy činností a služeb, distribuční kanály a skupiny klientů
- kvalita produktů a služeb – mimořádná kvalita je dokumentována srovnáním kvality, nákladů a zisku
- výrobní účinnost a kapacita – výrobní účinnost je ovlivněna efektivností klienta
- čas jako konkurenční nástroj – pohotová reakce je konkurenční výhodou
- vývoj nového produktu a služby – nové produkty a služby jsou zdrojem konkurenční životaschopnosti
- plánování a komunikace – plánování je nezbytné provádět tak, aby zahrnulo všechny organizační úrovně, komunikace hraje nejdůležitější úlohu
- organizační struktura – organizační struktura je formována na základě potřeb trhu

V době rozvojových technologií, sociálních sítí a dalších nových trendů, i zde se projevují nové aktivnější přístupy ke klientům v prodejní činnosti bank. Podobně, jak je tomu u seriózních bank, i ve skutečnosti je na prvním místě upřednostňován klient a jeho potřeby a až na druhém místě je sledování zisku a prosperity banky.

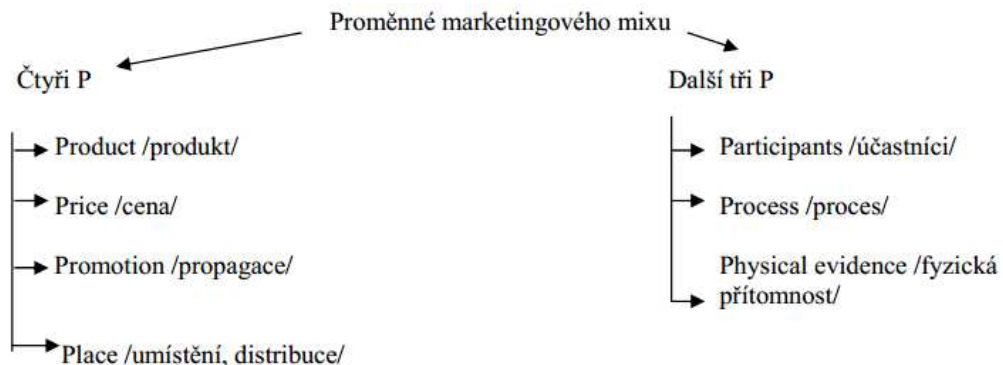
Vnější prostředí podnikatelského subjektu je pro marketing také důležité respektovat, protože v bankovním prostředí, ve kterém banka působí je potřeba analyzovat trh a segmentovat ho, podobně jako je důležité analyzovat konkurenci na bankovním trhu.

### 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix proměnné, které firma může určitými způsoby a prostředky ovlivňovat a kombinuje je za účelem uspokojení cílového trhu. Marketingový mix ve své původní



podobě obsahuje čtyři prvky, které jsou známé též jako 4P (product, price, place, promotion). Avšak pro oblast služeb je potřeba doplnit ještě další tři, tato skutečnost vytváří marketingový mix obsahující 7P (product, price, place, promotion, participants, process, physical evidence).



Obr. 3 Marketingový mix

Zdroj:(Torres, Bernardo, Cigánková, 2002, str. 85)

### 3.2.1 Product

Produkt je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, která se stává předmětem tržní směny a je určena k uspokojování potřeb cílové skupiny. V rámci této proměnné vzniká nabídka produktů a služeb, kdy každý musí projít různými etapami životního cyklu. Životní cyklus se skládá ze čtyř hlavních částí – uvedení na trh, růst, zralost a úpadek. Životní cyklus můžeme definovat jako dobu, po kterou je výrobek nebo služba schopna konkurovat na trhu, udržet se na něm a při tom je poskytovat a prodávat za „dobrou cenu“. Jednoznačně se jedná o jednu z významných proměnných mixu.

Produkt má různé úrovně, na jejichž výši je vnímán určitým způsobem produkt. Jedná se o tři úrovně – jádro, komplexní produkt a rozšířený produkt. Jádro produktu odráží prvotní určení produktu a jeho užitek. Komplexní, nebo také reálný, produkt je dán navíc dalšími atributy produktu, jako jsou např. design, materiál, zpracování, kvalita, barva, distribuce, cena, životnost aj. V neposlední řadě rozšířený produkt, který nabízí něco navíc oproti konkurenci jako je delší záruka, servis, image, lepší finanční řešení, poradenství atd. (Světlík, ©2009)

### 3.2.2 Price

Cena představuje hodnotu, kterou je spotřebitel v konečné fázi zaplatit za daný produkt či službu. Z pohledu kupujícího by měla cena představovat hodnotu produktu, která se skládá z užitečnosti a dalších psychologických faktorů působících na něj. Cena je nejpružnější částí marketingového mixu a zároveň také jedinou položkou, která tvoří příjmy. Cena zde také zastává funkce alokační a informační. Zároveň je ale ovlivňována vnitřními a vnějšími faktory.

### 3.2.3 Promotion

Lze ji překládat, jako propagaci či marketingovou komunikaci. V marketingovém mixu je však známá též jako komunikační mix, jelikož v sobě zahrnuje další proměnné. Nejedná se však pouze o reklamu, ale také o podporu prodeje, public relations (známé také jako PR), přímý marketing (nebo direct marketing) a osobní prodej.

Reklama je známá jako placená forma neosobní masové komunikace uskutečňované prostřednictvím médií. Jinými slovy se snažíme oslovit co největší počet lidí, s minimálními náklady a maximálním účinkem sdělení – koupě produktu.

Podpora prodeje stimuluje prodej výrobků a služeb se zaměřením na koncové spotřebitele nebo distribuci. Jedná se o jednotlivé podpůrné prostředky, jako jsou např. ochutnávky, věrnostní programy, soutěže, trade promotion (stojany, vitríny, umístění zboží, reklamní poutače aj.), sampling, slevy či dárky.

PR je neosobní komunikace, která má v konečné podobě splnit cíle organizace a vyvolat kladný postoj veřejnosti.

Direct marketing je naopak jednou z osobní formy komunikace mezi spotřebitelem a poskytovatelem služby (resp. prodejcem produktu). Může být uskutečňována pomocí e-mailů, telefonu, pošty, TV, tisku – noviny, časopisy aj.

Osobní prodej je zde představován osobním jednáním nebo komunikací s jedním či více spotřebiteli tak, aby bylo dosaženo prodeje produktu a všechny strany byly uspokojeny.

Komunikační mix odpovídá za to, že výrobek se stane známým na současném trhu nebo na trhu, kam se chystá společnost vstoupit. V první řadě je potřeba, aby trh byl informován o značkovém produktu, jeho samotné existenci a posléze vytvořit konkurenceschopnou

cenu. Při jednání a výběru jednotlivých prvků se musí postupovat opatrně a promyšleně, protože se jedná o poměrně nákladnou oblast, a ne vždy se dají využít všechny prvky úspěšně. Proto je potřeba klást obzvláště velký důraz na tyto prvky, jelikož vytváří nejen image produktu, ale i banky samotné. Přitom se nesmí zapomenout řešit pět hlavních rozhodnutí, známých jako pět M – Mission, Money, Message, Media, Measurement.

1. Mission (poslání) jaké jsou cíle propagace?
2. Money (peníze) kolik můžeme investovat?
3. Message (sdělení) jaké sdělení by mělo být předáno?
4. Media (médiá) jaké sdělovací prostředky (médiá) by měly být použity?
5. Measurement (měřítko) jak by se měly hodnotit výsledky?

### 3.2.4 Place

Place, představuje místo a způsob distribuce k zákazníkovi, ve správný okamžik a na správné místo. Distribuovat se může dvěma základními způsoby – přímým prodejem, což znamená přímý marketing bez mezičlánků (výrobce – spotřebitel) anebo prostřednictvím distribučních kanálů, kde existuje více prodejních cest. Distribuce navíc plní tři hlavní funkce – zajišťuje obchodní operace, řeší logistické operace a má podpůrnou funkci při vyjednávání doplňkových požadavků. Samozřejmě zde je vzájemná provázanost volby distribučních cest a marketingových rozhodnutí. Zejména v sektoru služeb je nezbytné pečlivě volit vhodné distribuční cesty.

### 3.2.5 Participants

V této oblasti jsou zahrnuti všichni účastníci, kteří se nějak podílejí na směně produktů, služeb a kapitálu. V oblasti služeb je potřebná technologická a informační podpora, ale hlavní roli zde hrají lidské zdroje a fakt, jakým způsobem a s jakou kvalitou jsou produkty a služby poskytovány. Bankovní sektor je na poskytování služeb založen a proto je důležité pro úspěch jakékoli strategie či obchodní politiky udělat maximum. Toho lze ale dosáhnout pracovitostí a kvalitními zaměstnanci, kteří prezentují postoj banky ke klientům. Zda splňují myšlenku banky – klient na prvním místě. Ve většině případů jednají o službách a produktech dvě osoby – poskytovatel a kupující. Proto je důležité správné zaškolení, orientace v produktech a příjemné vystupování, aby nebyl „potencionální klient“ odrazen či uražen již při prvotním jednání.

### 3.2.6 Process

Přestože se technologie posunují čím dál tím víc dopředu, někdy je lepší zůstat u staršího, osvědčeného postupu. Záleží ale na jednotlivcích, jak a pro který postup se rozhodnou. Většinou jsou ale rozhodnutí zaměřena na standardizované postupy, ale zároveň jednotlivý přístup. Osvědčené postupy jsou takové, které jsou stejné po všechny. Je to myšleno tak, že je potřeba poskytovat stejné služby, podobně jako je to u mateřských a dceřiných společností na základě frančizy – jedno jméno, více poboček, stejná nabídka a přístup. Nutnost stanovení jednotných pravidel je zde proto více než nutná zejména proto, aby vše bylo vyřizováno stejným (standardizovaným) postupem a ve stejné kvalitě. Lidé by zde měli chápat a dodržovat pravidla dané společnosti. Nejlepší by však bylo, aby se poskytovatelé ztotožnili s těmito pravidly postupů a uměli řešit i obtížné situace.

### 3.2.7 Physical evidence

Služby jsou známé, jako vždy nehmotné součástí trhu. Ve většině případů však zákazníci mají neustálou tendenci spoléhat se také na fyzické podněty, které jim pomohou vyhodnotit produkt předtím, než si jej koupí. Proto se poskytovatelé služeb snaží rozvíjet to, co je nazýváno fyzickým důkazem a nahradit tyto fyzické vjemy ve službě. Úkolem marketingu je navrhnout a realizovat takové hmatatelné důkazy. Fyzikální důkazy představují hmotnou část služby.

Fyzické důkazy tedy mají za úkol odrážet image produktů a image samotné společnosti prostřednictvím specifického označení jako je například logo, barvy a sídlo společnosti anebo také vytvoření atraktivnějšího prostředí.

Může se to přiblížit na modelovém příkladu:

„Sportovní událost je plná fyzických důkazů. Vstupenky jsou vlastně vytištěná loga oblíbeného týmu a hráči mají na sobě uniformy (tj. týmové barvy / barvy a oblečení). Stadion sám by mohl být obrovský a navíc má i určitou elektrizující atmosféru. Pokud někdo cestuje na místo „zápasu“, snaží se zaparkovat rychle v dosahu a získat sedadla, která jsou pohodlná, nepoškozená a pokud možno poblíž odpočívadel. Vše, co je potřeba, je to, aby oblíbený tým zvítězil.“

Podobně to funguje i v oblasti bankovníctví. Je zde snaha být vidět a být konkurenceschopný. Proto je také důležité vytvoření jednoduchého a snadno zapamatovatelného loga,

zajímavého vzhledu či názvu. Snaha být atraktivní a zajímavý je patrnější i u bank – snadná dostupnost, nápaditý interiér, světlejší prostory a lépe osvětlen a v některých případech může v pozadí hrát tichá hudba. V tomto případě lze říci, že interiér a exteriér bank je obalem produktů a služeb, které nabízejí.

Marketingové mixy jsou definovány odlišně, třeba by se jednalo o drobnosti. Jednak záleží na literatuře a zdrojích, ze kterých se banky inspirují. Navíc se prvky přizpůsobují podle rozpočtu zvoleného pro konkrétní vlastnosti produktu či služby, dané situace i vlastností trhu a vybrané společnosti.

### **3.3 Zvláštnosti bankovního marketingu a nové marketingové koncepce**

Marketing v oblasti bankovníctví je hledáním optimálního zisku, k čemuž podstatně přispívá získání informací o trhu a klientovi. Marketingový průzkum a analýzy mají nezastupitelné místo při výběru správných rozhodnutí nejen v oblasti tvorby cen nových produktů a služeb, ale i v oblasti rozvoje obchodní sítě, úrokové politiky, podpory prodeje a zefektivnění služeb.

Marketing bank má své zvláštnosti plynoucí z faktu, že banky prodávají a kupují peníze a poskytují služby s tím spojené. Při prodeji peněz se chovají obezřetně, hodnotí riziko a zajišťují se proti němu. Od klienta žádají odměnu za prodej peněz a tomu odpovídající riziko. (Derivat, ©2012)

Je důležité uvědomit si i jednotlivé odlišnosti mezi produkty a službami, protože tyto prvky potom ovlivňují marketing každého z nich.

#### **3.3.1 Typické prvky pro bankovní marketing**

- zaměření na výzkum finančního kapitálu i jednoduchou distribuci.
- banka nakupuje peníze na trhu vždy v určitých podmínkách, které jsou variabilní, a není proto možné plně ovládat svůj zisk
- produkty banky jsou úzce spojeny s rozvojem všech oblastí banky – pobočky, distribuční a obchodní sítě, poboček a expozitur, které se stále více přibližují ke klientovi a jsou schopny nabídnout celý produktový mix všem kategoriím klientů.
- funkce řízení, výroby a obchodu jsou v bance navzájem propojeny

- prolínají se zde náklady spojené s prodejem i administrativní náklady – zaměstnanci pobočky banky se starají o prodej bankovních produktů, služeb a zpracovávání administrativy
- klasický marketing je marketing bank založený na analytické činnosti.
- marketing s optimismem sleduje dosažení zisku, ale u banky reálně existují.
- na bankovních trzích je tvrdší konkurence, vyšší riziko i hrozby bankrotů, s čímž musíme počítat také v marketingu jako nevýhoda nebo ohrožení úspěchu

„Informace o klientech jsou velmi rozsáhlé, ale pro správné fungování banky potřebné k jejich činnosti. Poté se rozvíjel bezhotovostní platební styk v podobě marketingu databází. Pro posouzení potenciálního klienta slouží právě tyto informace ze tří hlavních hledisek:

- produktů banky (bankovních operací)
- kontaktů (jména a adresy)
- návštěv poboček banky (pohyb klientů)

Databáze údajů o klientech se pak stává obchodním nástrojem, který slouží na: zasílání zpráv klientům, ulehčení obchodního jednání a vztahů klientů s bankou, hodnocení a charakteristiku vývoje klientů, hodnocení a kontrolu obchodní činnosti /určitého typu produktu, aby banka věděla, jestli ho má držet i nadále v nabídce, rozšířit nebo posílit/, apod.

Pokud je instituce schopná poznat své klienty, může efektivněji uplatňovat marketingové koncepce.“ (Derivat, ©2012)

## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum může být definován jako souhrn všech aktivit, které zkoumají všechny jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum trhu, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingových komunikací.

Marketingový výzkum je funkce spojující spotřebitele, zákazníky a veřejnost na marketingu prostřednictvím informací. Informací sloužícím k identifikaci a definování marketingových příležitostí a problémů, vytváření, třídění a vyhodnocování marketingových akcí. Dále monitoruje marketingový výkon a zlepšuje porozumění marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace k řešení těchto problémů. Navrhuje metody pro sběr informací, řízení a realizace procesu sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje poznatky a jejich důsledky. (Marketingpower, ©2007)

Jedná se o systematické shromažďování, zaznamenávání a analýzu kvalitativních a kvantitativních údajů v otázkách týkajících se uvádění na trh výrobků a služeb. Cílem marketingového výzkumu je identifikovat a posoudit, jaké dopady má změna prvku marketingového mixu zákazníků na jejich chování. Termín je běžně zaměňován s průzkumem trhu, ale někteří odborníci rozlišují průzkum trhu, který se týká především trhy, zatímco marketingový výzkum se zabývá marketingovými procesy. (McDonald & Wilson, ©2012)

Marketingový výzkum je často rozdělen do dvou sad kategoriálních párů, a to buď cílovém trhu:

- Spotřební marketingový výzkum
- Business-to-business (B2B) marketingový výzkum

Nebo, alternativně, podle metodického přístupu:

- Kvalitativní marketingový výzkum
- Kvantitativní marketingový výzkum

Spotřební marketingový výzkum je forma aplikované sociologie, která se zaměřuje za pochopení preference, postoje a chování spotřebitelů v tržní ekonomice, jehož cílem je pochopit účinky úspěšností srovnávacích marketingových kampaní. V oblasti výzkumu



spotřebitelského marketingu jako statistické vědy byl průkopníkem Arthur Nielsen se založením společnosti ACNielsen v roce 1923.

Proto může marketingový výzkum být popisován také jako systematická a objektivní identifikace, sběr, analýzu a šíření informací za účelem vedení při rozhodování týkající se identifikace a řešení problémů a příležitostí v oblasti marketingu. (Malhotra & Naresha, ©2002)

#### **4.1 Role marketingového výzkumu (MV)**

Úkolem marketingového výzkumu (MV) je poskytovat relevantní vedení. Poskytovat přesné, spolehlivé, platné a aktuální informace. Konkurenční prostředí marketingu a neustále se zvyšující náklady přičítající se ke špatnému rozhodování vyžaduje, aby marketingový výzkum poskytoval správné informace. Správná rozhodnutí nejsou založena na intuici, dobrém pocitu nebo dokonce neposkvvrněném úsudku.

Marketingoví manažeři dělají četná strategická a taktická rozhodování v procesu identifikace a uspokojování potřeb zákazníků. Rozhodují o možných příležitostech, zacílení na správný trh, segmentaci trhu, plánování a provádění marketingových programů, hospodářském výkonu a kontrole.

„Tato rozhodnutí jsou komplikována interakcí mezi kontrolovatelnými marketingovými proměnnými - produktem, cenou, propagací a distribucí. Další komplikace jsou způsobovány nekontrolovatelnými faktory životního prostředí, jako jsou obecné ekonomické podmínky, technologie, veřejná politika a zákony, politické prostředí, konkurence, sociální a kulturní změny. Dalším faktorem, který v této věci je komplikovanost spotřebitelů. Marketingový výzkum pomáhá marketingovým manažerům odkázat se na marketingové proměnné s životním prostředím a spotřebitelem.

Pomáhá odstranit některé z nejistot poskytovaných správnými informacemi o marketingových proměnných, životním prostředím a spotřebiteli. Při absenci relevantních informací, může odpověď spotřebitelů na marketingových výzkumech nelze odpovídat spolehlivě a přesně. Probíhající programy marketingového výzkumu poskytují informace o řízených a neřízených faktorech a spotřebiteli. Tyto informace zvyšují účinnost rozhodnutí učiněných marketingovými manažery.“ (Twedt & Warren, ©1983)

V marketingově orientované koncepci výzkumu je ve středu zájmu spotřebitel a uspokojování jeho potřeb. Se vznikem trhu kupujícího, tedy převažující nabídky nad poptávkou, jsou výrobci i prodejci nuceni zjišťovat to, co zákazník chce, co potřebuje, za jakou cenu je ochoten to koupit, jaké informace a argumenty ho mohou o koupi přesvědčit atd. Marketingový manažer musí řešit různě složité problémy, od stanovení tržního podílu firmy až po komplexní marketingovou strategii nově zaváděného výrobku. Někdy mu pro řešení stačí informace ze stávajícího systému, jindy je nutné provést specializovaný výzkum.

Nezávisle na konkrétním problému je nutno stanovit určitý sled kroků, který stanovuje celkový postup marketingového výzkumu.

#### **4.1.1 Proces marketingového výzkumu**

„Proces marketingového výzkumu zahrnuje pět základních kroků.

1. krok – definování problému a určení cíle – zpracování projektu
2. krok – analýzy situace – určení zdrojů informací
3. krok – sběr informací – včetně určení techniky sběru dat a velikosti vzorku
4. krok – analýza a interpretace informací
5. krok – závěrečná zpráva – řešení problému “(Referáty-seminárky, © 2006)

#### **4.2 Využití médií**

„Masovými médii se nejčastěji rozumí periodický tisk (především noviny a časopisy určené široké veřejnosti) a rozhlasové a televizní vysílání, ale stále častěji také veřejně dostupná sdělení na internetu, ať již mají povahu výstupu výrobní organizace (například zpravodajské portály), akumulace uživatelských příspěvků (serverů typu Youtube), individuálních počinů jako jsou autorské blogy, popřípadě kontaktních sebe prezentačních nástěnek (Facebook). Jedná se o historicky a společensky podmíněné formy sociální komunikace, jejichž (minimálním) společným charakteristickým rysem je to, že jsou:

1. Dostupné téměř neomezenému množství adresátů a uživatelů
2. Nabízejí těmto uživatelům obsahy, které mohou být pro ně něčím užitečné anebo použitelné
3. Tyto obsahy nabízejí průběžně nebo pravidelně

4. Na zájmu a potřebách uživatelů závisí často samotná existence těchto forem komunikace, ať už z důvodů ekonomických, politických a jiných.

Masová média tedy mají, přes velkou tvarovou rozmanitost, společné to, že jsou obsahově univerzální, mají velkou popularitu a jsou v zásadě veřejné povahy. Samotný pojem masová média odkazuje k organizovaným prostředkům komunikování, jež jsou otevřené, dějí se na dálku a dostávají v krátkém čase k mnoha lidem. Významnou roli přitom nehraje ani tak samotná dostupnost mnoha lidem, ale především fakt, že masová média si postupem času vytvořila výrobní postupy, které jim dovolují produkovat obsahy aktuálně, rychle, v krátkých a pravidelných periodách nebo dokonce průběžně s důrazem na bezprostředně podstatné či zajímavé poznatky.“ (Jirák a Köpplová, 2009, s. 21)

### 4.3 Dotazníky

Dotazník je výzkumný nástroj sestávající z řady otázek a dalších dotazů za účelem shromáždění informací od respondentů. I když jsou často určeny pro statistickou analýzu odpovědí, toto není vždy případ.

Dotazníky mají výhody oproti některým jiným typům průzkumů v tom, že jsou levné, nevyžadují tolik úsilí od tazatele jako slovní nebo telefonní průzkumy, a často mají standardizované odpovědi, díky nimž je snadné shromáždit údaje. Avšak, mohou být tyto standardizované odpovědi zmařeny ze strany uživatelů. Dotazníky jsou rovněž ostře omezeny tím, že respondenti musí být schopni pochopit otázky a reagovat na ně. Proto to může být nepraktické u některých demografických skupin provádějících průzkum pomocí dotazníku.

Jako druh průzkumu, dotazníky také mohou mít mnoho stejných problémů týkajících se výstavby otázek a znění, které existují v ostatních typech průzkumů veřejného mínění.

#### 4.3.1 Typy otázek

Obvykle se dotazník skládá z několika otázek, na které respondent má odpovědět ve stanoveném formátu. Rozlišuje se mezi otevřenými a uzavřenými otázkami. Otevřená otázka chce po respondentovi formulovat vlastní odpověď, na druhou stranu z uzavřených otázek má respondent vybrat odpověď z daného počtu možností. V odpovědi možnosti pro uzavřenou otázku by měly být odpovědi vyčerpávající a vzájemně se vylučující.

