

Analýza konkurenceschopnosti vybrané společnosti

Adéla Hránková

Bakalářská práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Adéla Hránková**
Osobní číslo: **M18275**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literální rešerši vztahující se k oblasti konkurenceschopnosti společnosti a formulujte teoretická východiska pro zpracování praktické části.

II. Praktická část

- Provedte analýzu konkurenceschopnosti vybrané společnosti.
- Navrhněte doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 16th ed. Boston: Pearson, 2016, 731 s. ISBN 978-1-292-09248-5.
MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
SUCHÁNEK, Petr, Milan SEDLÁČEK, Jiří ŠPALEK a Petra ŠTAMFESTOVÁ. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011, 132 s. ISBN 978-80-210-5688-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michael Fafílek**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské 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;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Adéla Hránková

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu konkurenceschopnosti vybrané společnosti. Teoretická část se na základě literární rešerše zabývá důležitými pojmy v rámci konkurence, které je nutné znát k pochopení praktické části bakalářské práce. Praktická část je věnována analýze konkurenčního prostředí vybrané společnosti na trhu. Konkurenti jsou dle různých faktorů srovnáváni s vybranou společností. V praktické části je také rozebráno dotazníkové šetření. Jsou použity i strategické analýzy, které jsou nápomocné k analyzování zkoumaného tématu. Na bázi analýzy jsou na závěr navrženy návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti.

Klíčová slova: analýza konkurence, konkurenceschopnost, benchmarking, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on the analysis of the competitiveness of a selected company. Based on a literature research, the theoretical part deals with important concepts within the competition, which is necessary to know to understand the practical part of the bachelor's thesis. The practical part is devoted to the analysis of the competitive environment of a selected company on the market. Competitors are compared with a selected company according to various factors. The practical part also discusses the questionnaire survey. Strategic analysis are also used, which are helpful in analyzing the researched topic. Based on the analysis, proposals are proposed to improve the competitiveness of the selected company.

Keywords: Competition Analysis, Competitiveness, benchmarking, Porter's Five Forces, SWOT analysis

Ráda bych touto cestou chtěla poděkovat Ing. Michaelovi Fafilkovi, který byl velmi ochotným vedoucím a vždy si na mě našel čas. Jeho rady a připomínky mi velmi pomohly při psaní práce.

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 KONKURENCE.....	13
1.1 ČLENĚNÍ KONKURENCE	13
1.2 KONKURENCESCHOPNOST	14
1.3 KONKURENČNÍ STRATEGIE	15
1.4 KONKURENČNÍ VÝHODA.....	17
2 STRATEGICKÉ ANALÝZY.....	19
2.1 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	21
2.2 SWOT ANALÝZA	24
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	27
3.1 INFORMAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	28
3.1.1 Data a informace	28
3.2 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	30
3.2.1 Typy výzkumu	30
3.2.2 Kvantitativní výzkum.....	31
3.2.3 Kvalitativní výzkum.....	31
3.2.4 Základní metody sběru primárních dat	32
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	34
4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
4.1 HISTORIE.....	35
4.2 NABÍDKA PRODUKTŮ PRO OBČANY.....	36
4.2.1 Bankovní účty	36
4.2.2 Platební karty	37
4.2.3 Půjčky.....	37
4.2.4 Hypotéky	37
4.2.5 Spoření	37
4.2.6 Investice	38
4.2.7 Pojištění.....	38
4.3 NABÍDKA PRODUKTŮ PRO FIRMY A INSTITUCE.....	39
4.3.1 Účty, platby a karty	39
4.3.2 Úvěry a financování	39
4.3.3 Přímé bankovníctví	39
4.3.4 Zajištění rizik	39
4.3.5 Digitální služby	40
4.3.6 Spoření a investování	40
4.3.7 Motivace.....	40