Typy uzavřených otázek:

- Dichotomické - Otázka nabízející dvě možné odpovědi
- Mnoha-výběrové - Otázka nabízející výběr ze tří a více odpovědí
- Likertova škála - Prohlášení, ke kterému respondent uvede míru souhlasu či nesouhlasu
- Sémantický diferenciál - Stupnice mezi dvěma bipolárními slovy: respondent vybere bod, který nejlépe vystihuje směr a sílu jeho pocitů
- Škály důležitosti - Stupnice, která uvádí důležitost určité vlastnosti od nedůležitého po velmi důležitý
- Škály hodnotící - Stupnice, která hodnotí určité vlastnosti od „špatné“ po „vynikající“
- Škály nákupního záměru - Stupnice, která uvádí nákupní záměr respondenta

Typy otevřených otázek:

- Zcela nestrukturované - Otázka, na kterou mohou respondenti dát víceméně neomezené množství odpovědí
- Slovní asociace - Respondenti k jednotlivým slovům uvádějí první slovo, které je napadne
- Dokončování vět - Respondent dokončuje neukončené věty
- Dokončování příběhů - Respondent dovypráví neukončený příběh
- Dokončování obrázků - Na obrázku jsou dvě postavy, z nichž jedna něco říká. Respondent se má identifikovat se druhou postavou a doplnit její reakci
- Psychologický test založený na hodnocení černobílých obrázků (TAT) - Respondentovi je předložen obrázek a respondent je požádán, aby vytvořil příběh o tom, co se na obrázku děje nebo může dít. (Kotler, 2007, s. 421)

„Obecně platí, že by otázky měly být sestaveny logicky od jednoho k druhému. Pro dosažení nejlepších odezvy by otázky měly být sestaveny tak, že se nejprve vyplňují údaje nejméně citlivé a ke konci údaje, které jsou pro respondenty nejcitlivější. Vše by mělo být strukturováno tak, aby se začínalo věcnou problematikou k tématu šetření. Dále typové otázky vztahující se k chování a postojům respondenta a konečně od obecnějších ke konkrétnějším datům. Tam je obvykle tok, který je třeba dodržovat při konstrukci dotazníku v souvislosti s tématem šetření, že otázky jsou položeny.“ (Burns & Bush, 2010)

Hlavní způsoby dotazníkového šetření:

- Face-to-face dotazník - kde tazatel představuje položky ústně.
- Papír a tužka - vyplňování dotazníku, kde jsou položky prezentovány na papíře.
- Počítačový dotazník - položky jsou uvedeny v elektronické formě.
- Adaptivní počítačový dotazník - výběr položek prezentován na počítači, kde na základě odpovědí na tyto položky počítač vybere následující položky optimalizované pro zkoušky odhadující schopnosti nebo zvláštnosti. (Mellenbergh, 2008, kap. 10)

#### 4.3.2 Nevýhody dotazníku

Přestože jsou dotazníky levné, rychlé, a snadné na analyzování, stejně tak uživatelům mohou způsobit více problémů než užitku. Například, na rozdíl od rozhovorů, nemohou lidé provádějící výzkum nikdy vědět, jestli respondent pochopil otázku, která mu byla položena. Také proto, že otázky jsou natolik specifické, s tím, co tazatelé žádají, mohou být informace získané minimální.

Dotazníky nabízejí také omezený počet možností, jak odpovědět. Respondenti mohou odpovídat buď volbou z nabízeného výčtu možností, ale musí vybrat jednu nebo více odpovědí. Dotazníky také produkují velmi nízké míry návratnosti, nehledě na to zda jsou zasílány respondentům poštou, rozdány v tištěné podobě nebo v podobě on-line dotazníků. Další problém spojený s návratem je ten, že lidé vyplňující dotazník, mohou mít velmi pozitivní, nebo naopak negativní pohled na danou problematiku a chtějí svůj názor sdělit co nejhlasitěji. Problémem se také může stát, že dotazník vyplní jedna osoba vícekrát a ne vždy musí odpovídat stejně. To potom může způsobovat zkreslení a nepřesné výsledky. Respondenti, kteří jsou nestranní, proto obvykle na žádost o vyplnění nereagují nebo ji ignorují. Tento postoj je často zdůvodňován tím, že se jim nevyplatí plýtvat svým časem na vyplnění něčeho, s čím nejsou ztotožnění, nezajímají se o danou problematiku anebo prostě jsou líní se čehokoliv zúčastňovat.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 MORAVSKÝ PENĚŽNÍ ÚSTAV – SPOŘITELNÍ DRUŽSTVO

Moravský Peněžní Ústav – spořitelní družstvo (MPU) byl založen v souladu se zákonem č. 87/1995 Sb. o spořitelních a úvěrních družstvech dne 15. 8. 1996 ve Zlíně. Dlouhodobý úspěch MPU je založen na osobním přístupu, kvalitních službách a produktech za zajímavých podmínek. Důkazem správně zvolené strategie je 18letá historie MPU a především více jak 10 tisíc spokojených klientů.

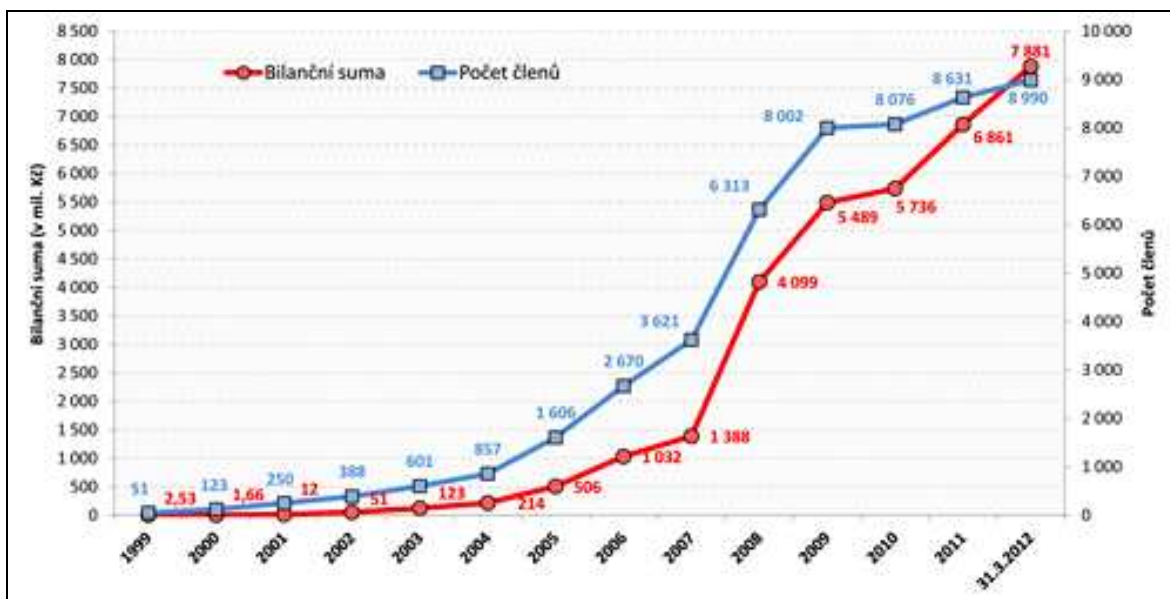
Významné události v historii MPU nastaly především po roce 2004. V průběhu roku 2005 překonal MPU svou první významnou hranici, přivítal svého tisícího člena. Následující rok však přinesl ještě významnější události, které ovlivnily činnost MPU.

Do 1. 4. 2006 vykonával dozor nad činností družstevních záložen Úřad pro dozor nad družstevními záložnami. Poté převzala dohled nad tímto segmentem Česká národní banka, která pro družstevní záložny stanovila přísná regulační kritéria. Cílem těchto regulačních kritérií, která jsou velmi podobná bankovnímu sektoru, bylo zajištění stabilního hospodaření a obezřetného chování všech dohlížených subjektů. Nové regulační požadavky a přechod pod Českou národní banku se tak pro MPU stal příležitostí pro další zvyšování kvality poskytovaných služeb.

V roce 2006 došlo také ve srovnání s předchozími lety k výraznému navýšení základního kapitálu, dále v tomto roce dosáhla bilanční suma 1 miliardy Kč a počet přesáhl 2 tisíce klientů. K datu 31. 12. 2006 činila bilanční suma 1,032 miliard Kč a počet klientů byl 2 670. Dalším významným obdobím byl rok 2008, který se do historie MPU zapsal především fúzí MPU. V březnu 2008 došlo k fúzi do té doby dvou samostatných právních subjektů - Moravský Peněžní Ústav - spořitelní družstvo a Privátní Peněžní Ústav - úvěrní družstvo. Nástupnickou organizací se stal Moravský Peněžní Ústav - spořitelní družstvo.

Hlavním důvodem realizace procesu fúze bylo zejména další zkvalitnění poskytovaných finančních služeb v celé jejich komplexnosti, s kvalifikovaným zázemím, s tradicí a finanční stabilitou. Dalšími důvody bylo zjednodušení organizační struktury a maximální zefektivnění činností a řídicích procesů.





Graf 2 Grafické znázornění bilanční sumy

Tabulka 2 Přehled ekonomických údajů k 31.12.2012

Ekonomické údaje	
Počet klientů	10 486
Bilanční suma	8, 769 mld. Kč
Depozita celkem	8, 134 mld. Kč
Výše kapitálu	731 mil. Kč
Kapitálová přiměřenost	9, 51%
Výše úvěrů (brutto)	6, 599 mld. Kč

Zdroj: www.mpu.cz

Tabulka 3 Přehled produktů a služeb MPU

Soukromá sféra	Podnikatelská sféra
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ úvěry a financování</li> <li>▪ vkladové produkty</li> <li>▪ běžný účet</li> <li>▪ směnárenské služby</li> <li>▪ internetové bankovníctví</li> <li>▪ úrokové služby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ úvěry a financování</li> <li>▪ běžný účet</li> <li>▪ platební styk</li> <li>▪ internetové bankovníctví</li> <li>▪ vkladové produkty</li> <li>▪ veřejná správa</li> </ul>

Zdroj: www.mpu.cz

### **PPÚ – Privátní peněžní ústav**

Privátní Peněžní Ústav na trhu působí od roku 1998. V roce 2008 proběhla fúze Privátního Peněžního Ústavu a Moravského Peněžního Ústavu.

V současné době působí jako samostatný úsek Privátního bankovníctví v Moravském Peněžním Ústavu.

Hodnoty Privátního Peněžního Ústavu jsou založeny na třech pilířích:

- **Kvalita** – Dlouhodobá spolupráce založená na poznání potřeb klienta a vzájemné důvěře.  
Hlavním cílem je splnění individuálních požadavků klienta.
- **Diskrétnost** – Bezpečnost osobních údajů a důvěra v jejich opatrování tvoří tradici privátního bankovníctví. Horizont partnerství klienta s osobním bankéřem a oboustranný respekt tuto tradici ještě umocňují.
- **Stabilita** – Harmonické rozložení aktiv do bonitních instrumentů peněžního trhu, nemovitého majetku a renomovaných záměrů jsou základní kameny obezřetné strategie a stabilního vývoje<sup>1</sup>

### **SAB směnárna**

MPU poskytuje finanční služby také v podobě směnární. Nabízí výhodné kurzy bez poplatků a další výhody.

Mezi hlavní nabízené výhody patří:

- široká nabídka měn (CZK / EUR / USD / GBP/ CHF / HUF / HRK)
- výhodné kurzy
- všechny směny bez poplatků
- profesionální přístup
- diskrétní prostředí
- při směnách nad 50 000 Kč - individuální kurzy<sup>2</sup>



Obr. 4 Právní subjekty MPU

## 5.1 Problematika registrů

Jedním z možných problémů, které banky a jiné finanční instituce řeší je rentabilita potenciálních klientů a prozkoumání jejich minulých i současných závazků. Jedná se zejména o prozkoumání několika registrů, kde jsou informace o různých typech úvěrových závazků, včetně historie platební morálky. V registrech jsou informace, jak o soukromých osobách a podnikatelích, tak i o firmách.

Osoby, které nemají problémy se splácením svých závazků a hradí je zodpovědně, mají tak lepší postavení pro bankovní instituce a zvýhodní je vůči ostatním. Registry hrají velkou roli ve snižování podílu rizikových pohledávek v bankovním i nebankovním sektoru, jelikož registry jsou dostupné nejen bankovním institucím. Méně rizikových pohledávek znamená menší náklady a na krytí rizik a v konečném důsledku příznivější úrokové sazby pro klienty. Veškerá data jsou uchovávána po dobu čtyř let po ukončení splátkových a jiných povinností.

Podle nezávislé hypoteční specialistky pro PRÁVO (23. 2. 2013) jsou k dispozici čtyři základní registry, které jsou zaměřeny jak na bankovní, tak i na nebankovní informace. Prvním registrem je tzv. BRKI (Bankovní registr klientských informací), který je podporo-

---

<sup>1</sup> Moravský peněžní ústav: Privátní peněžní ústav

<sup>2</sup> Moravský peněžní ústav: Směnárna SAB

ván většinou bank a stavebních spořitelén na českém trhu. Informace v něm obsažené jsou poskytovány spolupracujícími organizacemi a tyto informace jsou dostupné pouze spolupracujícím organizacím. V Bankovním registru jsou klienti - fyzické osoby - evidováni pod rodnými čísly, společnosti pod IČ (a to včetně spoludlužníků a ručitelů). Registr eviduje počet, objem, druh a dobu do splatnosti úvěrových obchodů poskytnutých konkrétnímu klientovi a také informace o dodržování či nedodržování splátkového kalendáře.

Druhý je nebankovním registrem klientských informací (tzv. NRKI), který byl založen hlavně pro potřeby poskytování leasingu a splátkového prodeje. Jeho výhodou je, že je propojen s výše zmíněným registrem, avšak u nebankovního registru je potřeba souhlasu klienta, jelikož se jedná o osobní informace. Souhlas je vyžadován i v případě, že klient žádá o nový úvěrový obchod a leasingová nebo splátková společnost si jej chce v registru ověřit. Jinými slovy k plnohodnotnému využívání klientských informací ze strany nebankovní instituce je potřeba dvojího souhlasu. Pravdou je, že společnost poskytnutí úvěru si může souhlasem k náhledu do registrů podmínit a pokud bude mít klient o úvěr opravdový zájem, nic jiného než podepsat mu nezbude.

Následujícím registrem je registr SOLUS (sdružení na ochranu leasingu a úvěrů spotřebitelům). Jejich členy jsou leasingové a splátkové společnosti, mobilní operátoři a také banky. Jsou zde obsaženy informace od obchodníků, zmíněných společností aj. SOLUS vede informace negativního charakteru, údaje o neplnění závazků atp. I tento registr je však podmíněn souhlasem klienta. Instituce, která informace poskytuje dalším uživatelům registru SOLUS musí mít od klienta výslovný souhlas ke sdílení těchto informací. Stejně tak pokud v registru vyhledává informace o klientově platební historii, musí mít tento krok potvrzen souhlasem klienta.

Poslední registr, který ovlivňuje výběr klientů bank je tzv. CRUČNB (Centrální registr úvěrů České národní banky – dále jen ČNB). Jedná se o projekt ČNB, kde se shromažďují negativní a pozitivní informace na rozdíl od předchozích zaměření. Jedná se například o informace o kontokorentech, nepovolených debetech na běžných účtech, zárukách a ručení, poskytnutých úvěrových rámců podnikatelů a právnických osob.

## 6 ROZBOR SOUČASNÉ SITUACE MPU

Následující část práce se zabývá průzkumem problematiky mikroprostředí a makroprostředí společnosti MPU, tradičního spotřebního družstva na finančním trhu.

Organizace je obklopena prostředím, které jistým způsobem, kladným či záporným, na organizaci působí a ovlivňuje její chování. Chce-li být družstvo úspěšné, pak musí tyto vlivy analyzovat, poznat směr jejich působení, naučit se je využívat a tedy přizpůsobit své chování. Konkrétně se jedná se o přizpůsobení jak současného, tak i očekávaného vývoje prostředí, v němž existuje. Marketingové prostředí zahrnuje faktory, které může firma do jisté míry a určitými postupy ovlivnit, ale existují i takové faktory, na které nemá družstvo či jiná organizace téměř žádný vliv a jinými než legálními formami je ovlivnit nelze. Podle kritéria (faktoru), zda lze danou situaci ovlivnit či ne, lze rozlišit dva druhy prostředí - mikroprostředí a makroprostředí.

Pro pokrytí všech vrstev prostředí je níže systematicky vytvořený rozbor, kde SWOT analýza zkoumá aktuální situaci podniku, Porterova analýza zkoumá mikroprostředí organizace a PEST analýza naopak veškerou problematiku úspěšnosti a fungování MPU završuje pohledem na jeho makroprostředí.

Mikroprostředí jsou ty vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojovat potřeby svých zákazníků.

Makroprostředí tvoří širší okolí podniku, takové vlivy, které působí na mikroprostředí jako celek. Působení trvá déle a efekt přijde a projeví se až později.

### 6.1 SWOT analýza MPU

SWOT analýza vyjadřuje analýzu vnitřního a vnějšího prostředí firmy. Jednotlivá písmena jsou rozdělením vnitřního prostředí zastoupená silnými (Strengths) a slabými stránkami (Weaknesses). V rámci vnějšího prostředí se jedná o příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které nelze ovlivnit. V dalším kroku zjištěné poznatky porovnáme v „plus mínus matici“. Po vyhodnocení matice SWOT analýzy následuje komentář výsledného postavení družstva.

S (silné stránky)

- Dlouhodobá působnost na finančním trhu (18 let)
- Zaměření na udržování dlouhodobých partnerských vztahů (osobní a korporátní bankovníctví)
- Dobré postavení u klientů jako domácí, česká finanční instituce
- Rostoucí atraktivita pro lidi (bilanční suma<sup>3</sup> kolem 9 mld. Kč, počet členů kolem 11 tis. osob)
- Dlouhodobě vnímán jako stabilní a ziskový peněžní ústav
- Kvalifikovaný management
- Konzervativní instituce

W (slabé stránky)

- Zaměření na vybranou klientelu (podnikatelé, osoby nad 40 let)
- Nízké využití marketingu
- Právní forma - spořitelní družstvo
- Fluktuace pracovníků
- Nízký rozpočet na podporu produktů na trhu
- Pouze tři pobočky v ČR (Praha, Zlín, Brno)
- Spíše konzervativní institucí

O (příležitosti)

- Inlace - lepší finanční situace na trhu
- ČNB vydá bankovní licenci
- Legislativní změny ČNB (např. lepší podmínky dostupnosti úvěrů)
- Legislativní nařízení z EU – lepší podmínky pro bankovní sféru (instituce)
- Lepší postavení na konkurenčním trhu (např. odchod konkurence z trhu)

---

<sup>3</sup> Souhrnný roční výkaz o majetku podniku (aktiva) a zdrojích jeho financování (pasiva) k určitému datu

T (hrozby)

- Snížení valorizace důchodů, inflace – neočekávaná změna, nepřípravenost na ni
- Legislativa EU – zhoršení podmínek, omezení působnosti
- Nezájem zákazníka
- Konkurence v odvětví (např. ohrožení ze strany větších bank)
- Pokračování ekonomické krize
- Ztráta důvěry v bankovní sektor

Matematický model SWOT analýzy; Matice plus minus		Příležitosti					Hrozby							
		CNB vydá bankovní licenci	Legislativní změny CNB (např. lepší podmínky dostupnosti úvěrů)	Legislativní nařízení z EU – lepší podmínky pro bankovní síť (instituce)	Lepší postavení na konkurenčním trhu (např. odchod konkurence z trhu)	Inflace - lepší finanční situace na trhu	Σ	Snižování hodnoty dluhových nástrojů, inflace – neočekávaná záněta, nepřipravenost na ni	Legislativa EU – zhoršení podmínek, omezení působnosti	Neziskem ziskazníka	Konkurence v odvětví (např. ohrožení ze strany větších bank)	Pokrácování ekonomické krize	Ztráta důvěry v bankovní sektor	Σ
<b>Hlavní silné stránky</b>														
Dlouhodobá působnost na finančním trhu (18 let)		+	++	++	++	++	++	++	++	++	-	-	-	10
Zaměření na udržování dlouhodobých partnerských vztahů (osobní a korporátní bankovníctví)		+	+	+	++	++	++	++	++	0	0	0	0	7
Dobře postavení u klientů jako domácí, česká finanční instituce		++	++	+	++	++	++	++	++	0	-	-	-	8
Rostoucí atraktivita pro lidi (bilanční suma kolem 9 mld. Kč, počet členů kolem 11 tis. osob)		++	+	+	++	++	++	++	++	++	-	-	-	7
Dlouhodobě vnímán jako stabilní a ziskový peněžní ústav		++	++	+	++	++	++	++	++	0	0	0	0	3
Kvalifikovaný management		+	0	0	++	++	++	++	++	0	0	0	0	6
Konzervativní instituce		+	++	++	+	+	+	+	+	-	-	-	-	7
<b>Σ</b>		10	10	8	13	6	47	6	7	11	10	3	11	48
<b>Hlavní slabé stránky</b>														
Zaměření na vybranou klientelu (podnikatelé, osoby nad 40 let)		-	-	0	-	-	4	-	0	-	-	-	-	8
Nízké využití makretingu		--	-	0	-	-	4	0	0	-	-	0	0	4
Právní forma - spořitelní družstvo		0	-	0	0	0	1	-	0	-	-	0	0	5
Fukruace pracovníků		--	0	0	0	-	3	0	0	0	0	0	0	4
Nízký rozpočet na podporu produktů na trhu		0	--	-	-	-	6	0	0	-	-	0	0	5
Pouze tři pobočky v ČR (Praha, Zlín, Brno)		--	-	-	-	-	7	0	0	-	-	0	0	5
Je spíše konzervativní institucí		-	-	-	0	0	3	0	0	-	-	-	-	7
<b>Σ</b>		8	7	3	5	5	28	3	4	9	11	3	8	38

Obr. 5 Párová komparace SWOT analýza



Mezi nejsilnější stránky patří dlouhodobá působnost na trhu finančních institucí, která je podpořena záměrem transformovat spořitelní družstvo na banku, kde žádost již čeká na schválení, a tím i zlepšení podmínek na finančním trhu. Tato skutečnost může ovlivnit další rozvoj družstva, kdy by se změnily, alespoň částečně, legislativní podmínky dané Českou národní bankou. Pokud ale družstvo nesprávně aplikuje tyto podmínky a změny, může to způsobit ztrátu zákazníků. A k tomu ještě přibývá rozšiřování konkurence, podpořená nezájmem či nedůvěrou v instituci a produkty MPU. Pokud spořitelní družstvo získá lepší pozici na trhu, může to významně přispět k zesílení stávajících silných stránek, celkové konkurenceschopnosti a větším ziskům. Zatraktivněním podmínek, produktů a dobrého jména se může vzbudit zájem u potenciálních zákazníků, a mohou se tak z nich stát zprvu spokojení a posléze i věrní zákazníci, kteří dbají na původ a přístup organizace ke klientům. Moravský peněžní ústav dbá na své renomé - české, domácí instituce, což podporuje svým záměrem změnit právní formu, a tím i rozšířit svůj sortiment a zaměřit se i na nové trhy, zákazníky a další možnosti rozvoje. Jako ryze česká finanční instituce by mohla mít kvalitní podporu v oblasti legislativních změn České národní banky.

Mezi další významné stránky organizace může být zařazena i rostoucí atraktivitu pro lidi, která je podpořena důvěrou ve finanční instituci, což dokládá ochota klientů vkládat své těžce naspořené finanční prostředky do rukou Moravského Peněžního Ústavu. Tyto údaje jsou doloženy nejen zkušenostmi, ale i finančními analýzami a výzkumy, prováděné samotnou institucí i srovnávacími servery. To tvoří základnu pro vstup na bankovní trh. Nezájem klientů může být způsoben nedostatkem informací a zaměřením družstva na cílové skupiny. Omezené cílové skupiny jsou zároveň slabou stránkou, jelikož se zaměřují převážně na podnikatele a klienty starší čtyřicet let.

Krokem vpřed by mohlo být rozšíření cílových skupin o novou, potencionálně atraktivní klientelu. Při tomto rostoucím trendu, nábore nových klientů, by bylo vhodné rozšíření nebo alespoň promyšlení možnosti otevření dalších poboček. Musí se brát v potaz i umístění konkurence a klientů v republice, aby nová pobočka byla rentabilní, měla možnost k získání nových klientů a byla schopna konkurovat i větším, národním nebo nadnárodním, institucím. Aby bylo MPU schopno konkurovat v takovém měřítku, musí zlepšit způsob a atraktivitu aplikace marketingu. Ten je v současné době na průměrné úrovni, ale v dnešní je potřeba se odlišit a umět zaujmout nové či zatvrzelé zákazníky, aby

o organizaci měli nějaké povědomí a případně si vybavili její marketingové akce a vzbudili zájem o participaci v organizaci.

Vzhledem k rostoucí atraktivitě je překvapivé, že má družstvo své pobočky pouze ve třech městech v republice, což oslabuje podnik a dává větší šanci konkurenci prosadit se. Vzhledem k již podané žádosti o transformaci na banku, bude potřeba řešit lokalitu a rozsah nových poboček. Pro zmírnění hrozby nezájmu zákazníků, by rozšíření poboček a sortimentu produktů mohlo být prospěšné. Slabou, ale zároveň i silnou stránkou může být konzervativní postoj organizace, který se snaží přiblížit současné cílové skupině. Tento fakt, ovšem může odradit některé nové potenciální klienty, kteří preferují spíše flexibilní přístup. Tím také snižují svou konkurenční schopnost a dávají všanc své dosavadní úspěchy.

## 6.2 PEST analýza

PEST analýza je součástí makroprostředí managementu. Jedná se o tu část vnějšího prostředí, která je tvořena faktory vznikajícími v mezinárodním, národním a regionálním prostředí. Jedná se převážně o faktory, které působí v obecném smyslu na většinu organizací přímo. Co se ale týče konkrétního výrobku nebo služby, které jsou předmětem činnosti organizace, zpravidla působí nepřímo.

Pro účely zkoumání a analýzy makroprostředí se vžil jeho třídění: P - politické a právní prostředí, E - ekonomické prostředí, S - sociální, demografické a kulturní prostředí, T - technické a technologické prostředí. Tato klasifikace složek makroprostředí se označuje jako PEST (nebo někdy ve změněném pořadí složek STEP) analýza.

### Politicko-právní prostředí

- Zákony o bankách a spořitelních a úvěrových družstvech
- Důraz na ochranu spotřebitele a osobních údajů
- Změny daňových zákonů
- Změny měnových kurzů
- Solventnost spotřebitelů
- Nařízení Evropské unie
- Politická stabilita

Vzhledem na oblast podnikání se MPU musí řídit zákony o bankách a spořitelních a úvěrových družstvech a sledovat změny (Zákon č.21/1992 Sb., o bankách; Zákon č. 87/1995 Sb., o spořitelních a úvěrových družstvech). Neustále musí mít na paměti také podmínky a povinnosti organizace vůči České národní bance, která vykonává dohled nad všemi bankovními organizacemi. Při zjištění jakýchkoliv nejasností či nesouhlasných či nepravdivých informací by se totiž bankovní instituce mohla potýkat s problémy. Problémy by se mohly týkat především správného fungování instituce či možných sankcí od ČNB. V některých ne zrovna lichotivých případech se může bankovní instituce objevit i v různých registrech anebo serverech vytvořených pro spotřebitele a partnery, kde jsou možná různá srovnání, upozornění na neprosperující či jinak problematické bankovní instituce apod.

Neméně důležitý je také důraz na ochranu spotřebitele a osobních údajů, které je spotřebitel ochoten poskytnout pro následnou bezproblémovou spolupráci s bankovní institucí. Moderní spotřebitel je již z velké části obeznámen s nabídkou různých bankovních institucí a může si na základě svých požadavků vybírat. Je nutné dbát také na reakce a spokojenost stávajících klientů, kteří mohou doporučit nebo si u potenciálního klienta postěžovat na únik důvěrných informací dané instituce. Ten pak bude postupovat velmi opatrně při hledání a volbě instituce, anebo chce znát záruky a způsoby prevence, aby se to již neopakovalo za doby spotřebitelovi potenciální spolupráce s bankovní institucí. Špatná pověst spojená s úniky informací by mohla totiž poškodit nejen dobré jméno organizace, ale také může způsobit pokles klientely.

V daném odvětví, stejně jako u jiných podnikatelských subjektů, existuje nutnost sledování změn daňových zákonů a podpory podnikání. Týká se to zejména poradenství v oblasti privátního peněžního ústavu. A jak je všeobecně známo – neznalost neomlouvá. A taková neznalost může způsobit problémy v následných krocích při vyřizování formulářů, jejich vyplňování a dodržování termínů. Chyba v daňovém přiznání může způsobit v lepším případě zvýšení časových nákladů s podmínkou k přepracování takového přiznání. V horším případě by z toho mohly plynout různé sankce, penále si jiné nutné doplatky, nehledě na ztrátu důvěryhodnosti bankovní instituce, která poradenství poskytovala.

Každodenní sledování změn měnových kurzů. Tím, že bankovní instituce budou mít přehled o aktuálních sazbách zahraničních měn, mohou si pak zajistit u ostatních parterů zaplacení konkrétní částky bez daně tak, aby na dané akci neprodělala. Problém však na-

stává ve chvíli, kdy je sjednaná konkrétní hodnota již v zahraniční měně. Tehdy mohou nastat dva případy, kdy se může stát, že jedna ze stran má lepší pozici a vydělá na obchodu o kurzový rozdíl, který vzniká různou výší kurzu, při kterém se obchod sjednával a konečné výše kurzu reálně placené. Díky tomuto poznání mohou vybrané instituce také nabízet a odkupovat zahraniční měnu.

Solventnost spotřebitelů, zaměřená na schopnost klientů splácet úvěry a půjčky. Tím, že si každá banka nebo jiná organizace podnikající v bankovníctví udělá průzkum klientů v registrech dlužníků, vyhne se tak mnoha problémům. Na druhé straně mohou nabídnout řešení a jednodušší způsob splácení, jako například sjednocení všech závazků do jednoho a vytvořit tak efektivnější výsledek. Otázkou ale bude, jak zajistit aby bylo pravidelně placeno právě těmto organizacím bez problémů. To by nakonec mohlo ohrozit samotnou existenci organizace.

Podstatná je také inspirace nařízeními Evropské unie. Evropská centrální banka pracuje s centrálními bankami všech členských států EU a společně tvoří tzv. Evropský systém centrálních bank (ESCB). V současné době se zaktualizovaly následující změny, jako jsou např. přísnější pravidla bankovní regulace Basilej III. a další nařízení, která podmiňují možnosti využívání různých programů a dotací. Způsoby jejich využití, doba trvání projektu a čerpání financí vždy musí být podložena dokumentací v konkrétní formě a s patřičnými náležitostmi. V případě nedodržení či zneužití pomoci EU, zde hrozí sankce nebo dokonce příkaz na vrácení poskytnutých dotací, což může ohrozit finanční stabilitu organizace.

### Ekonomické prostředí

- Nízká hrozba ekonomické krize (dohledat článek)
- Kapitálová vybavenost bank
- Kolísající kupní síla obyvatel
- Rostoucí počet konkurentů
- Inflace
- Sledování makroekonomických ukazatelů

Dle průzkumu ČNB prováděnému v roce 2012 je pro bankovní sektor nízká hrozba ekonomické krize. V návaznosti na výsledky a komentáře zástupce ČNB, jsou banky dostateč-

ně zabezpečené a odolné vůči hrozbám finančního trhu. To ale neznamená, že by banky měly zůstat klidné a zapomenout na všechny hrozby, jak finanční, tržní nebo jiná rizika. Obzvláště u bankovního sektoru je důležitá připravenost a iniciativa k vylepšení současné situace podniku (snížení nákladů, zefektivnění služeb, nabídka jedinečných produktů, apod.). Konkurence nikdy nespí a neustále se snaží být o krok napřed. Proto je důležité, aby se tzv. období klidu využilo pro eliminaci možných hrozeb, tvorbě a návrzích možných řešení inovací a upevnění tržního postavení. Pokud konkurence zareaguje rychleji a lépe, může to stát danou organizaci nejen klienty, dobrou bilanci či tržní podíl ale mnohem více.

Kapitálová vybavenost bank má rostoucí charakter. Čím dál tím více bank a dalších finančních institucí se podrobněji zabývájí problematikou zabezpečení svého podnikání. S tím také souvisí dostatečné krytí zdrojů a tvorba potřebných rezerv. Při nedostatečném množství kapitálu by mohlo dojít k problémům s poskytováním služeb, podobně jako jejich splácení. Pokud by se stalo, že by bankovní instituce nebyla dostatečně finančně zabezpečená, mohlo by to způsobit neschopnost vykonávat svou obchodní činnost. Tento fakt by v konečném důsledku mohl znamenat krach bankovní instituce.

Kolísající kupní síla obyvatel může způsobit problémy v oblasti příjmů a vykazování kladného výsledku hospodaření. Kupní síla je zde představována neochotou vkládat svoje finanční prostředky do bankovních institucí. Někdy je tato neochota způsobena nedůvěrou v bankovní segment anebo obavy z ekonomické situace státu. Pro úspěšné podnikání je důležité, aby banky nabízely produkty s důrazem na bezpečí vkládaných peněžních prostředků a stabilitu instituce.

Rostoucí počet konkurentů podnikajících v oblasti bankovníctví. Tím, že je propagováno čím dál více nových bankovních institucí, mohou si potenciální klienti vybírat z široké škály poskytovatelů služeb. Mohou si vybírat na základě doporučení, renomé organizace, zvolené strategie či tradice apod. Proto je důležité správné využití médií, zacílení a využití jiných prostředků na zviditelnění značky dané organizace. Aby si klient vybral konkrétní banku či jinou instituci, musí nabídnout něco extra – něco jiného, něco navíc oproti ostatním. Preferované jsou služby bez poplatků, výhodnější nabídka ve všech směrech či úplně nový a jedinečný přístup ke klientovi.

Inflace může ovlivňovat podnikání, a proto pro nastavení výhodných, a nikoli ztrátových, cen produktů a služeb je nutné stanovení takové výše, která počítá s určitou výší in-

flace. Nejnovější odhady České národní banky na růst meziroční inflace je na 1. polovinu roku 2014 odhadovaná výše 1,7% (ČNB. CZ). To může ovlivnit spoustu produktů. Pokud se totiž zdraží vstupy vlivem inflace, bezprostředně se také zvýší cena výstupů.

Dalším významným krokem je sledování makroekonomických ukazatelů, ten totiž může ovlivňovat bezproblémovou činnost bankovních institucí. Pokud budou klesat mzdy, růst nezaměstnanost a celková ekonomická situace nebude zrovna růžová, nelze očekávat aktivní přístup spotřebitelů ve finančním sektoru. Většina lidí si dvakrát rozmyslí, zda se jim vyplatí spořit, či zda mají vůbec dostatek financí na chod domácnosti anebo dokonce zda pro ně nebude lepší vybrat své úspory z banky a refinancovat je do méně rizikových a výnosnějších oblastí.

Tabulka 4 Odhad vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů

Meziroční růst v %	2012 skutečnost	2013 predikce <sup>1)</sup>	2014 výhled <sup>1)</sup>
Hrubý domácí produkt (ve stálých cenách)	-1,2	-0,2 až +0,8	1,3 až 2,3
Průměrná roční míra cenové inflace	3,3	1,9 až 2,5	1,5 až 2,3
Objem mezd a platů v NH <sup>2)</sup>	1,9 až 2,9	1,7 až 3,1	2,7 až 4,7
Průměrná nominální mzda v NH <sup>3)</sup>	2,7	2,3 až 3,3	2,6 až 4,0
Podíl nezaměstnaných osob <sup>4)</sup>	6,8 skut.	7,2 až 7,8	7,0 až 7,8
<p><b>Vysvětlivky:</b></p> <p>1) odhady MPSV</p> <p>2) mzdy a platy v pojetí statistiky národních účtů - očekávaná skutečnost</p> <p>3) průměrná mzda vykazovaná ČSÚ na přepočtené počty zaměstnanců v celém národním hospodářství</p> <p>4) podíl nezaměstnaných osob vyjadřuje podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15 až 64 let k obyvatelstvu stejného věku (roční průměr) - ukazatel počínaje rokem 2013 nahrazuje míru registrované nezaměstnanosti.</p>			

Zdroj: MPSV.CZ

### Sociálně kulturní prostředí

- Rostoucí úroveň vzdělání obyvatelstva
- Rostoucí gramotnost v oblasti bankovníctví
- Využití bankovních institucí na financování využití volného času
- Spolupráce při financování hypotéky

- Kulturní odlišnosti a subkultury
- Demografický vývoj populace

Společně se stárnutím populace roste také zájem o studium, bez kterého je jen velmi těžké se uplatnit. Samotná rostoucí úroveň vzdělání obyvatelstva však způsobuje růst požadavků nejen na poskytované služby, ale také na důvěryhodnost a spolehlivost potencionální klientely. Tím, že jsou klienti sečtělí a umějí zacházet s moderními technologiemi, mohou si již sami zjistit potřebné údaje o dané organizaci je prostřednictvím různých průzkumů a internetu. Mohou si sami udělat srovnání, které instituce jsou pro ně nejvhodnější a nejpříjemnější. Což může být pro podnik znamenat přínos i určité ohrožení, že si klient přečte na vybraných serverech nelichotivé připomínky, stížnosti a bohužel jim přikládá mnohem větší důraz než kladným doporučením. V každém případě vzdělaný člověk má odlišné potřeby, představy a větší přehled o tom co se děje než tomu bylo dříve bez rozličných technologických vymožeností.

Tím, že jsou ve většině médií propagovány různé kurzy na zvýšení finanční gramotnosti spotřebitelů, je celkem pochopitelné, že došlo také ke vzrůstu gramotnosti spotřebitelů v oblasti bankovníctví. Bankovní společnosti jsou proto vystaveny tlaku jak konkurence, tak i klientů. Takoví klienti už totiž vědí, co chtějí a mnohdy již dokážou rozpoznat, kdy chce bankéř získat provize z nabízených služeb a nikoliv pro klientovo dobro. U seriózních bank však mohou mnohdy více získat než ztratit. Proto se objevují nabídky na sjednocení vícero úvěrů do jednoho a hledání optimálního způsobu a doby splácení aj. Jednoduše řečeno, spousta gramotných lidí se již nenechá přesvědčit k nevýhodnému obchodu. Bohužel ale stále existují i tací, kteří se při správně zvolenému postupu bankéře pak platí mnohem více než by měli a ani si to neuvědomují.

Čím dál méně lidí se snaží využívat bankovních institucí na financování využití volného času, protože zjišťují, že se jim to nevyplatí. Jednou za čas si však lidé potřebují odpočinout, nestresovat se a využijí přitom financování na splátky třeba dovolené, vybavení domácnosti aj. Dokud se tomu tak děje, mají bankovní instituce jisté příjmy, jakmile si ale lidé najdou jiné řešení dané situace, může to pro dané organizace znamenat ztrátu a poklesy zisku.

Spolupráce při financování hypotéky může zvýšit klientelu bank a tím i možné příjmy. Hypotéky budou neustále potřeba, protože financování dostupných realit je dlouhodobou

záležitostí a ve většině případů ji nelze zaplatit celou v hotovosti a z úspor. To je také ziskovou položkou bank a jiných institucí a také součástí jejich příjmů. Navíc při bezproblémovém splácení mohou dané bankovní společnosti upustit od splacení jedné či více splátek, respektive úroku. A při korektním jednání tak může získat i nové anebo loajální klienty.

Kulturní odlišnosti a subkultury definují jednotné přístupy a nabídku služeb, která se přizpůsobuje dané oblasti a kultuře, ve které podniká.

Demografický vývoj populace naopak ovlivňuje strategie a zaměření na určitou populaci. V některých případech lze nalézt finanční instituce, které jsou zaměřeny na studenty, jiné na starší generaci a seniory. Při správně zvolené strategii a zacílení, je zde reálná možnost na úspěšné a výnosné podnikání po delší dobu. To také může zapříčinit stálou a spokojenou klientelu a silné postavení na trhu.

#### Technologické prostředí

- Rozvoj digitalizace
- Zdokonalování segmentace zákazníků
- Možnost virtuálních konferencí
- Rostoucí požadavky na uchovávání, správu a ochranu klientských dat (ochrana proti hackerům)
- Podpora při financování

Rozvoj digitalizace a internetového bankovníctví. Společně s rozvojem internetu, chytrých telefonů a technologií byly zvýšeny požadavky na služby a nabídku bank. Je požadován přístup k účtům z internetu, možnost plateb prostřednictvím telefonu ať už bankovních transakcí v obchodě anebo zaplacení faktur pomocí chytrého telefonu. Pokud to někdo v současné době tyto služby nenabízí, nemá naději na to být úspěšný.

Významným prvkem je také zdokonalování segmentace zákazníků a způsobu nabízení služeb. Vyžadována je zejména široká, výhodná nabídka a dostatečná flexibilita při plnění požadavků a přání zákazníka. Většina bankovních institucí má strategie a přístup zaměřené na klienty. Bohužel však ne každá instituce to dodržuje, což znamená, že nemá buď správně zvolené zaměstnance anebo se domnívá, že když budou přistupovat ke každému klien-



tovi univerzálně, že jim to postačí. To ale není pravda, když se klient necítí být doceněn a respektován nebude chtít u takové instituce déle setrvávat.

Čím dál častější a možná i žádanější je možnost virtuálních konferencí pro řešení problémů. Je možné tak s pomocí Skypu či jiného podobného systému řešit konkrétní problémy společně s odborníkem z dané organizace. Je možné řešit problém s přihlášením, jednotlivými internetovými produkty anebo v případě potřeby videokonference namísto osobního setkání pro úsporu času aj.

Rostoucí jsou také požadavky na uchovávání, zpravování a ochranu klientských dat. V případě úniku informací anebo jiného selhání se takové negativní informace rychle rozšíří a dobré jméno organizace je potom ohroženo.

Pokud navíc bankovní instituce podporuje financování a zavádění využití novějších technologií a produktů má naději na zisk konkurenční výhody. Existuje zde však určitá hrozba, že se jako jiné riskantní operace i tato nevydaří a ponese to s sebou i velkou finanční ztrátu.

## 7 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Vzhledem k faktu, že konkurence v bankovní sféře neustále roste, je značka výhradním prvkem pro získání a udržení zákazníka. Značka totiž nereprezentuje pouze produkt či službu, ale pomáhá zákazníkovi vytvořit si obrázek o celé organizaci anebo celé síti organizací (od dceřiných až po mateřské). Značka se také stává důležitým prvkem v boji proti cenové i necenové konkurenci. Vlastnit silnou značku je cílem většiny firem. Právě silná značka totiž dokáže vyvolat silnější pocit důvěry a stability zákazníka. Všeobecně je totiž známo, že přežije jen nejsilnější a se silnou značkou lze snáze vyvolat představu lepší kvality než u značky méně známé či stabilní.

Pro zachování autentičnosti práce nebylo využito žádných externích agentur, které by potřebný kvalitativní i kvantitativní výzkum doplnily na požadovanou vypovídací schopnost včetně celkového zpracování, vyjma internetových zprostředkovatelů na distribuci dotazníků.

Ačkoli zde byl požadavek na vysokou návratnost a vypovídací schopnost, problémem stále zůstává anonymita respondenta, nepřesné odpovědi i neochota přemýšlet nad dotazníkem. Mnohdy se pak stává, že respondent zodpoví jen část dotazníku, nemá chuť vyslovit jiný než neutrální názor anebo rovnou odmítne spolupracovat.

### 7.1 Dotazníkové šetření

V této části práce bylo provedeno dotazníkové šetření mezi lidmi se zaměřením na známost značky MPU. Šetření probíhalo ve dvou fázích a celkově po dobu 2 měsíců – konkrétně v obdobích od 21. 11. 2012 – 21. 12. 2012 a v období od 24. 2. 2013 – 25. 3. 2013. Pro nízký počet vrácených dotazníků, byl dotazník zadán do systému ještě po dobu dalšího měsíce. Dotazníky byly distribuovány v tištěné formě – osobám starším 35 let, dále prostřednictvím e-mailu a v neposlední řadě prostřednictvím internetu. Díky tomu bylo dosaženo celkového počtu 138 vyplněných dotazníků.

Šetření bylo zaměřeno zejména na kvantitativní výzkum se snahou o specifické zaměření cílové skupiny. Nejžádanější odpovědi byli především od osob starších 35 let, kterým jsou služby a produkty MPU určeny. Kvantitativní výzkum je pro studenty a veřejnost výhodnější, hlavně z finančního hlediska, variability a relativně snadného vyhodnocení.

### 7.1.1 Stanovení hypotéz

H1: Dotazovaní budou z 40 % členy MPU anebo budou uvažovat o členství.

H2: Preference konkurence je z 50 % zapříčiněna nabídkou produktů, výhodnějšími podmínkami a univerzálností instituce.

H3: Pohled na značku je z 55 % vnímán jako garance kvality, identifikace produktu a určité logo/symbolika.

H4: Pro 90 % dotazovaných je důležité označení „BANKA“.

### 7.1.2 Stanovení cílů

Jedním z hlavních cílů dotazníkového šetření, bylo zjištění zejména preferencí a požadavků, kladených na finanční instituce a jejich propojení se značkou.

Primárním cílem je zjištění znalosti a vnímání značky MPÚ na českém trhu finančních institucí. Sekundárním cílem bylo získat odpovědi především od osob starších 35 let a zjistit zájem o to, stát se součástí MPU.

### 7.1.3 Cílová skupina

Cílovou skupinou dotazníkového šetření jsou osoby starší 35 let, na které se organizace MPU specializuje v poskytování služeb. Dotazník byl distribuován prostřednictvím internetu - specializovaného internetového serveru, v tištěné formě osobně a nakonec prostřednictvím e-mailu.

Výběr respondentů byl specificky zaměřen, jak bylo zmíněno výše, jednalo se o respondenty nad 35 let, kteří by se mohli stát novými klienty finanční instituce MPU. Této cílové skupině byl také dotazník určen, čemuž byl dotazník přizpůsoben, tedy spíše na požadavky na značku, reprezentující určitou organizaci spíše než rozbor značky, jejího původu a celkového zpracování.

### 7.1.4 Vyhodnocení výsledků šetření

Respondentům bylo položeno 16 otázek, které byly zaměřeny především na vnímání značky a postoj respondenta k ní.

*Při návratu k hypotézám, nyní je možno posoudit, do jaké míry se tyto vyplnily:*

H1: První hypotéza při pohledu na výsledky byla potvrzena, předpokládaný počet kladného přístupu k členství byl 40 % a ve skutečnosti bylo dosaženo 32,9% z celkového počtu odpovědí (44 z 134).