5	HLAVNÍ KONKURENTI VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	41
5.1	ČESKÁ SPOŘITELNA, A. S.	41
5.2	ČESKOSLOVENSKÁ OBCHODNÍ BANKA, A. S.	42
5.3	MONETA MONEY BANK, A. S.....	42
5.4	FIO BANKA, A. S.....	43
5.5	AIR BANK, A. S.....	43
5.6	RAIFFEISENBANK, A. S.....	44
5.7	OSTATNÍ VÝZNAMNÍ KONKURENTI	44
6	ANALÝZA KONKURENTŮ	45
6.1	ANALÝZA KONKURENTŮ DLE NABÍDKY A KVALITY PRODUKTŮ A SLUŽEB	45
6.1.1	Česká spořitelna, a. s.	45
6.1.2	Československá obchodní banka, a. s.	46
6.1.3	MONETA Money Bank, a. s.....	46
6.1.4	Fio banka, a. s.....	46
6.1.5	Air Bank, a. s.....	46
6.1.6	Raiffeisenbank, a. s.	47
6.1.7	Vybraná společnost	47
6.1.8	Porovnání konkurentů dle nabídky a kvality produktů a služeb pomocí benchmarkingu	47
6.2	ANALÝZA KONKURENTŮ DLE CEN A POPLATKŮ.....	49
6.2.1	Česká spořitelna, a. s.	49
6.2.2	Československá obchodní banka, a. s.	50
6.2.3	MONETA Money Bank, a. s.....	51
6.2.4	Fio banka, a. s.....	51
6.2.5	Air Bank, a. s.....	52
6.2.6	Raiffeisenbank, a. s.	53
6.2.7	Vybraná společnost	54
6.2.8	Porovnání konkurentů dle cen a poplatků pomocí benchmarkingu	54
6.3	ANALÝZA KONKURENTŮ DLE PROPAGACE PRODUKTŮ A SLUŽEB.....	56
6.3.1	Česká spořitelna, a. s.	56
6.3.2	Československá obchodní banka, a. s.	57
6.3.3	MONETA Money Bank, a. s.....	57
6.3.4	Fio banka, a. s.....	57
6.3.5	Air Bank, a. s.....	58
6.3.6	Raiffeisenbank, a. s.	58
6.3.7	Vybraná společnost	59
6.3.8	Porovnání konkurentů dle propagace produktů a služeb pomocí benchmarkingu	59
6.4	ANALÝZA KONKURENTŮ DLE INFORMACÍ A POJETÍ WEBOVÝCH STRÁNEK	60
6.4.1	Česká spořitelna, a. s.	61
6.4.2	Československá obchodní banka, a. s.	62
6.4.3	MONETA Money Bank, a. s.....	63
6.4.4	Fio banka, a. s.....	64

6.4.5	Air Bank, a. s.....	65
6.4.6	Raiffeisenbank, a. s.	66
6.4.7	Vybraná společnost	67
6.4.8	Porovnání konkurentů dle informací a pojetí webových stránek pomocí benchmarkingu	68
7	ANALÝZA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	70
7.1	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	71
7.2	SHRnutí DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	93
8	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	95
8.1	KONKURENCE V ODVĚTVÍ	95
8.2	VYJEDNÁVACÍ SÍLA ODBĚRATELŮ	95
8.3	VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ	96
8.4	POTENČNÁLNÍ KONKURENCE	96
8.5	HROZBA SUBSTITUTŮ	96
9	SWOT ANALÝZA	97
9.1	SILNÉ STRÁNKY	97
9.2	SLABÉ STRÁNKY	98
9.3	PŘÍLEŽITOSTI.....	98
9.4	HROZBY	98
10	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KONKRENCESCHOPNOSTI VYBRANÉ SPOLEČNOSTI.....	100
10.1	ZAMĚŘENÍ SE NA PROPAGACI	100
10.2	OSLOVENÍ MLADŠÍ VĚKOVÉ KATEGORIE	102
10.3	ZMĚNA PERSONÁLU A PRAVIDELNÁ ŠKOLENÍ	102
10.4	SNIŽOVÁNÍ CEN A POPLATKŮ.....	103
	ZÁVĚR	104
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	105
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	108
	SEZNAM OBRÁZKŮ	109
	SEZNAM TABULEK.....	110
	SEZNAM GRAFŮ	112
	SEZNAM PŘÍLOH.....	113