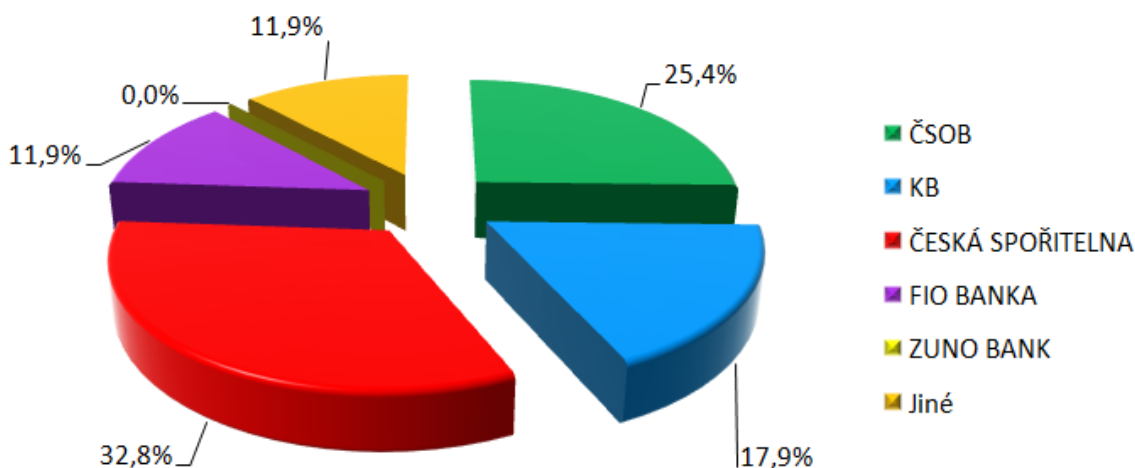
H2: U této hypotézy došlo k absolutnímu potvrzení, což je představováno podobným smýšlením jak tazatele, tak i respondenta. Polovina úspěchu konkurence je představována atraktivnější nabídkou produktů, výhodnějšími podmínkami a univerzálností instituce. Otázkou ale stále zůstává, do jaké míry je to zaslouženo značkou a právní formou. Odhad preferencí byl 50 % a tento předpoklad se potvrdil, kdy se daný výběr objevil v 168 odpovědích (z celkových 318) odpovědí a byly zvoleny tyto přednosti před ostatními.

H3: Je více než patrné, že dotazník splnil očekávání, jelikož i u této hypotézy došlo k většinovému potvrzení. Jak zaznělo i u předchozích potvrzených hypotéz, i zde se projevil souhlasný pohled na značku, a tedy formulace odpovědí splnila svůj úkol. Značka pro respondenty představuje z 51,2 % určitou míru garance kvality, identifikaci produktu a vyjádření loga či jiné symboliky. V absolutním vyjádření byly tyto prvky preferovány u 214 odpovědí z celkových 418 řádně zapsaných.

H4: Tato domněnka byla vyvrácena, jelikož nebylo dosaženo ani poloviny předpokladu. Odpovědi respondentů se pouze k polovině přiblížily. Původní domněnka, že u 90 % respondentů budou preference na označení finanční instituce „BANKA“ se jen stěží potýkala s poloviční podporou. Pouze u 58 respondentů (z celkových 130) zněla odpověď „ano“. To v konečném součtu představuje 44,6 %. Většina si spíš nebyla jistá, anebo se podle označení „banka“ nerozhodovala o volbě instituce.

**Podrobnější rozbor otázek:**

Symbolem ☞ jsou označeny otázky, které byly v dotazníku položeny.

☞ **Které peněžní instituce nejčastěji využíváte?**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 3 Nejčastější využití peněžních institucí

Tabulka 5 Nejčastější využití peněžních institucí

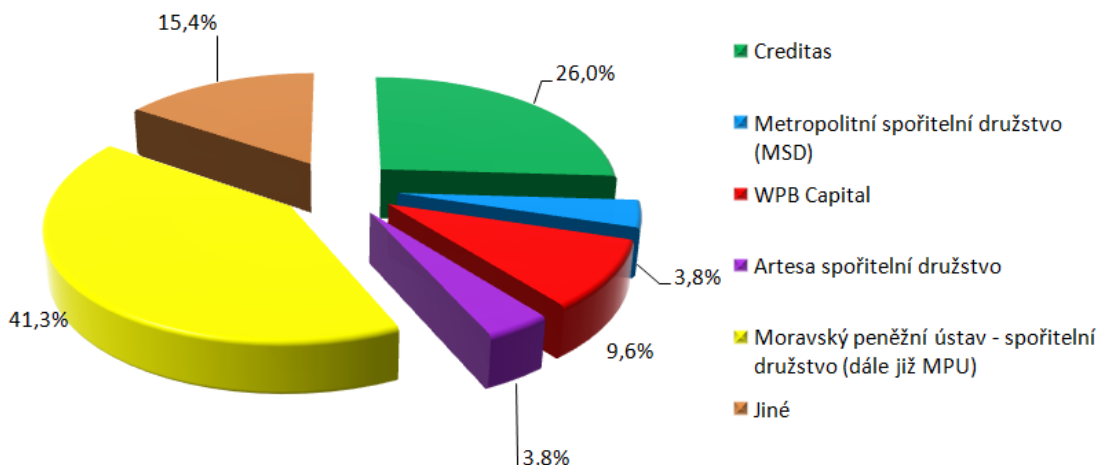
Využití peněžních institucí	Absolutně	Procentuálně
ČSOB	34	25,4%
KB	24	17,9%
ČESKÁ SPOŘITELNA	44	32,8%
FIO BANKA	16	11,9%
ZUNO BANK	0	0,0%
JINÉ	16	11,9%
SUMA (Σ Celkem odpovědí)	134	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U dotazovaných probíhal průzkum na finanční instituce, které nejčastěji využívají anebo k nim mají určitý vztah. Ve většině případů zvítězily Česká spořitelna a ČSOB s celkovým zájmem ve výši 58,2 % z celkových 100 % odpovědí. Jedná se o celkem silné postavení, proti kterému konkurence musí bojovat dne a denně. Třetí místo celkově a tedy pomyslnou bronzovou medaili obdržela Komerční banka s necelými 18 %.

Co se týče odpovědi „jiné“ u dotazovaných, zastoupení institucí mimo nabídku bylo následující: mBank (8 respondentů), Air Bank (5 respondentů), GE Money Bank (1 respondent), Raiffeisen Bank (1 respondent), J&T Banka (1 respondent).

### ☞ Jaká spořitelní družstva znáte?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 4 Znalost družstev

Tabulka 6 Znalost družstev

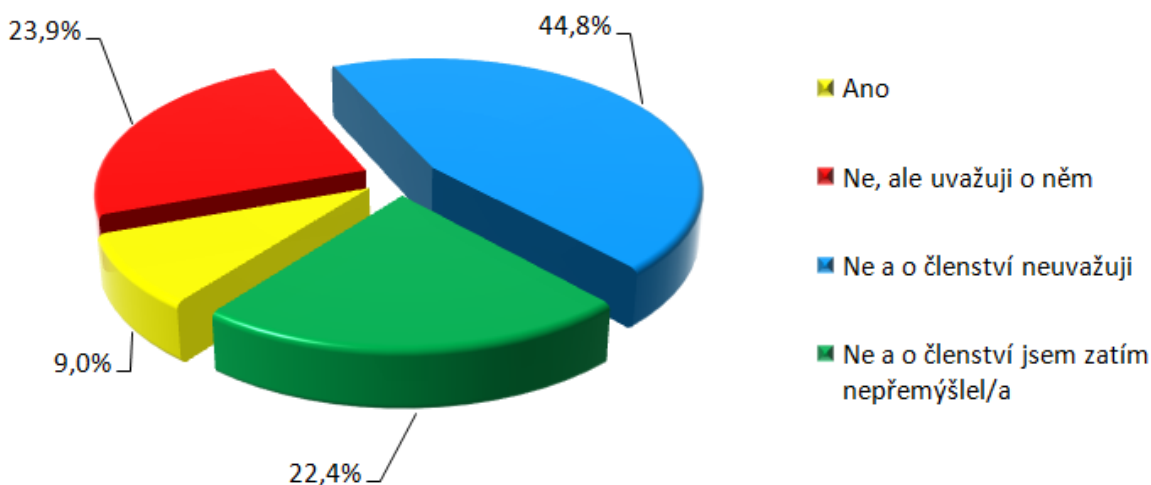
Družstva	Absolutně	Procentuálně
CREDITAS	54	26,0%
METROPOLITNÍ SPOŘITELNÍ DRUŽSTVO (MSD)	8	3,8%
WPB CAPITAL	20	9,6%
ARTESA SPOŘITELNÍ DRUŽSTVO	8	3,8%
MORAVSKÝ PENĚŽNÍ ÚSTAV – SPOŘITELNÍ DRUŽSTVO (DÁLE JIŽ MPU)	86	41,3%
JINÉ	32	15,4%
SUMA (Σ Celkem odpovědí)	208	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U této otázky bylo velkým překvapením, že velká většina dotazovaných si vybavila značku MPU, což se projevilo také v celkovém pohledu na konkurenci. To ale bohužel neznamená, že známost značky způsobí také zvýšení zájmu klientů o tuto instituci. MPU získal 41,3 %, ale v těsné blízkosti bylo také družstvo Creditas s 26 % podporou respondentů.

Za zmínku určitě stojí i možnost odpovědi „jiné“, u které byl problém, že jej někteří zahrli pouze jako únik před volbou konkrétní instituce a nezapsali do dotazníku, které družstvo znají, anebo tak jednali ze svých vnitřních pohnutek, které však neobjasnili, což je škoda.

## ☞ Jste členem MPU?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 5 Pohled na členství v MPU

Tabulka 7 Pohled na členství v MPU

Členství	Absolutně	Procentuálně
Ano	12	9,0%
Ne, ale uvažuji o členství	32	23,9%
Ne a o členství neuvažuji	60	44,8%
Ne a o členství jsem zatím nepřemýšlel/a	30	22,4%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	134	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

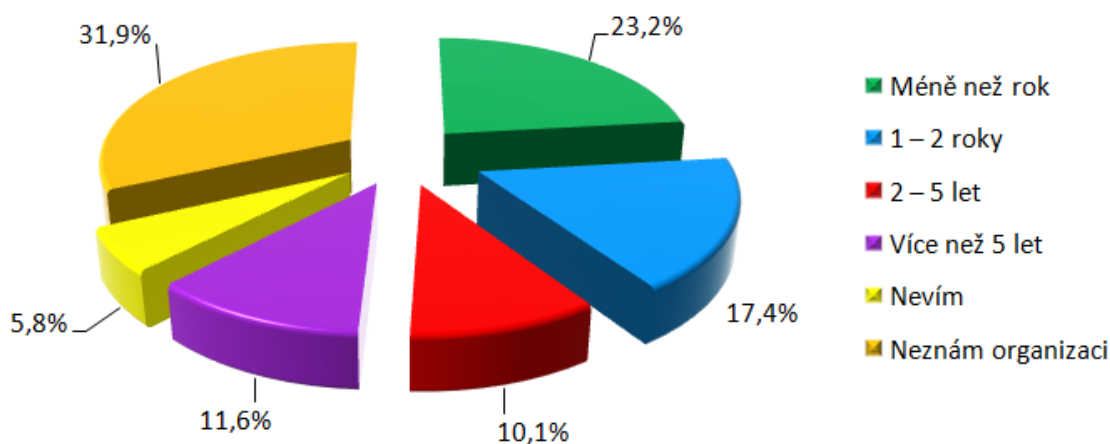
Problematika členství je velmi významná, avšak většina respondentů jí nepřikládala velkou hodnotu, což je víceméně patrné i z uvedených odpovědí. Přestože někteří organizaci neznali, neměli ani zájem o podrobnější informace anebo strávení krátké chvíle uvažováním, zda by možné členství nebylo pro ně přínosem.

Pokud bychom výsledky zaměřili pouze na možnosti, jejichž součástí je odpověď ne, pak bychom počítali se 122 odpověďmi, jako 100 %. V tom případě by o členství uvažovalo pouze 26% respondentů, což je hodně málo a v opačném vyjádření o spolupráci neuvažuje nebo nemá zájem celých 74 %.

Proto by bylo vhodné položit si otázku, co tento nezájem způsobuje a jak tento fakt změnit?! Byly takto zvolené odpovědi způsobené neznalostí družstva MPU, odrazují snad

respondenty špatné zkušenosti, anebo renomé organizace? Tyto a další otázky by mohly napomoci k získání většího povědomí o značce i počtu klientů.

#### ☞ Jak dlouho již víte o MPU?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 6 Délka známosti značky MPU

Tabulka 8 Délka známosti značky MPU

Znalost instituce	Absolutně	Procentuálně
Méně než rok	32	23,2%
1- 2 roky	24	17,4%
2-5 let	14	10,1%
Více než 5 let	16	11,6%
Nevím	8	5,8%
Neznám organizaci	44	31,9%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	138	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U osob, které znají organizaci je patrné, kdy se přibližně dozvěděli více informací o MPU a jejich předmětu podnikání. Většina lidí se o MPU dověděla teprve nedávno a lze tedy říci, že 40,6 % si teprve tvoří představu o službách, produktech a výhodnějších sazbách a začíná se v nabídce lépe orientovat. Avšak co se týče delší známosti, jako je například délka „spolupráce“ delší než 5 let, tehdy už respondenti mohou uvažovat detailněji o postupech a členství v MPU, pokud již jejich členy nejsou.

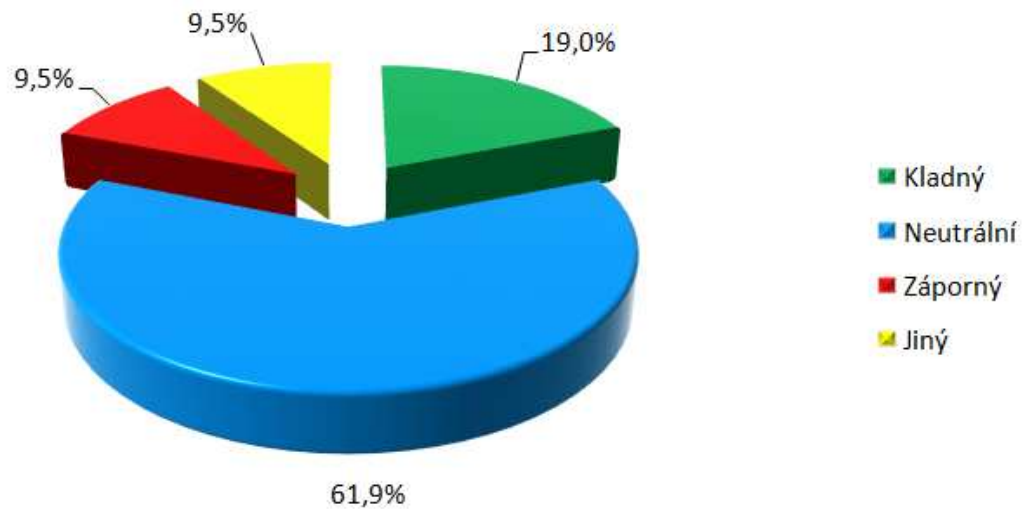
Pro lepší představu je možné poukázat na ty, kteří již značku MPU znají:

Celkově zná organizaci 86 respondentů ze 138 celkových. U nich si můžeme srovnat délku známosti MPU u žen ( $\Sigma 61$ ) a u mužů ( $\Sigma 25$ ).



Muži mají následovné zastoupení: *méně než rok*: 6, *1-2 roky*: 6, *2-5 let*: 4, *více než 5 let*: 3, *neví*: 6. U žen je tomu trochu jinak: *méně než rok*: 24, *1-2 roky*: 16, *2-5 let*: 14, *více než 5 let*: 3, *neví*: 4.

#### ☞ Jaký máte postoj k MPU?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 7 Postoj k MPU

Tabulka 9 Postoj k MPU

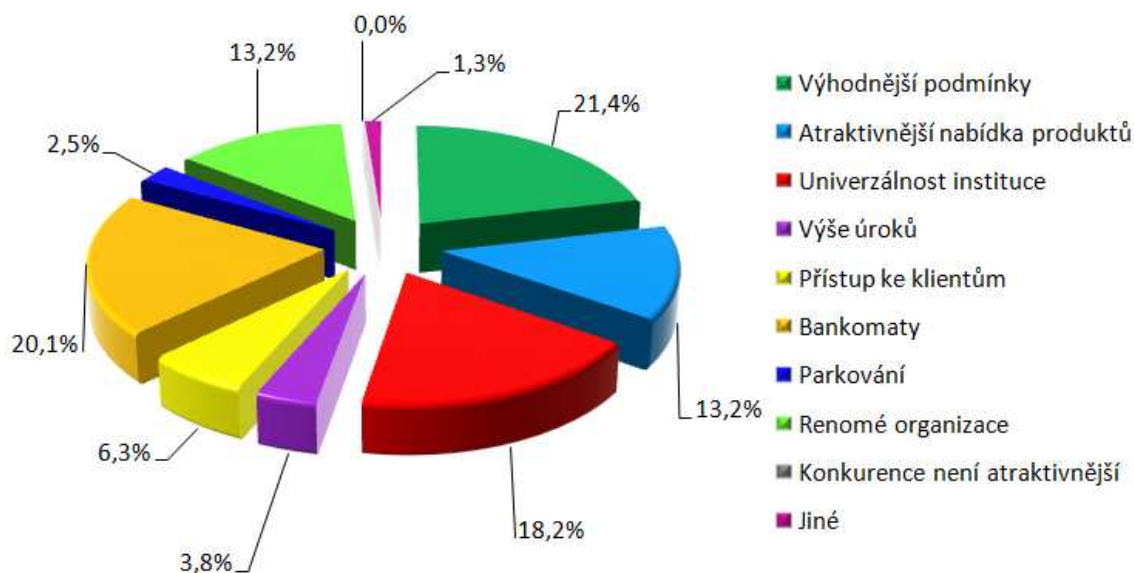
Postoj	Absolutně	Procentuálně
Kladný	24	19,0%
Neutrální	78	61,9%
Záporný	12	9,5%
Jiný	12	9,5%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	126	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak jde předpokládat z hlediska známosti značky mezi respondenty, rozhodovala zejména délka známosti značky MPU a spolupráce dotazovaných respondentů s ní. Neutrální odpovědi volili spíše respondenti, kteří neměli reálnou zkušenost se značkou MPU anebo si prozatím nezvolili konkrétní postoj k organizaci. Téměř 62 % respondentů nevyjádřilo žádný postoj ke značce a další možností může být fakt, že si postoj prozatím nevytvořili. U 19 % osob je naopak značka vnímaná kladně a pravděpodobně s družstvem MPU již spolupracuje nebo o tom již někdy uvažovali. Naopak zbylých 19 % respondentů si žádný postoj nevytvořilo, protože MPU neznají nebo jej vnímají na základě předchozích negativ-

ních zkušeností. Ale ani v tomto případě nebyli respondenti sdílní a neuvedli důvody svého postoje.

☞ **V čem je pro Vás konkurence MPU atraktivnější?**



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 8 Atraktivita konkurence

Tabulka 10 Atraktivita konkurence

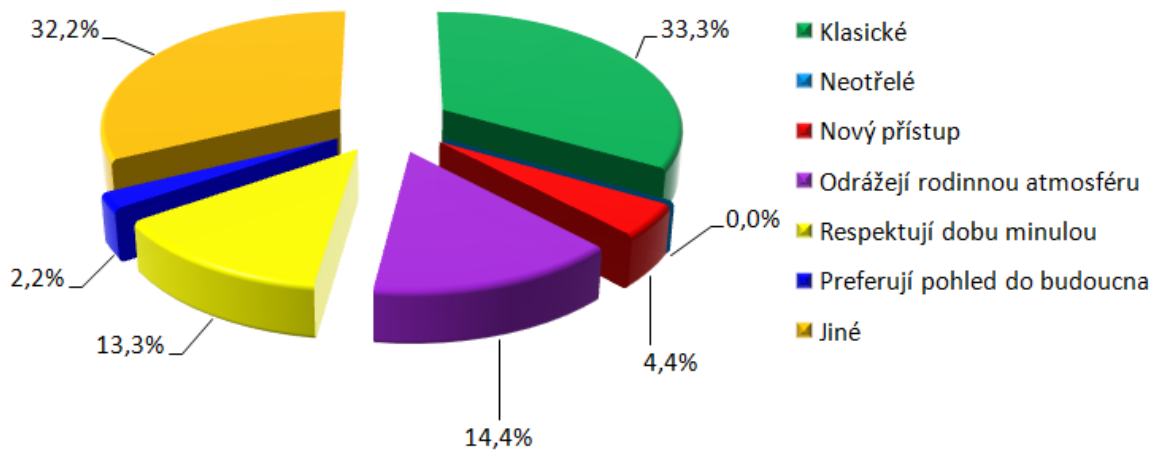
Konkurence	Absolutně	Procentuálně
Výhodnější podmínky	68	21,4%
Atraktivnější nabídka produktů	42	13,2%
Univerzálnost instituce	58	18,2%
Výše úroků	12	3,8%
Přístup ke klientům	20	6,3%
Bankomaty	64	20,1%
Parkování	8	2,5%
Renomé organizace	42	13,2%
Konkurence není atraktivnější	0	0,0%
Jiné	4	1,3%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	318	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

První tři přičky, které u respondentů zvítězily, byly nabídky výhodnějších podmínek s celkovým zastoupením 21,4 %, na druhém místě se umístily požadavky na bankomaty (jejich provoz a dostupnost) s procentuálním zastoupením 20,1 % a konečně třetí místo

obsadila univerzálnost instituce s 18,2 % zvolením respondenty. Zde byly kladeny požadavky zejména na širokou škálu služeb, kde si lidé mohou vzít nejen úvěr, ale mohou se i pojistit, spořit, výhodně a bezpečně investovat či přesunout dosavadní závazky k jedné společnosti, kde se společně zvýhodní výše splátek, doba splácení apod.

☞ **Co si myslíte o MPU, jako o spořitelním družstvu a jeho tradicích?**



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 9 Pohled na družstvo a jeho tradice

Tabulka 11 Pohled na družstvo a jeho tradice

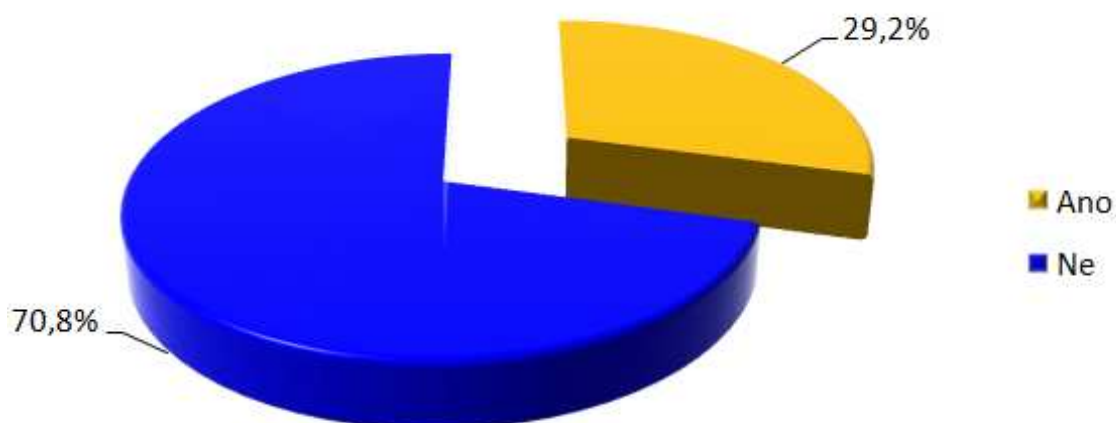
Tradice	Absolutně	Procentuálně
Klasické	60	33,3%
Neotřelé	0	0,0%
Nový přístup	8	4,4%
Odrážejí rodinnou atmosféru	26	14,4%
Respektují dobu minulou	24	13,3%
Preferují pohled do budoucna	4	2,2%
Jiné	58	32,2%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	180	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U spousty respondentů bylo dosaženo toho, že neuměli popsat tradice MPU anebo v případě neznámosti instituce zaškrtili “možnost“ jiné bez dalšího vysvětlení, jednalo se tedy o 32,2 % respondentů. U ostatních tomu ale bylo právě naopak, kdy preferují klasické tradice a klasický přístup a strategie organizace v celkovém počtu 33,3 %. Na tom si tedy MPU může stavět, jelikož se jedná také o jednu ze silných stránek. Co se týče ještě dalšího

významného hodnocení značky, z velké části značka odráží rodinnou atmosféru (14,4 %) a respektují dobu minulou (13,3%). Pokud bude přístup ke klientům zaměřen zejména v duchu tradice, kterou byla značka MPU popsána, existuje zde vysoká pravděpodobnost, že se k nim budou klienti rádi a spokojeně vracet.

☞ **Slyšeli jste o úsilí MPU na transformaci družstva na banku?**



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 10 Obeznamení s transformací MPU

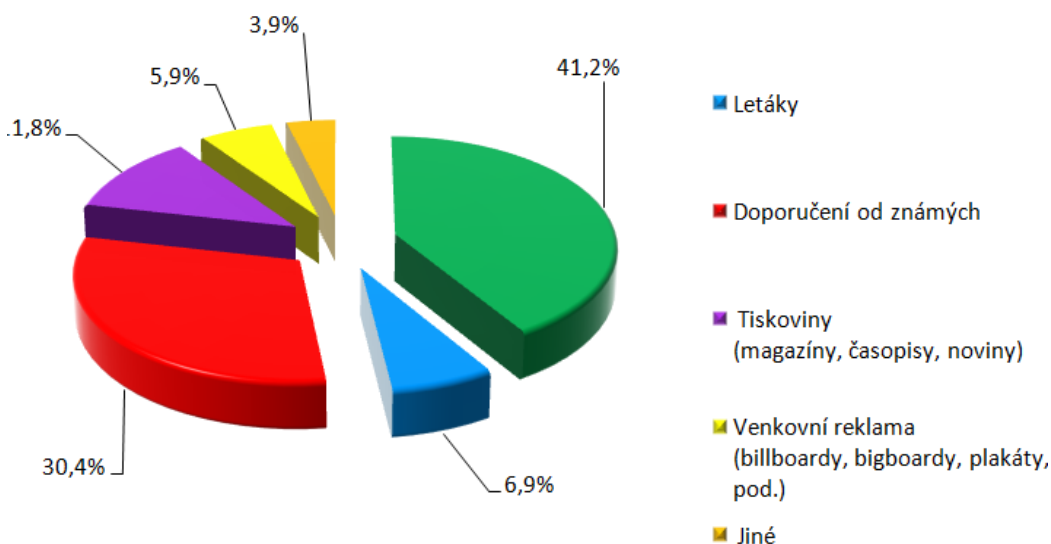
Tabulka 12 Obeznamení s transformací MPU

Transformace na banku	Absolutně	Procentuálně
Ano	38	29,2%
Ne	92	70,8%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	130	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Přestože se v odpovědích objevila spousta respondentů, kteří značku MPU znají už poměrně dlouho, jak jde vidět i z výsledků, mnohdy nejsou obeznámeni s transformací na banku. MPU již projednává patřičné kroky společně s ČNB ohledně možné transformace peněžního družstva na banku. O této již dlouho diskutované záležitosti nevědělo až 70,8 % respondentů. Naopak necelých 30 % dotazovaných s tím bylo obeznámeno, anebo se průběžně zajímají o činnosti a aktuální dění MPU.

☞ Z jakých zdrojů byste preferovali získávání informací o nových produktech MPU?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 11 Preference zdroje informací

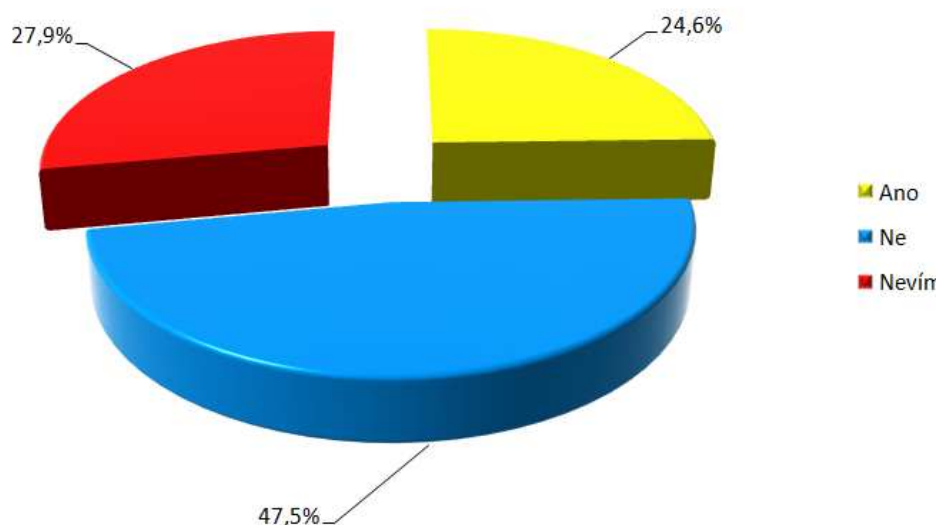
Tabulka 13 Preference zdroje informací

Zdroj informací	Absolutně	Procentuálně
Internet	84	41,2%
Letáky	14	6,9%
Doporučení od známých	62	30,4%
Tiskoviny	24	11,8%
Venkovní reklama	12	5,9%
Jiné	8	3,9%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	204	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z celkového počtu dotazovaných je u více než 40 % preferován internet, což podtrhuje nutnost dobře vytvořených a fungujících stránek. Důraz je kladen zejména na grafiku, funkčnost, celkovou atraktivitu a také na snadnost dohledání na internetových vyhledávacích. Také je důležité, aby se často nestávalo, že klientům budou zasílány e-maily ve formě spíše „spamu“ než informativního sdělení. Je více než žádané, aby případné připravované akce, slevy a jiné zajímavé balíčky služeb a produktů byly klientům předloženy v dostatečném předstihu. Ostatní zdroje informací jsou zastoupeny pouze okrajově vyjma doporučení, které bylo zvoleno u 30 % respondentů.

☞ **Rozhodujete se o peněžní instituci také na základě její právní formy?**



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 12 Vnímání právní formy

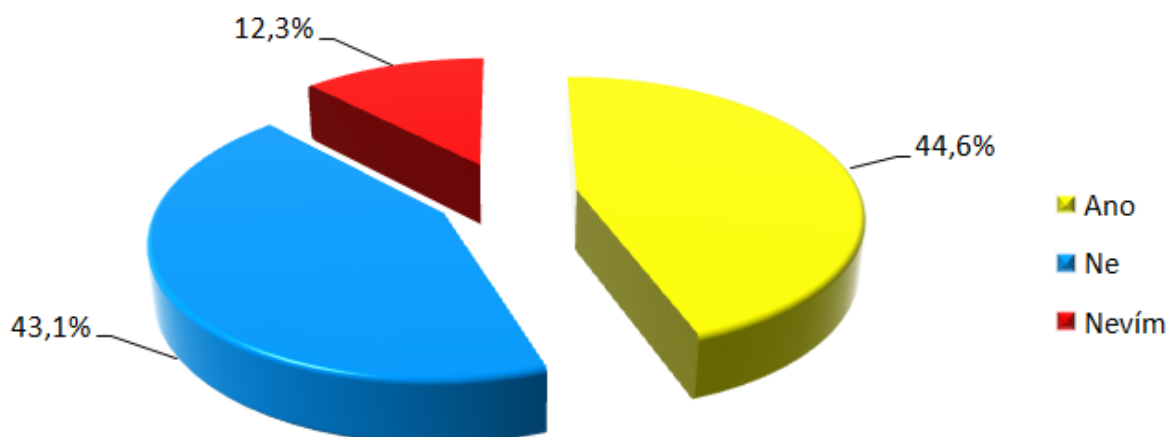
Tabulka 14 Pohled na právní formu

Právní forma	Absolutně	Procentuálně
Ano	30	24,6%
Ne	58	47,5%
Nevím	34	27,9%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	122	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro spousta lidí je právní forma finanční organizace důležitá, ať už je jedná o předchozí zkušenosti, doporučení anebo pohledu na jejich stabilitu. Přesto ale u 47,5 % osob se projevilo, že při volbě nové bankovní instituce pro ně právní forma není až natolik důležitá, jako spíše její renomé, délka působení a reference na ni jak na internetových serverech, tak i od klientů. Pro 24,6 % je stále právní forma jednou ze záruk správného fungování a také rozhodovacím prvkem při jejich volbě. Zbytek dotázaných se však nemohla rozmyslet a nevěděla, ke které možnosti se přiklonit, což poukazuje na neochotu či nedostatek času na lehké zamyšlení nad problémem. A to zde nejsou zahrnuti respondenti, kteří byli vyřazeni, jelikož nesprávně zaznačili své odpovědi do dotazníku anebo je nevyplnili vůbec.

☞ Je pro Vás důležité označení: „BANKA“?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 13 Důležitost pojmu "BANKA"

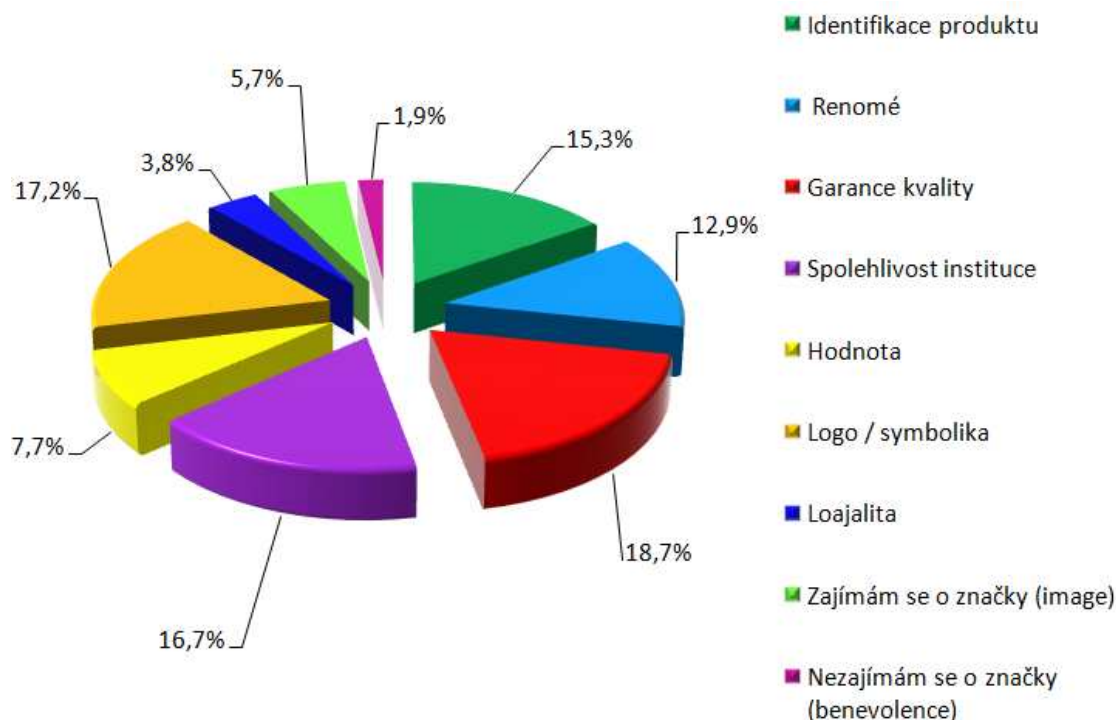
Tabulka 15 Významnost označení "BANKA"

Označení „BANKA“	Absolutně	Procentuálně
Ano	58	44,6%
Ne	56	43,1%
Nevím	16	12,3%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	130	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

I když v předchozích případech na zjištění pohledu respondentů nebyla podstatná právní forma instituce, pouhé označení „banka“ v názvu dělá hodně. Působí na spoustu lidí důvěryhodněji. Označení „družstvo“ nemá tak významné postavení, jako banka a navíc si mnohdy lidé spojují historický vývoj společnosti a bankovních institucí. U této otázky bylo však dosaženo vzácného srovnání jak u odpovědí ano (44,6 %), tak i u odpovědí ne (43,1 %). Zde si však respondenti mnohdy protiřečí, ale tomu už tak v dnešní době bývá a lze vidět, že spousta lidí dotazníky vyplňovala pouze automaticky a bez většího přemýšlení.

☞ Co odpovídá Vaší představě o pojmu „značka“ ve sféře financí?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 14 Vnímání značky MPU respondenty

Tabulka 16 Vnímání značky MPU

Vnímání značky	Absolutně	Procentuálně
Identifikace produktu	64	15,3%
Renomé	54	12,9%
Garance kvality	78	18,7%
Spolehlivost instituce	70	16,7%
Hodnota	32	7,7%
Logo / symbolika	72	17,2%
Loajalita	16	3,8%
Zajímám se o značky (image)	24	5,7%
Nezajímám se o značky (benevolence)	8	1,9%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	418	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

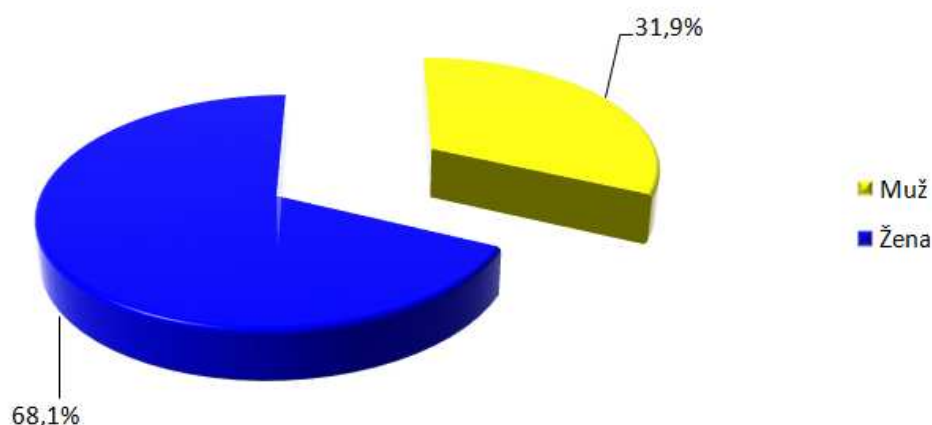
Pro respondenty je nejvýznamnější u značky garance kvality (18,7 %), kdy značka samotná vytváří určitou jistotu, že služby, produkty a přístupy ke klientům budou stále stejné anebo dokonce lepší. Zaručuje, že klienti budou na prvním místě a dostanou jen to nejlepší. Mezi další významný prvek, pod kterým je značka vnímána respondenty, je vyjádření urči-



tého loga či symboliky (17,2 %), kdy si na jejím základě vybaví značku, která reprezentuje organizaci samotnou a předmět činnosti, pokud je správně vytvořená a jednoduchá.

V neposlední řadě byla důležitá spolehlivost instituce (16,7 %), kdy dobré reference, doporučení od významných a úspěšných osobností a spolehlivých srovnávacích serverů udělají mnohé pro úspěšné fungování organizace MPU. Co je ale také důležité, značka jako identifikace produktu (15,3 %) a renomé (12,9 %). V těchto případech, i když v menším zastoupení, je značka velmi významná pro konkrétní instituce, kdy si potenciaální i současní klienti vybaví danou organizaci jen prostřednictvím loga. Správně zvolené a navržené logo může zapůsobit na klienty, a získat si je na svou stranu.

#### ☞ Jaké je Vaše pohlaví?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 15 Pohlaví respondentů

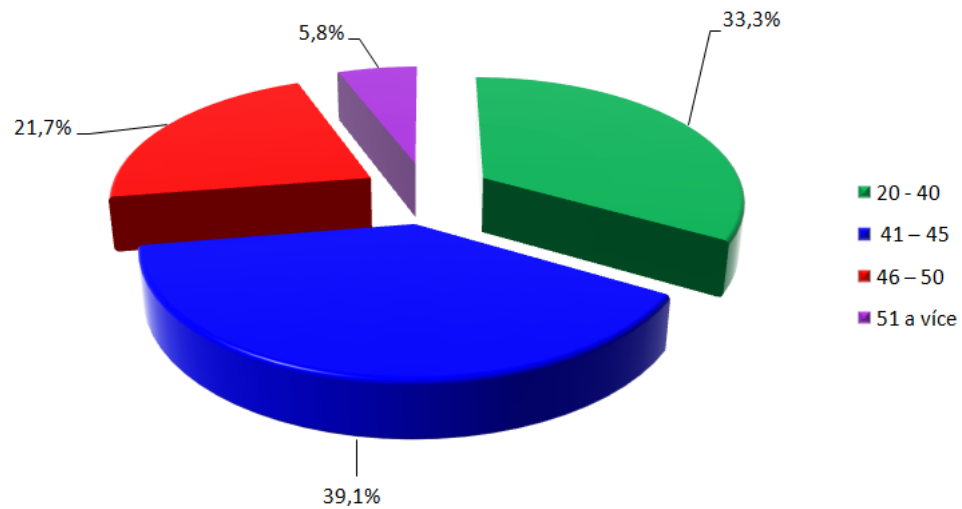
Tabulka 17 Pohlaví respondentů

Pohlaví respondenta	Absolutně	Procentuálně
Muž	44	31,9%
Žena	94	68,1%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	138	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Je patrné, že ve vyplňování dotazníků měly větší zastoupení ženy než muži, a proto by také bylo vhodné s na ně více zaměřit zejména z hlediska cílení marketingových a jiných propagačních nástrojů organizace. Jak lze vyčíst i z výše uvedených výsledků, ženy zaujímaly 68,1 % z celkových 100 % respondentů a tím si získaly silnější postavení v odpovědích a potřebách kladených na finanční instituce.

☞ Kolik Vám je let?



(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 16 Věkové zastoupení respondentů

Tabulka 18 Věk respondentů

Věk respondenta	Absolutně	Procentuálně
20 – 40	46	33,3%
41 – 45	54	39,1%
46 – 50	30	21,7%
51 a více	8	5,8%
SUMA ( $\Sigma$ Celkem odpovědí)	138	×

(Zdroj: Vlastní zpracování)

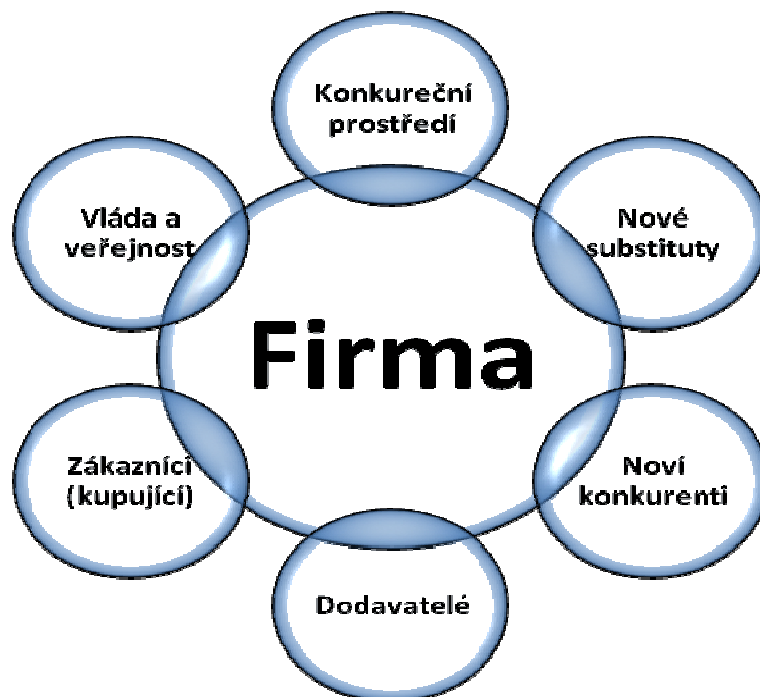
Požadavky kladné na věk respondenta byly jednoznačně splněny u 67 % a o zbylých 33 % se dělí jak osoby starší 20 let, tak i cílová skupina nad 35 let. Přesto ale bylo dosaženo cíle a kvantita byla částečně vynahrazena kvalitou.

Pokud bychom se podívali na věkové rozložení a pohlaví respondenta, můžeme si udělat následný obraz: Muži měli nejčetnější zastoupení ve věku 20-40 let: 20 osob absolutně a následující zastoupení již bylo přibližně podobné 41-45: 14 osob, 46-50: 10 osob a konečně muži starší 51 let: 6 osob. Jak bylo zmíněno již výše, ženské pohlaví zde mělo patrnou převahu snad ve všech věkových kategoriích. Podobně jako u mužské populace ženy ve věku 20-40 let se pohybovaly kolem 20 osob – konkrétně 26 osob. Nejvýraznější zastoupení bylo v oblasti 41-45 let: 46 osob a dále se hodnoty pohybovaly s klesající tendencí – 46-50: 16 osob a konečně 51 a více: 6 osob, což je mimo jiné stejné jako u mužů.

## 7.2 Porterova analýza

Porterova analýza je součástí strategického managementu. S ohledem na její charakter, popisuje vnější podmínky aktuálně se vyskytující na trhu, a proto je potřeba pravidelné aktualizace informací a dalších podkladů, jedná se zejména o klíčové produkty a služby firmy. Ve většině teoretických poznatků je definováno 5-6 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví.

Jedná se o konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitutů, což jsou faktory zabývající se obecně konkurencí na trhu, dále vyjednávací sílu kupujících a sílu dodavatelů, která bezprostředně ovlivňuje tvorbu cen na daném trhu a v neposlední řadě působení státních rozhodnutí na firmu a vnímání veřejnosti. Při přípravě strategie se Porterova analýza 5-6 sil provádí téměř až jako poslední z analýz. (BUSINESSVIZE.CZ)



Obr. 6 Rozložení sil působících na firmu

Tabulka 19 Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	Průměrné odhady vývoje		
	2013	2014	2015
<b>Počet významných zákazníků</b> Je-li významný podíl obrátu firmy spojen s malým počtem významných zákazníků, pak je vyjednávací síla těchto zákazníků vysoká <i>Počet významných zákazníků (1 bod)</i> <i>Nevýznamný (5 bodů)</i>	2	4	5
<b>Význam produktu a služby pro zákazníka</b> Produkt a služba je pro zákazníka významný z hlediska podílu na jeho výdajích <i>Produkt je pro zákazníka velmi významný (1 bod)</i> <i>Nevýznamný (5 bodů)</i>	4	4	3
<b>Zákaznickovy náklady přechodu ke konkurenci</b> Jsou-li vysoké, opak je zákaznickova vyjednávací síla nižší <i>Jsou vysoké (1 bod)</i> <i>Nízké (5 bodů)</i>	3	4	5
<b>Hrozba zpětné integrace</b> Znamená, že zákazník snadno začne podnikat ve zkoumaném odvětví anebo se naučí zabezpečit své úspory vlastním přičiněním - sám <i>Hrozba zpětné integrace je nepravděpodobná (1 bod)</i> <i>Vysoce pravděpodobná (5 bodů)</i>	2	2	3
<b>Ziskovost zákazníka</b> Je-li zákazník ziskový, pak jeho vyjednávací síla je nižší (může být při jednání velkorysejší) <i>Vysoká (1 bod)</i> <i>Nízká (5 bodů)</i>	3	5	5
<b>Celkem (z max. 25 bodů)</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>21</b>
<b>Průměrné skóre (celkem a 5)</b>	<b>2,8</b>	<b>3,8</b>	<b>4,2</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Moravský Peněžní Ústav – spořitelní družstvo, které působí na finančním trhu, si získalo postavení prostřednictvím osobního přístupu, poskytování kvalitních služeb a nabízených produktů za zajímavých podmínek. Nabízí své portfolio prostřednictvím dvou distribučních kanálů, jednak formou internetového bankovníctví a telefonického poradenství a přímým prodejem jednotlivým zákazníkům.

V obou případech družstvo klade důraz na uspokojení potřeb a přání klienta a také dodržování tradic. Během osmnáctiletého působení na trhu v oblasti bankovníctví si vytvořila silné postavení nejen mezi spořitelními družstvy, ale již docela obstojně konkuruje větším bankám. Družstvo si vybudovalo silné postavení na trhu a stalo se také jednou z uznávaných značek mezi svými členy. Díky schopnosti všech zúčastněných složek organizace bylo družstvo schopné dosáhnout bilanční sumy téměř 9 mld. Kč a může tedy pomýšlet na označení „banka“, jejíž žádost byla již podána České národní bance ke schválení.