ÚVOD

Konkurence je v dnešní době obrovská a v oblasti poskytování bankovních produktů a služeb se jedná téměř o 50 bankovních institucí. Proto není snadné se prosadit mezi takovým množstvím konkurentů. Je také nutné brát v potaz, že úspěšná společnost nemusí být vždy konkurenceschopná. Společnosti se snaží od sebe navzájem odlišit a uspokojit požadavky zákazníků, aby zisky byly vyšší a klientela rozsáhlejší. V konkurenčním prostředí se stále dějí změny, a je potřeba na ně svižně reagovat. Vhodná je v každém případě konkurenční výhoda v různých formách. Pokud zvolí společnost vhodnou konkurenční výhodu, je schopna čelit konkurenci. Analýzu konkurenceschopnosti se nevyplatí brát na lehkou váhu, jelikož to může vést k úpadku společnosti.

Bakalářská práce je zaměřena na konkurenceschopnost vybrané společnosti, která působí na trhu v České republice. Vybraná společnost se zaměřuje na poskytování bankovních služeb a produktů.

Teoretická část je na základě literárních podkladů zaměřena na nejdůležitější pojmy a témata týkající se konkurence, členění konkurence, konkurenceschopnosti, konkurenční strategie a konkurenční výhody. Také jsou přiblíženy strategické analýzy. Konkrétně se jedná o Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýzu, které pomáhají identifikovat aktuální situaci společnosti. Poslední kapitola teoretické části je věnována marketingovému výzkumu.

Praktická část začíná představením společnosti a jejich hlavních konkurentů na českém trhu. Poté následuje kapitola, která se věnuje analýze konkurentů, kde jsou konkurenti srovnáni s vybranou společností. Praktická část obsahuje i dotazníkové šetření. V další kapitole jsou strategické analýzy. Na závěr praktické části jsou návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Zvolila jsem si vybrané téma bakalářské práce, jelikož mě témata zaměřená na marketing zajímají a věnuji se tomu i ve svém volném čase. Pokud se naskytne možnost, vždy ráda přispěju jakékoliv společnosti svým myšlením a kreativním pojetím. Analýzu konkurenceschopnosti bankovní instituce jsem si vybrala zejména kvůli tomu, že téměř každý využívá bankovní služby, a proto je téma poněkud univerzální a může zaujmout mnoho lidí. Zároveň v tomto prostředí, které poskytuje bankovní produkty a služby, pocítuji rivalitu. A proto je dle mého názoru namístě zhodnotit a porovnat společnosti mezi sebou na základě analýzy konkurenceschopnosti.

Cílem teoretické části je zpracování literární rešerše zaměřené na problematiku konkurenceschopnosti. Informace z teoretické části lze aplikovat na části praktické. Kvůli tomu jsou vybrány i kapitoly a pojmy, aby byly vhodné, a celá bakalářská práce byla komplexní a pochopitelná pro všechny čtenáře.

Cílem praktické části je analýza vybrané společnosti v konkurenčním prostředí. Faktory, které jsou zkoumány v analýze, jsou vyhodnoceny pomocí benchmarkingu. V praktické části je použito i dotazníkové šetření. Účelem dotazníkového šetření je získání objektivních odpovědí, aby výzkum byl vypracován i z různých pohledů.

V praktické části jsou také zpracovány strategické analýzy. SWOT analýza i Porterův model pěti konkurenčních sil jsou analýzy, které dokážou náležitě vyjádřit výsledky realizované analýzy.