Rostoucí počet věrných klientů může významně ovlivnit výsledek konkurenčních bojů. Pokud totiž daná organizace má silné postavení v očích svých zákazníků, může očekávat jejich podporu v případě potřeby, ale na druhou stranu si je musí předcházet a vyhovět jejich požadavkům, přestože s nimi zcela nesouhlasí a snaží se najít kompromis.

MPU se snaží udržet nejen spokojenou stávající klientelu, ale zároveň získat perspektivní potenciální klienty. Pro úspěšné fungování a silnou konkurenceschopnost vytváří nové a zajímavější nabídky než ostatní. Společně s vývojem technologií a znalostí však musí neustále čelit hrozbám ze strany nově přichozích na trh s efektivním řešením fungování a novými strategiemi. Proto je velmi podstatné znát veškeré podmínky registrace a získat ověřený personál, který bude o klienty pečovat.

Co se týče přechodu ke konkurenci, existuje zde velké ohrožení, jelikož trh je přesycený nabídkami a různými lákadly, která mají přimět končeného klienta ke spolupráci s konkrétní organizací. A náklady zákazníka jsou z velké míry ovlivněny volbou, se kterou organizací bude spolupracovat, jejíž se stane členem anebo klientem. Již v době hledání si totiž zákazník může zjistit potřebné informace, srovnání anebo vyhledat reference na danou organizaci a tím také minimalizovat riziko a výši nákladů. Jiným případem by byl smluvní závazek na dobu určitou anebo neurčitou, po kterou by se zákazník zavázal jednat s danou společností (např. výhradní zastoupení). Tehdy by mohlo být zrušení kooperace nákladné zejména sankcemi, určenou výší penále anebo jinými postihy při nedodržení ujednání.

Hrozba zpětné integrace zde není příliš významná, jelikož na trhu existuje mnoho rozličných „dodavatelů“ a poskytovatelů služeb, kteří se zákazníkovi více vyplatí, než aby začal sám podnikat v bankovní oblasti.

Vyjednávací síla významně vzrostla a dala tím zákazníkovi do rukou „trumfy“, se kterými může ovlivňovat vývoj situace ve svůj prospěch. Rozhodnutí organizace zda vyjde

zákazníkovi vstříc, však ovlivňuje její ziskovost respektive ztrátovost, jelikož odchod jednoho nespokojeného klienta může způsobit i odchod dalších cenných klientů a jejich kapitálu.

Tabulka 20 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015		
	<b>Počet a význam dodavatelů</b> Při malém počtu možných dodavatelů je jejich vyjednávací síla velká <i>Dodavatelů je mnoho (1 bod)</i> <i>Málo (5 bodů)</i>	2	3
<b>Existence substitutů – jsou hrozbou dodavatelů</b> <i>Ano, velká hrozba (1 bod)</i> <i>Ne, malá hrozba (5 bodů)</i>	3	1	1
<b>Význam odběratelů pro dodavatele</b> Čím menší je význam dodavatelů pro odběratele, tím větší je vyjednávací síla dodavatelů. <i>Velký (1 bod)</i> <i>Malý (5 bodů)</i>	3	3	4
<b>Hrozba vstupu dodavatelů do zkoumaného odvětví</b> Zvyšuje vyjednávací sílu dodavatelů <i>Nepravděpodobná (1 bod)</i> <i>Velmi pravděpodobná (5 bodů)</i>	3	5	5
<b>Organizovanost pracovní síly v odvětví</b> Čím organizovanější (např. odbory), tím větší vyjednávací síla – toto platí speciálně pro trhy práce! <i>Nízká (1 bod)</i> <i>Vysoká (5 bodů)</i>	2	3	3
<b>Celkem (z max. 25 bodů)</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Průměrné skóre (celkem a 5)</b>	<b>2,6</b>	<b>3,0</b>	<b>3,4</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Síla dodavatelů v bankovním sektoru je představována nejen podporou ve zvoleném sektoru ale spíše v doplňkových materiálech jako jsou kancelářské doplňky, vybavení prostor a údržba. Trh dodavatelů je v tomto ohledu stabilní a proto v případě potřeby lze chybějící vybavení objednat u konkurence a nastavit penále za nedodané zboží. Vzhledem k relativně nízkým hodnotám lze s dodavateli vyjednávat a najít kompromis, protože jejich síla je průměrná.

Tabulka 21 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu do odvětví  (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015		
	<p><b>Úspory z rozsahu</b></p> <p>Jestliže redukce nákladů z rozšíření obchodních aktivit je velká, pak existuje menší hrozba vstupů. Menší a nově příchozí konkurence se bude v odvětví těžce začleňovat a bude i obtížnější uspět. Úspory z rozsahu se mohou projevovat různými formami – redukcí nákladů, úsporou kancelářského vybavení, atd.</p> <p><i>Úspory z rozsahu jsou velké (1 bod)</i> <i>Úspory z rozsahu jsou malé (5 bodů)</i></p>	4	3
<p><b>Kapitálová náročnost vstupu do odvětví</b></p> <p>Bariéry vstupu rostou s kapitálovou náročností. Velkou roli hraje také riziko podnikání, potřeba know-how atd. Již existují konkurenti, kteří mají určité postavení a zázemí a snaží se pronikat na trhy s vyšší kapitálovou náročností. V bankovním sektoru je hlavní podmínkou počáteční kapitál a dále schopnost práce s dalšími kapitálovými toky.</p> <p><i>Kapitálová náročnost vstupu je vysoká (1 bod)</i> <i>Kapitálová náročnost vstupu je nízká (5 bodů)</i></p>	4	3	3

<b>Hrozba vstupu do odvětví</b>  <b>(1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)</b>	<b>Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015</b>		
<p><b>Přístup k distribučním kanálům</b></p> <p>Pro organizaci je potřeba dostatečného počtu kanálů, které jsou k podnikání nevyhnutelné, zejména pro zabezpečení všech činností podniku. Bez patřičného množství a znalosti distribučních kanálů, je i obtížnější vstup do odvětví. Pro konečného spotřebitele je však nejdůležitější minimální počet distribučních kanálů a tedy i nižší náklady.</p> <p><i>Přístup k distribučním kanálům je obtížný (1 bod)</i></p> <p><i>Přístup k distribučním kanálům je snadný (5 bodů)</i></p>	2	3	4
<p><b>Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby</b></p> <p><i>Je vysoká (1 bod)</i></p> <p><i>Je nízká (5 bodů)</i></p>	5	3	2
<p><b>Diferenciace nabídky, loajalita zákazníků existujících konkurentů</b></p> <p>Jestliže nabídka hlavních konkurentů je vysoce diferencovaná a jejich zákazníci jsou loajální, pak je vstup do odvětví obtížnější. Potřeba nabídnout něco navíc, výhodněji nebo novým způsobem.</p> <p><i>Diferenciace vysoká (1 bod)</i></p> <p><i>Diferenciace nízká (5 bodů)</i></p>	3	4	5
<p><b>Politické zásahy a státní rozhodnutí</b></p> <p>Částečně ovlivňují podmínky vstupu, změna zákonů a tvorba novel ovlivňujících fungování instituce. Míra participace na podnikání, podpora dotací, potřebné licence, antimonopolní politika, aj.</p> <p><i>Negativně (1 bod)</i></p> <p><i>Pozitivně (5 bodů)</i></p>	2	3	3



Hrozba vstupu do odvětví  (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015		
	<b>Vývoj po případném vstupu do odvětví</b> Jestliže může nová firma po vstupu do odvětví relativně snadno změnit oblast působení, pak je hrozba vstupu vyšší. <i>„cesta zpět“ je obtížná (1 bod)</i> <i>„cesta zpět“ je snadná (5 bodů)</i>	3	2
<b>Vnímání daného odvětví veřejností</b> Určuje, jaký má veřejnost postoj k danému odvětví a tedy, zda se vyplatí vůbec vstupovat do daného odvětví. Může to ovlivnit i vstup do odvětví, čím větší je poptávka po dané oblasti, tím je obtížnější a zároveň žádanější vstoupit na již přesycený trh. <i>Vstup na trh je obtížný (1 bod)</i> <i>Vstup na trh je snadný (5 bodů)</i>	3	2	3
<b>Celkem (z max. 50 bodů)</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>28</b>
<b>Průměrné skóre (celkem a 10)</b>	<b>2,9</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Finanční trh je v tomto ohledu konzervativní, při správně zvolené strategii lze vstoupit na trh a oproti jiným odvětvím je i přes svou nasycenost otevřený nové konkurenci. A přes určité výjimky je zde jen malá vyjednávací síla. Co se týče postavení konkurence a jejich odlišností, diferenciací je potřebná ale nelze nabízet zcela odlišné produkty a služby. Mohou se lišit cenou, strukturou nabídek, zvolenou strategií, ale stejně nejvíce záleží na konečném spotřebiteli, který rozhodne, co upřednostní a co je pro něj podstatné.

V každém směru je ale podstatné pro vstup do nového odvětví mít potřebné licence, znát potřebné náležitosti k registraci a vědět kde hledat způsobilý personál. Prostě získat vše co je k podnikání potřeba. Výhodou je pokud nově vstupující konkurence má již nějaké vlastní know-how a zkušenosti v oboru. Pokud navíc má i svou klientelu z dřívější působnosti v dané oblasti, má oproti jiným konkurentům výhodu a i lepší postavení k úspěšnému začlenění.

Tabulka 22 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	Průměrné odhady vývoje		
	2013	2014	2015
<b>Existence mnoha substitutů na trhu</b> <i>Málo, resp. žádné substituty (1 bod)</i> <i>Mnoho substitutů (5 bodů)</i>	4	5	5
<b>Konkurence v odvětví substitutů</b> Je-li konkurence v odvětví substitutů větší, pak mohou být jejich poskytovatelé ke vstupu do daného odvětví více motivováni. <i>Malá konkurence (1 bod)</i> <i>Vysoká konkurence (5 bodů)</i>	3	4	5
<b>Hrozba substitutů v budoucnu</b> Objeví se? <i>Pravděpodobnost, že se objeví je nízká (1 bod)</i> <i>Pravděpodobnost, že se objeví je vysoká (5 bodů)</i>	3	4	5
<b>Vývoj cen substitutů</b> Jaký bude vývoj cen? Při nové nabídce se ceny pravděpodobně zvýší, ale po jejich překonání se ceny asi budou snižovat anebo tyto produkty a služby ve finále zcela zaniknou. <i>Zvyšovat (1 bod)</i> <i>Snižovat (5 bodů)</i>	3	3	4
<b>Užitné vlastnosti substitutů</b> Budou se zlepšovat nebo zhoršovat? <i>Zhoršovat (1 bod)</i> <i>Zlepšovat (5 bodů)</i>	3	4	5
<b>Celkem (z max. 25 bodů)</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>24</b>
<b>Průměrné skóre (celkem a 5)</b>	<b>3,2</b>	<b>4,0</b>	<b>4,8</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Substituty v bankovní oblasti jsou velmi rozšířené, jelikož některé mohou poskytovat jak banky, tak i peněžní družstva, pojišťovny anebo spořitelny. To vyplývá také z odhadů vý-

voje, kdy v minulosti nebylo takové množství konkurentů, jako dnes. Nahrazování produktů a služeb nemusí být pouze na úrovni služeb, ale pomalu se vytrácí i loajalita ke značce a konečný zákazník se orientuje podle vlastních tužeb.

Tabulka 23 Rivalita firem působících na daném trhu

<b>Konkurenční rivalita v odvětví</b>  (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	<b>Průměrné odhady vývoje</b>		
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<p><b>Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost</b></p> <p>Je-li velký počet konkurentů a je-li jejich konkurenceschopnost přibližně stejná, pak rivalita v odvětví roste.</p> <p><i>Málo přibližně stejně silných konkurentů (1 bod)</i></p> <p><i>Hodně přibližně stejně silných konkurentů (5 bodů)</i></p>	3	4	5
<p><b>Růst odvětví</b></p> <p>Jestliže poptávka po produktech a službách v odvětví roste pomalu, pak je rivalita v odvětví větší.</p> <p><i>Vysoký růst poptávky (1 bod)</i></p> <p><i>Malý růst poptávky (5 bodů)</i></p>	3	3	2
<p><b>Podíl bilanční sumy, náklady na podnikání</b></p> <p>Úspěšnost v odvětví zajišťuje především důvěra spotřebitelů a ochota investovat své úspory do dané instituce. Pokud jsou v podniku vysoké fixní náklady, jsou příčinou tlaku na využívání kapacit a také na snižování cen, a tedy stimulace konkurenčního boje</p> <p><i>Nízký (1 bod)</i></p> <p><i>Vysoký (5 bodů)</i></p>	3	4	3

<b>Konkurenční rivalita v odvětví</b>  <b>(1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)</b>	<b>Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015</b>		
<b>Diferenciace produktů a služeb</b> Čím vyšší je diferenciací produktů a služeb a jejich image, tím vyšší je ochrana proti konkurenci a to způsobí i snížení rivality v odvětví. Zákazník je produktu nebo službě věrnější. <i>Vysoká diferenciací produktů a služeb (1 bod)</i> <i>Nízká diferenciací produktů a služeb (5 bodů)</i>	3	4	4
<b>Diferenciace konkurentů</b> Jestliže se konkurenti liší svými strategiemi, původem, silou, jedinečnou prezentací a přístupy ke konkurenčnímu boji, pak je konkurenční rivalita vyšší. Vývoj je hůře předvídatelný a podniky se tak mohou dostat do neočekávaných situací. <i>Nízká diferenciací konkurentů (1 bod)</i> <i>Vysoká diferenciací konkurentů (5 bodů)</i>	3	3	4
<b>Rozšiřování kapacit</b> Jestliže se kapacita rozšiřuje ve větších přírůstcích, pak je konkurenční rivalita větší. <i>Kapacity se rozšiřují v malých přírůstcích (1 bod)</i> <i>Kapacity se rozšiřují ve velkých přírůstcích (5 bodů)</i>	2	3	3
<b>Intenzita strategického úsilí</b> Jestliže je větší počet konkurentů v odvětví systematicky zaměřen na úspěch, pak je konkurenční rivalita velká. <i>Intenzita strategického úsilí je malá (1 bod)</i> <i>Intenzita strategického úsilí je vysoká (5 bodů)</i>	3	4	5

<b>Konkurenční rivalita v odvětví</b>  (1 bod – nejnižší hodnota, 5 bodů – nejvyšší hodnota)	<b>Průměrné odhady vývoje 2013 2014 2015</b>		
	<b>Náklady odchodu z odvětví</b>  S rostoucí nákladností odchodu roste rivalita a podniky se snaží uspět a posílit své postavení. Tyto náklady mohou mít např. podobu uzavřených dlouhodobých kontraktů, nesplacených půjček, realizovaných investic, strategických partnerství, emociálních postojů vlastníků, tradic, atd.  <i>Náklady obchodu jsou nízké (1 bod)</i> <i>Náklady obchodu jsou vysoké (5 bodů)</i>	3	4
<b>Charakter konkurence, postoj k podnikatelské etice</b>  Konkurence se může odvíjet buď formou konkurence respektujících pravidla fair play (gentleman) anebo se může řídit nekalými a ilegálními (mafíanskými) praktikami.  <i>Konkurence typu gentleman (1 bod)</i> <i>Konkurence typu mafíán (5 bodů)</i>	2	4	4
<b>Šíře konkurence</b>  Konkurence může být omezena pouze na určitý aspekt (např. cenu) anebo může být široká a uskutečňovaná více formami. Ve druhém případě je rivalita vyšší.  <i>Konkurence je omezená jenom na určitý aspekt (1 bod)</i> <i>Konkurence je široká (5 bodů)</i>	3	4	3
<b>Celkem (z max. 50 bodů)</b>	<b>28</b>	<b>37</b>	<b>37</b>
<b>Průměrné skóre (celkem a 10)</b>	<b>2,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podstatný je již zmíněný nárůst konkurence nejen z České republiky, ale také příchod zahraničních poskytovatelů z různých zemí. I přes to ale MPU vykazuje zisky, zaznamenává rostoucí počet členů i rostoucí bilanci. Proto také může pomýšlet na označení „banka“, jelikož se svou kapitálovou i produktovou vybaveností z velké části vyrovná velké konkurenci.

## SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Při pohledu na vnitřní stabilitu a její analýzu (SWOT ANALÝZU) vyplynulo, že největšími příležitostmi v návaznosti na silné stránky je upevnění současného postavení v konkurenčním prostředí a získání bankovní licence spolu s výhodnějšími legislativními podmínkami může pro MPU znamenat nejen nové oblasti působení, které se pro něj otevírají, ale také snížení nákladů na podnikání. MPU vyniká zejména jako stabilní a dlouhodobě působící družstvo na bankovním trhu, což napomáhá také k rostoucímu zájmu v očích veřejnosti. Přesto je potřeba dostatečně sledovat vývoj konkurence a vnímání celkového bankovního sektoru, protože zde má MPU slabé stránky zejména z pohledu počtu poboček a nízké podpory nabízených produktů.

PEST analýza naopak zkoumala vnější – makroekonomické prostředí družstva, ve kterém se denně pohybuje a musí čelit konkurenci v návaznosti na změny politického, ekonomického, sociálního a technologického vývoje a jeho vlivu na chod firmy. U této analýzy je kladem i záporům zjištění aktuální situace v okolí, které bohužel nelze ovlivnit anebo pouze minimálně a nepřímo. Přesto se ale družstvo může danému vývoji přizpůsobit anebo se na plánovanou změnu dle možností připravit, jako například vytvořením krizového plánu.

V případě marketingového zpracování bylo provedeno dotazníkové šetření, kde bylo hlavním záměrem zjistit míru známosti značky MPU mezi cílovou skupinou, na kterou se MPU orientuje a jejich informovanost o ní. Dalšími prvky bylo na druhou stranu zjištění preferencí při volbě peněžní instituce a působení u konkurence.

Přestože bylo šetření zaměřeno především na značku MPU, pouze 62 % potenciálních klientů vědělo o značce MPU a byli přínosem především jejich pohledem na značku MPU. Zákazníci příliš nerozlišují označení peněžní instituce (značka, logo, grafické provedení), ale zajímá je spíše corporate identity a její implementace v organizaci.

Pohled na značku byl preferován spíše jako na určitou míru garance kvality, vyjádření organizace pomocí loga anebo jinak zvolené symboliky a v neposlední řadě byl kladen důraz na spolehlivost samotné instituce, identifikaci produktu pomocí značky a odrazu dobrého jména firmy. U více než poloviny možných klientů nebyla důležitá právní forma, ale označení banka u nich vyvolávala určitý pocit bezpečí a stability.

Z kvalitativní části také vyplynulo, že jeden z problémů je i nedostatečná viditelnost značky, a informace o ní jsou požadovány hlavně z internetu. Proto je vhodné dbát na postavení ve vyhledávacích na internetu a kladné prezentace při hledání informací. I přes tento fakt, je ale v menší míře preferováno doporučení od známých a odborníků, tiskovin a částečně i informativních letáků převážně pro cenově citlivých zákazníků. Nedostatečná komunikace se projevila také při pohledu na plánovanou změnu MPU a tedy její transformaci na banku, kdy tři čtvrtiny dotázaných respondentů o této akci neměly ani ponětí.

Ale tzv. plusové body MPU získalo za klasický přístup a důraz na tradice, odraz rodinné atmosféry a fakt, že respektuje dobu minulou a nesnaží se tím své klienty změnit, naopak se jim snaží vyjít vstříc přizpůsobením produktů a služeb konkrétnímu klientovi. Přesto si nevytvořila většinový kladný postoj, ale ani záporný. Jeví se průměrně a spousta odpovědí směřovala k odpovědi „neutrální postoj“, takže zde existuje určitá skutečnost, že je zde nějaká skrytá chyba, kterou je potřeba odstranit.

Při pohledu na konkurenci dává většina potencionálních klientů přednost zejména díky výhodnějším podmínkám, ať už smluvním, poskytnutým výhodám z postavení jako klient anebo uspokojením potřeb z této spolupráce. Pokud je klientům poskytnuta možnost výběru z bankomatů a předána do užívání kreditní karta, daná organizace u nich stoupá na ceně, než ty organizace, které tuto možnost nenabízí a naopak na její využití ani neupozorní. Silně je také vnímána univerzálnost instituce, která klientovi zajišťuje, že nemusí řešit finanční problémy např. u tří různých společností, ale jeho přání jsou plně uspokojena jednou jedinou společností.

Přes veškerá zjištění vyplývající z šetření, je MPU nejznámějším družstvem ve výčtu společně s konkurenčními družstvy. Částečně mohlo konkurovat družstvo Creditas, ale ostatní byly pouze v závěsu, jako takový konkurenční následovatel (WPB Capital).

Co se ale týče využívaných institucí, významně je MPU zastíněno institucemi, jako jsou: Česká spořitelna, Československá obchodní banka, Komerční banka a FIO banka. Pokud se MPU podaří proniknout do bankovního sektoru jako banka, bude mít ještě spoustu práce konkurovat silnějším a zažitějším bankám. Výhodou ale je již dlouhodobé působení v tomto sektoru a označením „banka“ může získat lepší vnímání veřejností, podobně jako otevřením „nových dveří“ působení a možností.

## 8 PROJEKT ZATRAKTIVNĚNÍ ZNAČKY MPU

Cílem projektové části je návrh možného zvýšení atraktivity značky MPU pro cílovou skupinu osob ve věku 35 let a výše s větším důrazem na využití prvků marketingového mixu. Pokusím se navrhnout způsob, jak využít poznatky z předchozích výzkumů u cílové skupiny, nastíním z mého pohledu optimální strategii postupu a řešení dané problematiky.

Pečlivým řízením značky se banky a finanční instituce snaží zaujmout relevantní cílovou skupinu zákazníků a získat je jako potencionální klienty v bankovní sféře. Značky by měly být vnímány hlavně jako součet všech cenných vlastností výrobku či služeb pro spotřebitele, nikoliv jako pouhý cenový rozdíl mezi konkurenty.

Značka, která je všeobecně známá na trhu získává své postavení a určité povědomí v myslích spotřebitelů. Povědomí o značce je nejúspěšnější, když lidé mohou uvést značku, aniž by výslovně označovali produkty názvem společnosti. Tehdy je nejžádanější popis spíše prostřednictvím vizuálních prvků, jako jsou loga, slogany a barvy. A nesmí se zapomínat také na to, že značka neprezentuje jen image a renomé firmy, ale také kvalitu produktu či služby.

### 8.1 Popis projektu

Společnosti, které chtějí v tomto prostředí uspět, musejí orientovat svůj způsob podnikání novým směrem. Začínají se zabývat řízením individuálních vztahů se zákazníky a svoje produkty moc neřídí. Hlavním důvodem této změny je zákazník, který žíví každé podnikání. Jeho hodnota však nespočívá v jednorázovém prodeji, nýbrž v jedinečném dlouhodobém vztahu, který s ním firma vytváří.

Nejprve je velmi důležité zaujmout více veřejnost a zviditelnit značku MPU. Pro spoustu lidí je tato značka neznámá a nic jim neříká. Nebylo by úplně zlé využít i nových marketingových technik, umístění reklamních poutačů a reklam. Pokud se nejprve značka MPU nestane silnou v místě svého původu, nelze předpokládat, že bude známá i v jejím okolí.

Proto by bylo vhodné vytvořit si novou marketingovou nebo komunikační strategii, která by značku více přiblížila veřejnosti a utvořila tak stabilní základ povědomí o značce v myslích potenciálních klientů. Právě určitá představa o značce, jejím významu respektive tržním zaměřením a seznámením s peněžním družstvem MPU.



V první řadě by nebylo od věci poukázat na nejvýhodnější úrokové sazby na trhu v návaznosti na sledování vývoje a reakcí konkurence. Dále by bylo vhodné využít i některých informací z dosavadních hospodářských výsledků, které musí MPU ze zákona vykazovat. Především poukázat na stabilitu, důvěryhodnost i schopnost kvalitního podnikání, přičemž prosperuje nejen MPU, ale i její klienti.

Jelikož má MPU velmi dobře zvolenou a vytvořenou koncepci BSC, mohly by na ni navázat také v informačním rozhraní webových stránek a dalších marketingových přístupů.

## 8.2 Cíle projektu

Navrhnout takovou strategii, která by přispěla k zatraktivnění značky MPU. Je potřeba dostatečně komunikovat reklamu a kladné recenze nejen v tisku a na svých webových stránkách, ale měla by se o této značce dozvědět co největší skupina lidí ve Zlínském kraji a dále v ČR. Je potřeba vytvořit a vychovat věrné klienty na Moravě a v Praze se spíše soustředit na udržení stávajících, aby oni sami na základě svých zkušeností doporučili a upřednostnili značku MPU a získali pro MPU nové klienty. Využít oblastních médií pro komunikaci značky v oblasti působení.

### 8.2.1 Profil cílové skupiny

- Věk 35 a více let
- Ekonomicky činné obyvatelstvo, podnikatelé
- Důraz kladen na stabilitu a důvěryhodnost bankovní instituce
- Preference dlouhodobě působící instituce na trhu
- Požadavky na dostupnost instituce a internetové bankovníctví
- U produktů preferovaná kvalita, dosažitelnost a cena odpovídající kvalitě
- Informace o nabídkách, produktech a cenách jsou vyhledávány zejména na internetu a z tisku
- Velký význam na rozhodování o výběru instituce má doporučení blízkých a jejich zkušeností

### 8.3 Řešení projektu

MPU spořitelní družstvo má velmi dobře vytvořené poslání firmy i její vize a cíle. Problém zde však nastává na úrovni plnění jednotlivých cílů. A zde významnou roli hrají lidské zdroje, na jejichž přístupu a plnění dílčích cílů stojí celkové plnění strategií – následných cílů – vize a v konečném důsledku i mise.

Mise: Jediným přístupem ke klientům a prostřednictvím motivovaného týmu se stane stabilní bankou.

Vize: Klientům kvalitní služby.

Cíle: Zisk ← Klienti ← System ← Tým

Přesto je potřeba stanovit i strategii, jak budou plnit a dosahovat cílů s poskytnutím potřebných zdrojů. Zde by měl být kladen největší důraz především na lidi (personál a kontaktní zaměstnanci). I přes veškerou technologii, lidé jsou stále nejvýznamnějším prvkem vztahů se zákazníky. Lidé jsou tzv. basic factor při poskytování služeb, produktů a hrají významnou roli při tvorbě celkového dojmu organizace. Právě přístupem personálu se služba diferencuje a při správném jednání může dokonce napomoci ke zvýšení hodnoty firmy a naopak.

Proto je potřeba kromě většího zaměření na přiblížení značky veřejnosti se zaměřit i na rozdělení konkrétních pracovníků, dle toho, v jak častém a významném kontaktu jsou se zákazníkem. U kontaktního personálu je významné, aby měli opravdu detailní přehled o produktech, službách i možnostech firmy, na jejichž základě mohou konečnému klientovi doporučit konkrétní produkt, který vyřeší jeho potíže, uspokojí potřeby a splní jeho přání. Tito pracovníci jsou z velké části zapojeni také do marketingových činností družstva.

Obsluhující a koncepční pracovníci se navzájem doplňují, jelikož tam, kde strádá jeden na znalostech a zkušenostech, jej může podpořit druhý. Obsluhující se zaměřují hlavně na klienta a jednání s ním, kdežto koncepční jsou opravdovými specialisty v marketingu a do kontaktu s klientem se téměř nedostanou. Celý celek lidských zdrojů je doplňován podpůrnými pracovníky, kteří se starají o bezproblémový chod všech oddělení, dostatek potřebných materiálů a vyřizují, co je potřeba.

V této interní sféře je důležité, aby byly firemní hodnoty sdíleny jednotlivými zaměstnanci a uměli je prezentovat konečnému spotřebiteli. Veškerý úspěch závisí na integrovaném přístupu a pochopení hodnot. V tomto případě je potřebná dostatečná kontrola dodržování hodnot. Požadovaných výsledků je možno podpořit také prostřednictvím týmové

zábavy a jiných teambuildingových akcí, čímž by byli zaměstnanci za své úspěchy a dodržování hodnot oceněni, a mohli se tak i odreagovat od každodenního pracovního vytížení.

Jedním z prvků, které by mohlo MPU využít je aplikace metod business intelligence (BI), data miningu a dalších informačních systémů zejména pro řídicí pracovníky (tzv. EIS a MIS)<sup>4</sup>. Návrhy rozhraní jednotlivých bankovních účtů jsou docela srozumitelné, je ale otázkou, zda se tato úprava osvědčí a kdy.

Zcela nepochybně by prospěl kvalitní a pravidelně doplňovaný CRM systém, kterým je možno získávat rozsáhlé informace z dat o produktech, službách, zákaznících atd. využitelných pro posílení a budování důvěry zákazníka k MPU. Výstupem tohoto systému je lépe zaměřený marketing (což znamená vyšší návratnost investic), vyšší věrnost zákazníků, dokonalejší porozumění životnímu cyklu výrobků a mnoho dalších faktorů, které přispívají k lepší konkurenceschopnosti firmy.

S CRM, tedy s Customer Relationship Managementem, ve finančním sektoru úzce souvisí i tzv. Churn Management<sup>5</sup>, s jehož pomocí jsou bankovní analytici schopni dopředu odhadnout, kteří zákazníci budou chtít odejít ke konkurenci a učinit kroky k jejich udržení.

Využití těchto řešení jim umožní nalézt odpovědi na důležité otázky, jako např.:

- Jací jsou mí zákazníci a kdo by měl být zákazníkem MPU? *Tato otázka je zodpovězena již hlavní cílovou skupinou, která je složena z jedinců ve věku 35 let a výše,*

---

<sup>4</sup> **MIS (Management Information System)** - Představuje informační vrstvu orientovanou na řízení podniku na taktické úrovni, která zahrnuje ekonomická, organizační, a obchodní hlediska. Jednotlivé součásti tvoří např. aplikace obchodně logistické, finančně účetní, marketingové, personální apod.

**EIS (Executive Information System)** - Představuje informační vrstvu BI orientovanou na strategické řízení podniku. Aplikace vytvořené pro řízení podniku na vrcholové strategické úrovni získávají data z ostatních aplikací podnikového informačního systému a dále z externích informačních zdrojů. Výstupy EIS slouží jako podklady pro strategická rozhodnutí vrcholového managementu. Strategická rozhodování jsou často uskutečňována v neformálním prostředí na základě informací, které formální standardizované informační zdroje nejsou schopny poskytnout. Tomu pak odpovídá i specifická struktura IS na této úrovni informační pyramidy podniku.

<sup>5</sup> Způsob řízení loajality zákazníků - efektivní řízení zákazníků se snahou podporovány jasnými a přesvědčivými daty.

*kterí se zajímají o bankovní služby anebo chtějí spolupracovat s dlouhodobě prosperující firmou.*

- *Jací jsou zákazníci konkurence? V tomto případě je bohužel zaměření široké, jelikož MPU nekonkuruje pouze peněžním družstvům, ale i bankám. Nejlepší postavení mají ale silné banky, které působí nejen na českém, ale i zahraničním trhu a vybudovali si dobré jméno a mají dlouhou dobu působnosti s dobrými výsledky. Získávají konkurenční výhodu zejména širokým záběrem na cílovou skupinu (od studentů počínaje a seniory konče).*
- *Jakou má nabídka produktů a služeb pozici v porovnání s konkurencí? Nejsilnější výhodou MPU je výhodnější nabídka úrokových sazeb. Následným sledováním konkurence a jejich inovovaných produktů se řídí MPU, kdy se rozhodne též inovovat, anebo upřednostní stávající a ověřenou alternativu produktu. Přesto ale spořitelní družstvo nabízí spoustu podobných a příbuzných produktů, co jiná, silnější, konkurence.*
- *Jak prodat více produktů a jak zajistit optimální strukturu zákazníků? Návrhem zejména lepší komunikační strategie a úpravou interní strategie.*
- *Jak mohu maximalizovat příjmy na jednoho zákazníka? Prostřednictvím zvýšení věrných klientů, zajímavou nabídkou pro dlouhodobě spolupracující klienty, kdy na tom vydělají obě strany. Pokud budou klienti využívat všech subjektů MPU a doporučí alespoň jeden z nich svým přátelům a rodinným příslušníkům. Pokud by se dosáhlo výsledku zisku 30 % nových klientů alespoň v návaznosti na počet klientů a s odkazem na příslušného klienta.*

Z průzkumu mezi potencionálními klienty vyplynulo, že známost značky MPU je relativně vysoká, ale přesto je potřeba značku ještě více zviditelnit i v přílehlých městech. Přestože organizace MPU volí spíše formy reklamy v tisku, polepy na MHD, venkovní plachtou a příležitostnými letáky v období akčních nabídek nemá to takový význam. A to především proto, že je tato snaha směřovaná ne zcela správným směrem, dle mého názoru. Podpora značky by vyžadovala větší investice do komunikace značky na internetu (např. řešit SEO<sup>6</sup>, bannery, nebo celkové zatraktivnění webových stránek – především úpravy hlavní

---

<sup>6</sup> SEO = optimalizace pro vyhledávače, jedná se o metodiku vytváření a upravování webových stránek takovým způsobem, aby jejich forma a obsah byly vhodné pro automatizované zpracování v internetových

nabídky). Nedostatečná komunikace se projevila také při pohledu na plánovanou změnu MPU a tedy její transformaci na banku, kdy tři čtvrtiny dotázaných respondentů o této akci neměli ani ponětí.

V průzkumu bylo zjištěno, že necelých 24 % respondentů již uvažuje o možném vkladu úspor v MPU, a proto by bylo vhodné, aby se družstvo více zajímalo o jejich příčinách a pohnutkách, které je k tomu vedou. Pokud bychom se ale zaměřili také na nerozhodnou skupinu 22,4 % a získali je na svou stranu nebo přinejmenším je přesvědčili, aby o této možnosti spolupráce uvažovali, hned bychom získali lepší výsledky a náznak možného příslibu spolupráce. Osobní dotazování není zrovna nejoblíbenější formou pro cílové skupiny, ale lze tak zjistit spoustu informací, včetně možného zaznamenání postoje, výrazu a přístupu respondenta k tematickým otázkám.

Jedním z problémů šetření bylo, že respondenti často neměli vytvořený postoj anebo určitý obraz o značce MPU. To v celkové sumarizaci znamenalo, že je potřeba více propagovat nabídku produktů, úspěchy a výhody plynoucí ze spoluúčasti v MPU jako klienta. Pokud totiž přes veškerou snahu není značka vnímána určitým subjektivním postojem (kladným, záporným) či veřejně známou zažitou představou, může to nežádoucím způsobem narušit vnímání celkové integrity MPU a narušit důvěru v něj, a to jak z krátkodobého, tak i z dlouhodobého hlediska.

Dalším způsobem by mohlo být rozsáhlejší komunikování výhod značky MPU oproti konkurenci, které jsou pro úspěch v bankovním sektoru klíčové. Je důležité, aby byly komunikovány i konkrétní nabídky, služby a produkty, které si již vybudovaly silné postavení u stávajících klientů a případně se mohlo družstvo MPU odkázat na jejich spokojenost (viz. bilanční suma a počet klientů). Jednalo by se zejména o ty produkty, které jsou v současné době nejžádanější, mají největší tržní podíl v dané kategorii anebo jsou konkurenční výhodou oproti jiným konkurenčním produktům.

Pokud by k tomu byly propagovány ostatní subjekty MPU na jednotlivém oddělení, jako např. reklamní poutače anebo tištěné materiály u směnárny SAB na nabídku samotného MPU či PPU. Tím by se mohlo zvýšit povědomí o společnosti jako celku a vytvořit ucelený pohled na možnosti, produkty a využití MPU, jako „spojence“ při řešení finančních

problémů a investic. S tím by bylo vhodné do budoucna popřemýšlet také o nových pobočkách, jejich velikosti a vzhledu, na což ale MPU prozatím nepomýšlí, jak bylo nejednou řečeno jejími zástupci.

Dalšími možnostmi by byla také virtuální prohlídka nebo zajímavé video poukazující na ochotný personál, interiér a exteriér místa poskytování služeb. Jednalo by se např. o možný rozhovor klienta a kontaktní osoby za přepážkou, která vysvětluje výhody, postupy a zajímavou nabídku MPU. Tato možnost může být k dispozici na internetu či sociálních sítích, kde se k ní budou moci dostat jak stávající klienti MPU, stejně tak i potenciální klienti. Ve videu by byly zmíněny převážně stabilní produkty a služby, které již mají své místo nejen v konkurenčním prostředí, ale i v peněžním družstvu MPU (a v budoucnu v možné bance MPU). Každopádně by to byla příležitost a možnost přijít na trh s něčím novým a zaujmout klienty a oslabit konkurenci.

Nakonec v nejzazším případě by přišlo na změnu logotypu nebo tzv. rebranding, který by více odpovídal představám klientů a měl reálnou souvislost s MORAVOU. Jednalo by se o celou řadu úprav spojenou se změnou loga, kdy by se řešil celkový design značky, organizace apod. Změna by probíhala v sedmi krocích. Nejdůležitějším krokem by byla počáteční detailní analýza (od zadání zpracovatelům, přes průzkum situace na trhu a zaměření cílové skupiny až po analýzu konkurence), positioning, zvolení správné strategie atd. Existuje již mnoho kvalitních agentur, které se touto problematikou zabývají a mají za sebou výsledky a řadu úspěchů, které jsou podloženy referencemi.

#### **8.4 Nákladové a rizikové řešení**

Najít kvalitní personál bývá mnohdy velmi obtížné a nákladné. Nový personál lze získat snadno, ale je otázkou, jaké má daný člověk schopnosti, zkušenosti, praxi a celkový přehled. Většinou si podniky své budoucí zaměstnance sami „vychovají“ (od prvotní spolupráce při praxi až po dlouhodobou spolupráci do budoucna). Ještě nákladnější pak bývá získání podobně znalého a zkušeného personálu, kdy se organizace snaží získat podobně vychovaný personál z jiné organizace. Ovšem, co se týče rizik, je zde riziko střední, protože ne každý chce ve firmě zůstat na delší dobu, než mu bude nabídnuta jiná, pro ně výhodnější nabídka od konkurence. Sice existují lidé, kteří jsou spokojeni se vzájemnými vztahy na pracovišti, a jsou ochotni ve firmě pracovat léta, nelze to však říci o všech, ne – li většinou. To je důvodem, proč se snažit o spokojené zaměstnance a odměňovat je různými způsoby za kvalitně odvedenou práci. Spokojený zaměstnanec totiž nebude přijímat nabídku

od konkurence, pokud by nevěděl, že to co je mu poskytnuto ve firmě (včetně kolegů) má celkově větší hodnotu než nabídka od konkurence. Jednotlivými akcemi, finančními bonusy a odměnami, přístupy k zaměstnancům a udržování dobrých vztahů v kolektivu se může docílit požadovaného zázemí, jistého, kvalitního, spokojeného a spolehlivého personálu.

Co se týče business intelligence, zde je pravděpodobně nejnákladnější pořízení potřebných systémů, softwarů a licencí a získání databází. Po zvolení vhodného dodavatele zmíněných technologií nastupuje volba konkrétních nabídek a jejich zakoupení. Tím ale bohužel náklady nekončí, následují potřebná zaškolení s jejich obsluhou a prací v systému. A při určitých úpravách, i zde je potřeba proškolení alespoň výběrové skupiny osob. Posléze by mohlo zmíněné řešení začít „nést ovoce“, přesněji výhody a zmíněné zisky by se mohly začít projevovat a následně po pár letech pokrýt pořizovací náklady. Tato volba však s sebou nese riziko, kdy volba špatné databáze či duplicita údajů může způsobit ztrátu důvěry, a v případě opakovaných chyb až odchod klientů ke konkurenci. Nejobtížnější bude zavedení BI do provozu a také správné zaškolení a obsluha zmíněných systémů. Pokud se ale vše podaří, v co nejkratší době správně začlenit, veškeré další kroky budou snazší, jak na získávání kontaktů, potřebných dat i samotné korespondence, ale veškerá data budou aktualizovaná a mělo by být zabráněno v jejich duplicitě. Celkově by BI mohla napomoci ke správnému fungování družstva s nižšími náklady (časovými, finančními i potřebnými lidskými zdroji).

Customer relationship management (nebo také CRM), se zabývá péčí o klienty, jejich věrností značce a pomáhá vytvářet žádoucí atmosféru. Aby bylo dosaženo požadovaných výsledků, předsevzetí a strategie, musí se dělat pravidelně aktualizované průzkumy potřeb a přání zákazníka, čemuž se po výsledném srovnání přizpůsobí další kroky organizace. U tohoto řešení je největším nákladem tvorba vypovídajících dotazníků, časté segmentace zákazníků (na zjištění důvodu snížení aktivity v MPU- např. penze) či jiné formy marketingového výzkumu, jejich vytištění a následně zaplacení osob, které budou dohlížet na vyplnění (včetně možného zaznačení postojů a chování dotazovaného). Nebo řešení těchto průzkumů pomocí externí agentury, která vytvoří podklady a zajistí také tvorbu, tisk, distribuci a konečné zpracování (ovšem s většími náklady než, když si to firma zajistí sama). Výsledkem pak bude orientace na správné přístupy ke klientům, na základě zjištěných přání a tužeb dotazovaných, a dosažení jejich spokojenosti. Riziko je zde malé, jelikož i v jednotlivých šetřeních a průzkumech je oslovována pouze cílová skupina

v požadovaném věku a s podobnými zkušenostmi. Proto by mělo být dosaženo všeobecné spokojenosti a organizace by měla postřehnout zlepšující se výsledky, ať už v počtu klientů nebo vložených peněžních prostředků.

SEO optimalizace na rozdíl od klasického šetření pomáhá přizpůsobit nabídku a služby potřebám zákazníků, kteří vyplňují ankety a dotazníky prostřednictvím internetu. Zde je výhodou, že lze použít především i specifické internetové vyhledávače a servery, které jsou na to uzpůsobeny, a za úplatu vyhodnotí výsledky anebo nabídnou lepší řešení a postavení ve vyhledávačích. Náklady jsou však různé dle poskytovatele, žádané služby, doby, způsobu a postavení odkazu v internetovém vyhledávači. S tím je však spojeno riziko, že pokud zadaný dotazník vyplní více lidí mimo požadovanou cílovou skupinu, může to zkreslit celkový výsledek i následné výsledky po aplikaci opatření, vytvořených na základě šetření. Podobné účinky a rizika s sebou nese i postavení ve vyhledávačích, kdy odkaz na stránku organizace může být označen, a tím také spuštěn neúmyslně (díky výše postavenému odkazu), avšak je započítán jako reálná návštěva stránek. To ale nemusí být pravda, jelikož po označení nechtěné adresy se většinou lidé snaží vrátit zpět, aniž by si blíže prostudovali zmíněnou stránku nebo si dokonce povšimli, oč jde. Podobně jako u negativního nahlížení na SEO, lze na něj pohlížet také z pozitivního hlediska, kdy veškeré záporné předpovědi mohou být vyvráceny a vše bude fungovat jak má. Všichni budou spokojeni, bude se dosahovat lepších výsledků, větší žádostivosti a větší odolnosti v konkurenčním prostředí.

I nová komunikace značky může být tím správným krokem kupředu. Přestože je využíváno správných médií, nelze říci, jaké to má reálné výsledky. Dlouhodobě vyvěšené plachty na budovách totiž upoutají hlavně na počátku svého vyvěšení, ale jen málokdo postřehne změnu tohoto. Největší službu by značce MPU udělala kvalitní reklama, která by zasáhla správnou cílovou skupinu, byly v ní vyzdviženy přístupy, tradice a široká nabídka produktů a služeb, které již mají vybudované své postavení také mezi silnou konkurencí. S tím ovšem souvisí náklady na tvorbu reklamy (televizní anebo rádiový spot) a samotná volba vysílacího času, v návaznosti na jeho délce a počtu opakování. Je možné využít i jiných forem komunikace značky, ale vše souvisí se správným zacílením a atraktivním zpracováním např. propagačních materiálů apod. Riziko zde zastupuje neúspěch reklamy či propagačních materiálů, které způsobily nárůst nákladů, ale přinesly minimální nebo žádné zisky, při nesprávném zpracování a bez zpětné vazby veřejnosti. Vše je však podmíněno výsledky z průzkumů a vnímání značky veřejností.



Prostřednictvím průzkumů mezi zákazníky lze aktualizovat dosavadní výsledky a náměty na změny způsobu nabízení produktů či jejich obměnu, nebo naopak jejich opětovné zavedení do nabídky. U této možnosti je velkou výhodou, že mnohdy lze použít stejný základ, jako u předchozích šetření a průzkumů, jen se zamění vybrané produkty, za novější, aktuální apod. Proto zde dochází k šetření nákladů a při pravidelné spolupráci s agenturami, distributory či tiskárnami, je možné uplatnit slevy, věrnostní bonusy aj. Tehdy budou náklady minimální, aby pokryly základní výdaje na pořízení dotazníků, anket a jiných potřebných materiálů. Výhodou také je, že při zpracovávání výsledků lze využít také praktikantů, nákladem je převážně poskytnutý čas a potřebné pracovní vybavení a odměnou je navíc možná kvalifikovaná pracovní síla (resp. budoucí kolega). Při pohledu na rizika, i zde jsou velkou výhodou předchozí zkušenosti a průzkumy, kdy se lze poučit z dřívějších chyb a vyvarovat se jich při následujícím průzkumu pro aktualizaci dat. Tím se zároveň minimalizuje riziko neúspěchu a dalších špatných postupů. Metody zpracování výsledků, jejich prezentace i začlenění požadovaných změn je již jednodušší a přehlednější.

Pro propagaci nejúspěšnějších (nejvyužívanějších) produktů a výhod MPU by bylo pravděpodobně nejlepší využít propagačních materiálů (drobnosti - propisky, svíčky, diáře, vizitkáře, malé roční kalendáře apod.) a komunikace ve formě letáků. Veškeré zviditelnění produktů by mohlo probíhat „ve vlnách“, kdy budou určité dny otevřených dveří, anebo „menší tiskové akce“ v rámci svátků na náměstí – podobně jako na veletrzích. Jednalo by se o stánky, kde by se blíže prezentovaly produkty a bylo by zde také představení společnosti a v určitých hodinách kurzy finanční gramotnosti. Náklady by byly spojené s přípravou, organizací a zajištěním potřebných věcí, ale na druhou stranu by to mohlo být velmi přínosné. Tím, že je jedna z poboček hned u náměstí, mohly by zájemci chodit s vidinou zisku dárku například v celou hodinu (aby se tam vešli všichni případní zájemci). Anebo by již bylo více poboček, na které by bylo možné poukázat. Riziko by bylo spojeno především s návratností nákladů na propagační materiály, protože na podobné akce chodí tzv. lovci propisek a propagačních materiálů, a ti ve většině případů nemají zájem o členství ani jinou účast. V případě úspěchu by ale podobná akce mohla znamenat přínos, zisk a v konečném hledisku zvýšení hodnoty podniku a počtu klientů, včetně kapitálu.