Na závěr jsou zpracovány veškeré informace, výsledky, návrhy a poznatky ke společnosti, které vznikly na základě zpracované analýzy. Vše je vyobrazeno v kapitole věnující se návrhům na zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti, které by mohly zlepšit současnou situaci na českém trhu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE

Konkurence představuje proces střetávání ekonomických subjektů, které mají rozlišné zájmy. Konkurenci můžeme rozlišovat na tržní a mimotržní. Tržní konkurenci můžeme dále rozlišit na konkurenci cenovou a konkurenci necenovou. V cenové konkurenci mají významnou roli rozdíly ve výrobních nákladech. Necenová tržní konkurence může představovat konkurenci reklamou a různé psychologické nástroje. Mimitržní konkurence zahrnuje legální i nelegální metody. Pod legálními metodami si můžeme představit lobbování. Co se týká nelegálních postupů, může se jednat o korupci apod. (Jurečka, 2013, s. 177)

Konkurence má vliv na chování firmy na trhu. Sledujeme a reagujeme na jejich cíle a strategie. Lze reagovat na všechny podněty konkurence, můžeme si vybírat, můžeme je pouze sledovat nebo být na podněty konkurentů zcela neteční. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 416)

1.1 Členění konkurence

Jakubíková (2013, s. 276) uvádí, že lze obecně rozlišit tři skupiny konkurentů. Jsou to konkurenti přímí, kteří vyrábí identické či obdobné výrobky. Dále jsou to konkurenti nepřímí, jenž vyrábí takové produkty, kterými se může za určitých podmínek nahradit produkt jiného podniku. Poslední je konkurence totální, kde je nabídka a poptávka předvídatelná, a je také kodifikovaná vývojem prostředí.

Také Jakubíková (2013, s. 107) uvádí, že se členění konkurence provádí podle:

- teritoriálního hlediska: globální, alianční, národní, meziodvětvová, odvětvová, komoditní,
- hlediska nahraditelnosti produktu v konkurenčním prostředí: konkurence značek, konkurence odvětvová, konkurence formy, konkurence rodu,
- hlediska počtu výrobků: čistý monopol, oligopol, monopolistická konkurence, dokonalá konkurence,
- hlediska stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců do aliancí: monopol, kartel, syndikát, trust.

Bartes (2011, s. 44) rozděluje konkurenty do čtyř skupin:

- vybíravý konkurent – reaguje jen na některé útoky, je důležité znát, jakými pravidly se řídí,
- konkurent tygr – reaguje na všechny útoky týkající se jeho trhu pohotově a agresivně, a nevzdává se, aniž by bojoval do konce,
- scholastický konkurent – reaguje zcela nahodile, a proto nelze předvídat jeho chování,
- laxní konkurent – jeho reakce na kroky konkurence jsou velmi pomalé.

1.2 Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost lze definovat jako vlastnost, která podnikatelskému subjektu dovoluje získat úspěch v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty. Je zjevné, že uspěje ten, kdo konkurenční výhodu dokáže náležitě aplikovat, a tím docílí převahy nad ostatními konkurenty. Konkurenci lze posuzovat různými způsoby. K tomu je možno využít strategické analýzy, jako jsou např. SWOT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, PESTLE analýza a metoda „4 C“. Také lze využít multifaktorové analýzy jako jsou např. Blažek nebo Li. (Suchánek a kol., 2011, s. 12)

Mikoláš (2005, s. 32) uvádí, že podstata konkurence firem je v jejich konkurenceschopnosti. Konkurenceschopnost je zároveň jedna z určitých forem podnikatelského potenciálu. Firmy musí tedy zkoumat vztah mezi produktem a potenciálem vytvoření produktu.

Konkurenceschopnost je také schopnost si udržet, případně také zvyšovat svůj podíl na trhu. Konkurenceschopnost na trhu domácím je konkurenceschopnost vnitřní. Konkurenceschopnost vnější je ve vztahu k zahraničním vztahům. Faktory konkurenceschopnosti na trhu samotném jsou:

- užité vlastnosti,
- cena,
- kvalita dodávky. (Hučka a kol., 2011, s. 109)

Konkurenceschopnost můžeme členit dle rozlišovací úrovně na konkurenceschopnost státu, tudíž konkurenceschopnost na makroekonomické úrovni, konkurenceschopnost odvětví, tedy konkurenceschopnost na mezoekonomické úrovni, a konkurenceschopnost podniku,

tedy konkurenceschopnost na mikroekonomické úrovni. Na tomto členění se shodlo mnoho autorů v České republice, ale také v zahraničí. Nejvíce se autoři shodují na pojetí konkurenceschopnosti podniku, tudíž konkurenceschopnosti na mikroekonomické úrovni. Ta je vnímána jako schopnost podniku trvale a udržitelně působit na trhu. Pro tuto konkurenceschopnost je skutečně důležité si udržet svůj podíl na trhu, trvale na trhu působit formou konkurování dalším podnikům. (Suchánek a kol., 2013, s. 18)

Zjistit konkurenceschopnost podniku lze přes hodnotu neboli velikost hodnoty podniku. Tudíž na základě tohoto pohledu konkurenceschopnost podmiňuje výkonnost, a mělo by znamenat, že konkurenceschopný podnik je podnik výkonný, a produkuje hodnotu s tím, že pokud konkurenceschopnost podniku roste, roste i hodnota podniku. (Suchánek a kol., 2011, s. 12)

Mikoláš (2005, s. 64) uvádí následující možnosti, jak zvýšit konkurenceschopnost podniku:

- Konkurenceschopná firma musí mít potenciál, který konkurence skutečně vnímá.
- Být konkurenceschopný vyžaduje vlastní změnu a inovaci v konkurenčním směru.
- Konkurenceschopnost není představována jen šancemi a příležitostmi které máme, ale také je dána racionalitou bilance, jejich silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Úspěch tkví právě v rovnováze těchto aspektů.
- Konkurenceschopnost nepředstavuje jen kladný hospodářský výsledek a vysokou produktivitu práce, ale zejména racionálním rozložením jejího potenciálu na požadovaný účel podnikání. Jakákoliv nevíтанá asymetrie vede k nižší konkurenceschopnosti.
- Změna dynamiky či kolísání vývoje potenciálu vede ke konci konkurenceschopnosti.
- Pokud podnikatel není vyloženě podnikavý a nemá touhu po úspěchu, je jen otázkou času, kdy firma již nebude konkurenceschopná.

1.3 Konkurenční strategie

Podle Dvořáčka a Slunčíka (2012, s. 49) univerzální konkurenční strategie neexistuje. Každá strategie se uzpůsobí danému odvětví a aktivům podniku. Ovšem podotýkají, že konkurenční strategie souvisí s vyhledáváním příznivého konkurenčního postavení v konkrétním odvětví. Analýza pěti sil M. Portera odvozuje tři základní generické strategie:

- strategie nízkých nákladů,

- strategie diferenciacie,
- fokální (ohnisková) strategie.

1.3.1 Strategie nízkých nákladů

Účelem je minimalizace nákladů podniku. Můžeme kupovat levnější suroviny, ale musíme počítat s tím, že se mohou zkažit nebo nemusí mít požadovanou kvalitu. Proto je vhodné si najít rovnováhu mezi cenou a kvalitou. Důležité je mít dohled a kontrolu nad zaměstnanci. Velké riziko je v tom, že konkurence se bude snažit napodobit strategii. Také se musí podnik soustředit na inovaci a trendy a nezabývat se pouze snižováním nákladů. (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 50)

U této strategie se těží z několika různých zdrojů nízkých nákladů, kterými jsou např. zisk z velkovýroby, patentovaných technologií nebo také know-how. (Bartes, 2011, s. 105)

1.3.2 Strategie diferenciacie

Pokud jsou produkty či služby unikátní, jsou velkou hrozbou pro konkurenci a neexistují pro ně žádné substituty. Je ovšem potřeba dbát důraz na inovaci, marketing, kreativitu a výběr vhodných zaměstnanců, kteří budou zkušení v oboru. (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 50)

Je třeba počítat s vyšší cenou, jelikož výroba unikátních produktů je náročná. Diferenciací dělají podniky rozdílný produkt proto, aby vyloučily konkurenci. (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 51)