Komunikace jednotlivých subjektů MPU je představována upozorněním na další části, na konkrétní pobočce či prostorů poskytování služeb (např. ve směnárně, SAB Finance, by byly podpůrné tištěné materiály na firemní bankovníctví PPU a osobní bankovníctví MPU).

Velkou výhodou by bylo, že by zmíněné letáky, plakáty, vizitky či nálepky byly k dispozici na místě působení MPU, a tedy by nebylo potřeba dalších nákladů na pronájem prostor nebo umístění materiálů. Jediný náklad by byly náklady na tisk, případné stojany a jejich pořízení, které je však možné pouze přemístit z hlavních poboček do vedlejších. A i u těchto materiálů je možné využít již stávajících, které byly objednány a vytištěny, a poukazují na jednotlivé subjekty, čímž by náklady klesly na úplné minimum. Rizikem jsou zde zejména vandalové, kteří mohou poškodit stojany na letáky, či tyto letáky vzít a vyhodit nebo případně je posbírat do sběru.

V neposlední řadě virtuální prohlídka nebo zajímavé video poukazující na ochotný personál, zajímavě řešený interiér a exteriér místa poskytování služeb by nemuselo znamenat úplné plýtvání penězi. Pokud by bylo vytvořeno video, které by bylo kvalitní a nebylo příliš komerční, jak to u finančních institucí bývá, byla by to velká šance, jak uspět a dostat se výš. Náklady, na podobnou prohlídku po jednotlivých pobočkách či rozhovorech, by byly především pořizovací. Zde by bylo dobré využít studentů fakulty multimediálních komunikací, kteří by podobné video mohli zpracovat jako svou kvalifikační práci a s minimálními náklady. Výhodou je možnost aktivně se podílet na přiblížení MPU veřejnosti, sledovat postupy a zdokonalování videa až ke zdárnému konci. V opačném případě možnost výběru a využití specializovaných agentur, které jsou v podobných věcech zběhlé a mají za sebou výsledky, zkušenosti i určité renomé v oblasti působení. Toto video by mohlo být následně vysíláno jako reklama, k dispozici ke zhlédnutí na webových stránkách firmy, sociálních sítích či serveru YouTube. Pohled na riziko je přiměřené nákladům, a tudíž při neúspěchu se bude jednat o utopené náklady. Riziko existuje vždy a všude, a u neobvyklých věcí to platí dvojnásob. Pokud však video bude mít úspěch, bude to vidět ihned na počtu členů, kapitálu i na počtu recenzí na MPU. Zisky porostou, členové si budou družstvo pochvalovat a doporučovat dále např. se slovy: „Jen se podívej na toto video a uvidíš, proč jsem se pro něj rozhodl i já. Dodnes jsem s nimi spokojen...“

V případě zvolení rebrandingu (kompletní přeměny) značky se jedná o celkovou „kultivaci“ značky, její prezentaci a zároveň o snahu vychovat si svého zákazníka. Pokud značka a její design není pro cílovou skupinu lidí atraktivní, je potřeba jej změnit a vytvořit něco nového v podobném duchu. Kvalitní design je jedním ze strategických nástrojů firmy a může být důležitou konkurenční výhodou. Nejlepším způsobem, jak dosáhnout požadovaných výsledků změnou značky, je spolupráce s externí agenturou, která se rebrandingem

zabývá a vytvoří kompletní koncepci nové značky (od průzkumů, vzhledu poboček, jejich uspořádání až po logo, propagační materiály a vše potřebné pro přiblížení nového vzhledu značky stávajícím i budoucím klientům. V tomto případě jsou sice náklady vysoké, ale pokud je nová značka vytvořena na základě důkladných průzkumů, může způsobit v konečném důsledku několikanásobné zvýšení profitu a klientů, včetně upevnění postavení na konkurenčním trhu. Nakonec po uplynutí nějaké doby se náklady vrátí a MPU bude profitovat dál. Rizikem se ale může stát opak – neúspěch značky, pokles zisku, hodnoty značky i klientů. Je zde také možnost, že značka nebude klienty přijata a to bude způsobovat postupné odcházení klientů. V zásadě však každá investice má své riziko, čím je nákladnější, tím větší riziko a zisk z ní plyne.

Tabulka 24Přehled nákladů

Projektová řešení	Náklady
kvalitní personál	± 25 000 Kč/ osobu
business intelligence	25 000 – 100 000 Kč/ vč. licence
customer relationship management	±55 000 Kč
nová komunikace značky	±60 000 Kč
SEO optimalizace	3 000 – 10 000 Kč / měsíc
průzkum mezi zákazníky	± 30 000 Kč
propagace nejúspěšnějších (nejvyžívanějších) produktů a výhod MPU	dle ceny propagačních materiálů (PM) ± 25 000
komunikace jednotlivých subjektů MPU	0 Kč (využití stávajících PM)
virtuální prohlídka, video	0 – 50 000 Kč/dle tvůrce
kompletní rebranding značky	200 000 – 500 000 Kč
<b>CELKEM (Při aplikaci všeho; MAX)</b>	<b>880 000 Kč (za 2 osoby personálu)</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 25Přehled rizik

Projektová řešení	Eliminace rizika	Riziko
kvalitní personál	odměny, teambuildingové akce, soutěž o zaměstnance měsíce apod.	personální riziko (střední)
business intelligence	zaučení s podpůrnými systémy, pravidelná	počítačové

Projektová řešení	Eliminace rizika	Riziko
	školení, práce s aktuálními daty	riziko (vysoké)
customer relationship management	jubilejní ocenění klientů a partnerů, zasílání přání k výročí, narozeninám apod., výhodnější úrok, věrnostní balíčky, výhody, účast na akcích	klientské riziko (malé)
nová komunikace značky	volba nových médií, zpracování PM, způsob oslovení cílové skupiny	komunikační riziko (střední – vysoké)
SEO optimalizace	volba softwaru anebo agentury, pravidelná aktualizace a údržba, přizpůsobení dalšího postupu na základě získaných výsledků	Internetové riziko (malé)
průzkum mezi zákazníky	průzkumy a šetření cílové skupiny, akční nabídky, ocenění věrných klientů	klientské riziko úspěšnosti (malé)
propagace nejúspěšnějších (nejvyužívanějších) produktů a výhod MPU	začlenění „výběru“ do PM, reklamy, podpůrných informací, prezentace na webu	komunikační riziko (střední)
komunikace jednotlivých subjektů MPU	poskytnutí PM také na ostatní subjekty na pobočkách jednotlivých subjektů MPU, bonus za příchod na pobočku s PM, vybraným pro konkrétní komunikaci značky touto formou (speciální zpracování)	komunikační riziko (malé)
virtuální prohlídka, video	nahrávka diskuze „klienta“ a osoby za přepážkou, virtuální (3D) prohlídka poboček, okolí, rozhovory se zaměstnanci	komerční riziko (malé – střední)
kompletní rebranding značky	návrh nového loga, poboček, celkového vzhledu a prezentace značky, návrh komunikace značky a obeznámení klientů a veřejnosti, jednorázová akce – odhalení nové značky v den D	riziko reálného prostředí (vysoké)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala atraktivitou značky MPU. V teorii bylo zahrnuto vše o značce, bankovním sektoru i základních poznatcích z oblasti marketingového výzkumu a budování loajality ke značce. Z hlediska dostupných informací o družstvu bylo možné provést jednotlivé analýzy, které odhalily silné stránky, ale i ty slabší, o kterých se mnohdy nemluví a snaží se spíše zamlčet. Během zkoumání značky bylo provedeno dotazníkové šetření značky, SWOT analýza, PEST analýza a neméně důležitá Porterova analýza. Veškeré analytické poznatky byly následně shrnuty a použity jako „odrazová plocha“ pro projekt.

Projekt řešil atraktivitu značky MPU pro cílovou skupinu ve věku 35 let a výše se záměrem upoutat jejich pozornost a napomoci ke zatraktivnění značky MPU. Důležitým krokem k vytvoření atraktivnější značky je vybudovat určité povědomí o značce mezi širokou veřejností a toho lze dosáhnout tehdy, je-li značka dostatečně viditelná a správně vnímána. Ve světě plném technologií se již většina lidí orientuje na získávání informací z internetu, a proto je důležité, by každý měl kvalitně zpracovaný firemní web, který je dostupný a přehledný.

Z jednotlivých analýz a šetření vyplynulo, že MPU volí správné formy komunikace, ale bohužel se jejich sdělení nedostane k cílové skupině, a je třeba dbát více na umístění podpůrných materiálů a způsob jejich distribuce. Mezi konečnými zákazníky, značka představovala určitou záruku - garanci kvality, identifikaci produktu a ideu dobrého jména. I přes snahu a spolupráci s médii, ne vždy se podaří být viděn v kladném světle. Tehdy se potenciální klienti obraceli na důvěryhodné zdroje informací – tedy své nejbližší, aby se s nimi poradili o dalším kroku a volbě finanční instituce.

V projektu bylo zmíněno několik návrhů, které by bylo možné použít, ale po podrobném prozkoumání byly vybrány tři nevhodnější, které by peněžní družstvo mohlo využít a bylo by to i v přijatelném finančním rozsahu. Konkrétně byly vybrány následující – vylepšení komunikace značky, využití metod CRM a propagace nejúspěšnějších produktů společně s komunikací jednotlivých subjektů, kde by bylo možné využít podpůrných reklamních materiálů.

Pro komunikaci by bylo možné zvolit již v minulosti využitá média, ale v jiném provedení a jiném umístění tištěných materiálů. V současné době jsou využívány polepy trolejbusů, ale většina lidí zaregistruje spíše červenou barvu trolejbusu než reklamu samotnou.

Proto by nejlepším způsobem využití těchto prostředků byly letáky, dostatečně čitelné a zajímavě zpracované. A zpracování kvalitní reklamy by v konečném hledisku mohlo napomoci k přiblížení značky zákazníkům a vytvoření určitého obrazu MPU. Bylo by vhodné využít regionálního vysílání, ať už by bylo využito televizního nebo rozhlasového vysílání pro konkrétní cílovou skupinu. Při volbě rozhlasu by bylo výhodné využít rozhlasu, jak v Praze, tak i v Brně a Zlíně. Rozhlas totiž bude dostupnější a pravděpodobně i levnější alternativou, která zasáhne požadovanou cílovou skupinu. Na zmíněnou komunikaci by bylo možné navázat správně zvolenou propagací produktů a služeb nabízených spořitelním družstvem, vytvořit podpůrné materiály, na kterých by byly vyzdviženy nejžádanější produkty, jejich specifikace a výhody. Zajímavou možností by zde bylo tyto podpůrné materiály nabízet a dále předávat konečným klientům v oblečení a barvách MPU. A celou komunikaci značky by završila podpora jednotlivých subjektů družstva – MPU, PPU a směnárna z oblasti SAB Finance. Zde by byly nejvhodněji zvolené podpůrné materiály v podobě letáků a plakátů. V práci bylo poukázáno na způsoby, jak by toho mohlo být dosaženo. Postup komunikace byl navržen tak, aby na jednotlivých pobočkách a subjektech MPU byly podpůrné materiály také na ty ostatní. Přínosem by byla větší známost všech součástí MPU.

V neposlední řadě, až by se dosáhlo nárůstu klientů v návaznosti na větší seznámení prostřednictvím zlepšení komunikace, by se mohlo využít metod CRM na podporu loajality ke značce a následně péči o věrné klienty. Jedná se o odměňování věrných klientů, zasílání přání k výročí či jiným důležitým datům. Pravidelná péče o klienty je důležitá a forem je spousta. Případně by bylo možné nabízet věrnostní balíčky, výhody, výhodnější úrok anebo účast na zajímavých akcích.

V poslední projektové části byly všechny návrhy, včetně výše zmíněných, souhrnně podrobeny nákladové a rizikové analýze. Všechny návrhy, které byly v projektu zmíněny by mohly být časem využity reálně v praxi, anebo mohou posloužit k zamyšlení o možné změně, využití návrhů a celkovému zatraktivnění značky MPU.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BARTÁKOVÁ, Soňa. Bankovní marketing. 2010. Brno: Masarykova univerzita, 58s. Bakalářská práce. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/211342/prif\\_b/Bakalarska\\_prace\\_SB.pdf](http://is.muni.cz/th/211342/prif_b/Bakalarska_prace_SB.pdf).
- BURNS, Alvin C. & Ronald F. BUSH., Marketing Research. 2010. NJ: Pearson Education. 672 s. ISBN: 0136027040.
- JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ, Masová média. 2009. Praha: Portál, s. 413. ISBN 978-80-7367-466-3.
- KAPUTA, Catherine. Staňte se značkou!: Osobní branding aneb Jak si chytří lidé budují značku, která jim zajistí úspěch. 2011. Praha: Management Press, 239s. ISBN 978-80-7261-234-5.
- KOTLER, Philip. Moderní marketing. 2007. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- LIŠKA, Václav a Daniel STAVÁREK. Světové a regionální finanční instituce. 2003. Praha: Professional Publishing, 156 s. ISBN 8086419401.
- MALHOTRA, Naresha K., Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach, 2002. NJ: Prentice Hall, ISBN 0-13-376856-2 9780133768565 0130090484 9780130090485.
- MCDONALD, Malcolm & Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. 2012. Brno: BizBooks, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.
- MELLENBERGH, Gideon J., Advising on research methods: a consultant's companion. 2008. Herman J. Adèr. Johannes van Kessel Publishing. s. 574. ISBN 978-90-79418-01-5.
- POLOUČEK, Stanislav. Bankovníctví. 2006. V Praze: C. H. Beck, 716 s. ISBN 80-7179-462-7.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing: Cesta k trhu. 2005. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk s.r.o., 340s. ISBN 80-86898-48-2.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing (přednáška), 2. 11. 2009. Zlín: Obchodní akademie Tomáše Bati a Vyšší odborná škola ekonomická Zlín.
- TORRES, Madalena, BERNARDO, Isabel, CIGÁNKOVÁ, Simona. Marketing bankovních služeb, 1995. Praha: Bankovní institut, a.s., 280s.

**Tištěná periodika:**

PRÁVO: Rodinné finance. Úvěrové registry přinášejí pro řádné klienty výhody.  
23. 2. 2013, č. 24.



**SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ**

- American Marketing Association. Definition of marketing [online]. 2007 [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>.
- Bankovní marketing. Derivat.sk [online]. 2012 [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: [http://www.derivat.sk/files/casopis%202012/2012\\_Dec\\_Bankovni\\_marketing.pdf](http://www.derivat.sk/files/casopis%202012/2012_Dec_Bankovni_marketing.pdf).
- Branding: Success Factors In Establishing Your Brand. FLA SINGAPORE.org [online]. 2010 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: [http://www.flasingapore.org/info\\_branding.php](http://www.flasingapore.org/info_branding.php).
- Brand Recognition. INVESTOPEDIA.COM [online]. 2013 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/b/brand-recognition.asp#axzz1ZU3vIT4j>.
- Business vize. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business [online]. 6. 1. 2011 [cit. 2013-01-04]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
- Česká národní banka [online]. 2013 [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz/cs/index.html>
- Ekonomické ukazatele. Moravský peněžní ústav [online]. 2012 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z: <http://mpu.cz/cs/o-nas/ekonomicke-ukazatele>
- Marketing Research. Wikipedia.org [online]. 2012 [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: [http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_research](http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_research).
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů [online]. Březen 2013 [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>
- Moravský peněžní ústav. Směnárna SAB [online]. 2011 [cit. 2012-05-18]. Dostupné z: [www.mpu.cz/cs/produkty-a-sluzby/smenarna-sabw](http://www.mpu.cz/cs/produkty-a-sluzby/smenarna-sabw).
- Moravský peněžní ústav. Moravský Peněžní Ústav je o krok blíže k bankovní licenci. Moravský peněžní ústav [online]. 8. 3. 2012 [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.mpu.cz/cs/aktualne/detail?NewsItemID=128&List=1&i=0>.
- Referáty-seminárky.cz. Marketingový výzkum [online]. 27. 7. 2006 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://referaty-seminarky.cz/marketingovy-vyzkum/>.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

MPU	Moravský Peněžní Ústav – spořitelní družstvo
PPU	Privátní Peněžní Ústav
4P	Product, price, promotion, place
7P	Product, price, promotion, place, participants, process, physical evidence
AIDA	Awareness interest desire action
USP	Unique selling point (proposition)
ČR	Česká republika
MMF	Mezinárodní měnový fond
IRBD	International Review of Bipolar Disorders
PR	Public Relations
TV	Televize
Aj.	A jiné
Atd.	A tak dále
Apod.	A podobně
B2B	Business to business; spotřební trh
MV	Marketingový výzkum
Mld.	Miliard
Kč	Korun českých
PPU	Privátní Peněžní Ústav
BRKI	Bankovní registr clientských informací
IČ	Identifikační číslo
NRKI	Nebankovním registr clientských informací
SOLUS	Sdružení na ochranu leasingu a úvěrů spotřebitelům
CRUČNB	Centrální registr úvěrů České národní banky

---

ČNB	Česká národní banka
Tis.	Tisíc
EU	Evropská unie
ESCB	Evropský systém centrálních bank
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
KB	Komerční banka
ČSOB	Československá obchodní banka
BSC	Balanced scorecard
BI	Business intelligence
MIS	Management information system
EIS	Executive information system
SEO	Search Engine Optimization
PM	Propagační materiály

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Tok zdrojů a finančních dokumentů finančním systémem.....	19
Obr. 2 Vztah klienta a banky .....	21
Obr. 3 Marketingový mix .....	23
Obr. 4 Právní subjekty MPU.....	39
Obr. 5 Párová komparace SWOT analýza .....	44
Obr. 6 Rozložení sil působících na firmu .....	71

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Značka versus produkt .....	14
Tabulka 2 Přehled ekonomických údajů k 31.12.2012.....	37
Tabulka 3 Přehled produktů a služeb MPU .....	37
Tabulka 4 Odhad vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů .....	50
Tabulka 5 Nejčastější využití peněžních institucí.....	57
Tabulka 6 Znalost družstev .....	58
Tabulka 7 Pohled na členství v MPU .....	59
Tabulka 8 Délka známosti značky MPU .....	60
Tabulka 9 Postoj k MPU.....	61
Tabulka 10 Atraktivita konkurence .....	62
Tabulka 11 Pohled na družstvo a jeho tradice .....	63
Tabulka 12 Obeznámení s transformací MPU.....	64
Tabulka 13 Preference zdroje informací.....	65
Tabulka 14 Pohled na právní formu.....	66
Tabulka 15 Významnost označení "BANKA" .....	67
Tabulka 16 Vnímání značky MPU .....	68
Tabulka 17 Pohlaví respondentů.....	69
Tabulka 18 Věk respondentů .....	70
Tabulka 19 Vyjednávací síla zákazníků.....	72
Tabulka 20 Vyjednávací síla dodavatelů .....	74
Tabulka 21 Hrozba vstupu nových konkurentů .....	75
Tabulka 22 Hrozba substitutů .....	78
Tabulka 23 Rivalita firem působících na daném trhu .....	79
Tabulka 24 Přehled nákladů.....	95
Tabulka 25 Přehled rizik.....	95

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Model AIDA – starší (základní) model .....	16
Graf 2 Grafické znázornění bilanční sumy .....	37
Graf 3 Nejčastější využití peněžních institucí .....	57
Graf 4 Znalost družstev .....	58
Graf 5 Pohled na členství v MPU .....	59
Graf 6 Délka známosti značky MPU .....	60
Graf 7 Postoj k MPU .....	61
Graf 8 Atraktivita konkurence .....	62
Graf 9 Pohled na družstvo a jeho tradice .....	63
Graf 10 Obeznámení s transformací MPU .....	64
Graf 11 Preference zdroje informací .....	65
Graf 12 Vnímání právní formy .....	66
Graf 13 Důležitost pojmu "BANKA" .....	67
Graf 14 Vnímání značky MPU respondenty .....	68
Graf 15 Pohlaví respondentů .....	69
Graf 16 Věkové zastoupení respondentů .....	70

## SEZNAM PŘÍLOH

DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dobrý den,

jsem studentkou 5. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a v rámci zpracovávání diplomové práce bych Vás chtěla tímto požádat o pomoc s vyplněním dotazníků týkající Moravského peněžního ústavu – spořitelního družstva (dále jen MPU). Tento dotazník je vytvořen výhradně pro akademické účely a bude zcela respektovat Vaše právo na anonymitu. Výsledky budou zpracovány s největší diskrétností.

**1. Které peněžní instituce nejčastěji využíváte? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- ČSOB
- KB
- ČESKÁ SPOŘITELNA
- FIO BANKA
- ZUNO BANK
- Jiné, jaké: \_\_\_\_\_

**2. Jaká spořitelní družstva znáte?**

- Creditas
- Metropolitní spořitelní družstvo (MSD)
- WPB Capital
- Artesa spořitelní družstvo
- Moravský peněžní ústav – spořitelní družstvo (dále již MPÚ)
- Jiné, jaké: \_\_\_\_\_

**3. Jste členem MPU?**

- Ano
- Ne, ale uvažuji o členství
- Ne a o členství neuvažuji
- Ne a o členství jsem zatím nepřemýšlel/a

**4. Jak dlouho již víte o MPU?**

- Méně než rok
- 1 – 2 roky
- 2 – 5 let
- Více než 5 let
- Nevím

**5. Jaký máte postoj k MPU?**

- Kladný
- Neutrální
- Záporný
- Jiný, jaký: \_\_\_\_\_



**6. V čem je pro Vás konkurence MPU atraktivnější? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- Výhodnější podmínky
- Atraktivnější nabídka produktů
- Univerzálnost instituce
- Výše úroků
- Přístup ke klientům
- Bankomaty
- Parkování
- Renomé organizace
- Konkurence není atraktivnější
- Jiné, jaké: \_\_\_\_\_

**7. Co si myslíte o MPU, jako o spořitelním družstvu a jeho tradicích? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- Klasické
- Neotřelé
- Nový přístup
- Odrážejí rodinnou atmosféru
- Respektují dobu minulou
- Preferují pohled do budoucna
- Jiné

**8. Víte, jaká je aktuální nabídka ročních úrokových sazeb při vkladu 15 000 Kč u MPU?**

- 3,5 %
- 3,7 %
- 3,9 %
- 4,0 %
- 4,1 %
- 4,2 %
- Nevím

**9. Slyšeli jste o úsilí MPU na transformaci družstva na banku?**

- Ano
- Ne

**10. Z jakých zdrojů byste preferovali získávání informací o nových produktech MPU? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- Internet
- Letáky
- Doporučení od známých
- Tiskoviny (magazíny, časopisy, noviny)
- Venkovní reklama (billboardy, bigboardy, plakáty, apod.)
- Jiné, jaké: \_\_\_\_\_

**11. Co Vás nejvíce ovlivňuje při výběru peněžní instituce? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- Výše úroku
- Poplatky
- Známost značky
- Pověst značky
- Předchozí zkušenost se značkou
- Nabídka produktů
- Parkoviště
- Počet bankomatů
- Počet poboček
- Internetové bankovníctví
- Jiné, jaké: \_\_\_\_\_

**12. Rozhodujete se o peněžní instituci také na základě její právní formy?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**13. Je pro Vás důležité označení: „BANKA“?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**14. Co odpovídá Vaší představě o pojmu „značka“ ve sféře financí? (Prosím označte alespoň 1 možnost, maximálně však pět možností. Děkuji.)**

- Identifikace produktu
- Renomé
- Garance kvality
- Spolehlivost instituce
- Hodnota
- Logo / symbolika
- Loajalita

**15. Vaše pohlaví**

- Muž
- Žena

**16. Kolik Vám je let? (Prosím o uvedení pouze pro potřeby vyhodnocování.)**

- 20 - 40
- 41 – 45
- 46 – 50
- 51 a více

Děkuji za čas, který jste strávili vyplňováním tohoto dotazníku.

Přeji Vám příjemný den

Bc. Monika Černíková