Je důležité se soustředit na originalitu právě v těch oblastech, kterou kupující dokážou ocenit, a budou ochotni za ni zaplatit i vyšší částku. (Bartes, 2011, s. 106)

1.3.3 Fokální strategie

Fokální strategie se na rozdíl od ostatních strategií, které se snažily pokrýt celý trh, soustřeďuje jen na konkrétní tržní segment. S tímto segmentem lze kombinovat obě předešlé strategie. (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 52)

Magretta (2012, s. 97) se na základě podkladů Michaela Portera zmiňuje, že mít jedinečnou hodnotovou nabídku je první kritérium strategie. Avšak je to natolik intuitivní, že manažeři, kteří si určili hodnotovou nabídku, si mylně myslí, že již mají strategii. Základem správné strategie je volba konkrétního druhu výhody, která bude nabízena zákazníkům. To je právě základem usilování o jedinečnost. Také je důležité nevolit jen z výše zmíněných strategií,

ale vše musí být konkrétně přizpůsobeno, aby firma měla přidanou hodnotu. Klíčem je přizpůsobení na míru, což je podle Portera jedním z kritérií.

1.4 Konkurenční výhoda

Je všeobecně známý fakt, že nadprůměrná ziskovost podniku je znakem existence konkurenční výhody a umístění v atraktivním odvětví. Klíčem k vítězství v souboji o trh mezi firmami je dosažení konkurenční výhody. Ta může mít dvojí podobu, podnik totiž může:

- dělat něco lépe než konkurence,
- dělat něco jinak než konkurence. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 132)

Konkurenceschopnost a zejména konkurenční výhoda jsou klíčové faktory výkonnosti firmy a poté také tvorby hodnoty. Konkurenční výhodu má také podnik, který uvnitř daného odvětví nabývá nadprůměrné rentability. (Marinič, 2008, s. 16)

Konkurenční výhoda představuje dlouhodobý úspěch, a tak na ni musíme i nahlížet. Konkurenční výhoda je důsledkem efektivnějšího využití zdrojů než u ostatních podniků nebo zapojením zdrojů jiných. Klíčem k dosažení konkurenční výhody jsou právě zdroje podniku. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 132)

Zdroje a schopnosti jsou základem pro budování konkurenční výhody a primárním faktorem ziskovosti. Hodnocení stavu zdroje může být ale obtížné, jelikož znalec nemá žádný dokument, který by zahrnoval hodnocení stavu zdrojů. Na začátek je vhodná jednoduchá klasifikace základních typů zdrojů a poté rozbor určitých skupin. Nesmí být ale zapomenuty vzájemné vazby a širší souvislosti. Zdroje jsou většinou rozděleny do těchto čtyř skupin.

- Hmotné zdroje – stroje, zařízení, pozemky, budovy, haly nebo také dopravní prostředky. Analýza hmotných zdrojů musí být ale širší než jen počet strojů, jelikož je potřeba zahrnout také vlastnosti, které budou mít vliv na jejich potenciál pro tvorbu konkurenční výhody, Proto předmětem hodnocení je zejména zjišťování technologického principu, stáří, spolehlivosti, výkonnosti, hospodárnosti apod.
- Lidské zdroje – analýza lidského kapitálu je nesmírně důležitým krokem k hodnocení zdrojů podniku, jelikož systém řízení lidských zdrojů může rozuzlit, zda je podnik úspěšný či není. Právě lidé představují největší konkurenční výhodu. Podnikatelský

úspěch můžeme přikládat zkušeným manažerům, kreativité v marketingu, vynalézavým pracovníkům a úspěšným prodejčům.

- Finanční zdroje – do analýzy finančních zdrojů můžeme zařadit zdroje stávající, potenciální, ale také zdroje budoucí. Na nich se odráží výkonnost podniku, tudíž schopnost vydělávat peněžní prostředky. Rozborem finančních zdrojů se zabývá finanční analýza. Aktuální finanční zdroje mohou být významnou konkurenční výhodou. Lze je přeměnit na různé druhy zdrojů, ale záleží na tom, jak rychle a efektivně.
- Nehmotné zdroje – většinou je nenajdeme ve finančních výkazech. Často jsou však považovány za „poklad“ podniku. Můžeme zde zařadit patenty, licence, know-how, goodwill, ochrannou známku, značku apod. Význam těchto zdrojů roste, nezřídka představují klíčovou konkurenční výhodou. Proto jim musíme věnovat pozornost. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 133)

Marinič (2008, s. 17) uvádí, že základním pilířem konkurenční výhody na podnikové úrovni je produkt, tedy poskytovaná služba, která představuje hodnotu, a to pro kupujícího i výrobce. Hodnota je ovlivňována ojedinělostí výrobku a vnitřní kvalitou, kterou kupující vnímá. Výrobce tuto finální hodnotu vnímá jako určitou celkovou rentabilitu, s níž je určitý výrobek vyráběn.

Také se můžeme podívat na jiný úhel pohledu. Magretta (2012, s. 67) pojmulu konkurenční výhodou dle Portera, se kterou je spojován. Konkurenční výhoda je podle něj víceméně zbraň, na kterou manažeři spoléhají, a myslí si, že jim pomůže pokořit soupeře. Také je velmi známý výrok, který pojednává o tom, že pokud mají podniky reálnou konkurenční výhodou, mají oproti soupeřům nižší náklady, účtují si vyšší ceny nebo aplikují obojí. Porter nedefinuje konkurenční výhodou tak, že to znamená porážku soupeře, ale že si podnik vytváří mimořádnou hodnotu, jelikož skutečná konkurenční výhoda znamená dosažení nižších nákladů, účtování vyšších cen apod. Tímto způsobem se firmy dle výkonnosti liší. Porter také tvrdí, že význam má strategie zejména tehdy, pokud má přímou vazbu na finanční stránku podniku.

2 STRATEGICKÉ ANALÝZY

Cílem marketingové strategie je splnění zadaných úkolů stanovených v plánovacím procesu, což znamená dosažení cílových trhů co nejúčinnějším způsobem. Homogenní skupina zákazníků, kterou se podnik rozhodl uspokojit, je cílovým trhem. Pokud je cílový trh správně definován, přináší efektivnost do marketingové politiky. Je důležité se soustředit na cílové zákazníky, jelikož pokud plýtváme prostředky na zákazníky, kteří nejsou pro nás cíloví, tak je naše marketingové snažení zbytečné. (Horáková, 2014, s. 23)

U strategické analýzy je podstatné najít souvislost mezi podnikem a jeho okolím. Formulace strategie je náročný proces, a ten žádá systematický postoj pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů, které mají vliv na podnik a jejich srovnání se zdroji a schopnostmi podniku. U strategie je důležité být připraven na všechny situace, které mohou nastat. K tomu je nutné strategii předvídat na základě kreativního strategického myšlení. (Buchta a Sedláčková, 2008, s. 8)

Podle Horákové (2014, s. 25) pro práci s marketingovými strategiemi je důležitá systematizace. Usnadní prvotní orientaci možnosti faktického využití. Pro systematizaci je důležité stanovit klasifikační hlediska, která tvoří základ. Klasifikační hlediska, která si následně vyjmenujeme, nevyčerpávají všechny možnosti a nejsou jediná systemizační hlediska, která lze najít. Níže uvedená hlediska jsou vhodná pro základní orientaci v problematice. Systematizace marketingových strategií je na základě:

- nástrojů marketingového mixu,
- trendů trhu,
- přístupu k segmentu trhu,
- chování k vnějšímu prostředí, a to především ke konkurenci,
- rozlišení specifických skupin zákazníků, vyznačujících se jedinečnými potřebami a nákupním chováním,
- šíře pokrytí spektra marketingového rozhodovacího procesu,
- průběhu životního cyklu produktu na trhu. (Horáková, 2014, s. 25)

Strategická situační analýza identifikuje a hodnotí faktory vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Měla by nám také pomoci najít klíčové faktory, které ovlivňují podnik. Je správné

hledat i vzájemné vazby a působení jednotlivých faktorů. Můžeme ji rozdělit zejména na externí analýzu a interní analýzu. (Srpková a kol., 2011, s. 163)

Externí analýza slouží k analýze okolí firmy a pomáhá určit příležitosti a hrozby podniku. Tato analýza se dělí na analýzu makrookolí a analýzu mikrookolí. V rámci analýzy makrookolí, podle Srpkové (2011, s. 165), je vhodné se zaměřit na:

- makroekonomické prostředí,
- technologické okolí,
- sociální prostředí,
- demografické prostředí,
- politické a legislativní prostředí,
- světové okolí.

Do analýzy mikrookolí patří například Porterův model pěti konkurenčních sil, kterému se věnuje kapitola 2.1. Také tam patří model šesti sil podle Grovea. Je to přidaná síla k modelu pěti konkurenčních sil, tudíž šestá síla. Šestá síla je uváděna jako síla komplementáře. Komplementář je chápán jako producent komplementů. Jsou to podniky, u kterých je podnikání závislé na podnikání našeho podniku a naopak. (Srpková a kol., 2011, s. 167)

Analýza mikrookolí obsahuje analýzu odvětví s důrazem na konkurenční prostředí. Záměr této analýzy je určení síly a faktorů, které vytváří odvětví více nebo méně přitažlivým. Tato analýza vychází z primárních znaků odvětví. Jejimi důležitými částmi je určení hybných změnotvorných sil, které mají podstatný vliv na vývoj a změnu odvětví, a klíčových faktorů, které mají působit na úspěch či neúspěch podniků v daném odvětví. Vývoj a trendy mají na rozdílné podniky v určitém odvětví rozdílný dopad. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 11)

Interní analýza zahrnuje hodnotový řetězec nebo například model tvorby konkurenční výhody v malých a středních firmách. Pomocí hodnotového řetězce se určují silné a slabé stránky. Model tvorby konkurenční výhody v malých a středních firmách zohledňuje dostatečným způsobem charakteristiky podniku a současně vysvětluje, v jakém místě vzniká u malé a střední firmy prostor pro inovace a co jej formuje. (Srpková a kol., 2011, s. 171)

2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je konkurenční strategie, která zahrnuje strukturální analýzu prostředí. Michael Porter, harvardský profesor, říká, že výnosnost odvětví není funkcí toho, jaký má výrobek vzhled nebo zda je do něj vložena vysoká nebo nízká technologie. Funkcí struktury odvětví je právě výnosnost odvětví. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 345)

Michael Porter určil následujících pět sil:

- intenzita soupeření mezi již existujícími konkurenty,
- vyjednávací síla kupujících,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba náhražek neboli substitutů,
- hrozba konkurentů, kteří nově vstupují do odvětví. (Magretta, 2012, s. 42)

U hrozby konkurentů, kteří nově vstupují do odvětví, určuje strukturu právě odvětví podle Magretty (2012, s. 43). Tato myšlenka má velmi praktické důsledky a uplatnění. Ať už se podíváme na budovu, dům, kostel nebo skladiště, její stavební uspořádání nám prozradí, jaký je její účel a využití. Architektonické uspořádání je dáno určitými prvky, které mají u všech budov něco společného, a to základy, zdi a střechu. Informaci o odvětví lze získat i po sledování jeho struktury. Konkrétní konfigurace odvětví prozradí, jak vlastně toto odvětví funguje a jak se v něm tvoří hodnota. Objasňuje ziskovost odvětví. Porterovy poznatky o těchto společných znacích mezi strukturou a odvětvím zpochybňují pár chybných představ. Porter dospěl k následujícímu zjištění.

- Přestože se někdy zdá, že se odvětví samy od sebe liší, uvnitř působí stejné síly. V každém odvětví se uplatňuje stejných pět sil, přestože se významně liší jejich relativní mocnost a významnost.
- Ziskovost určuje právě struktura odvětví. Tudíž ji neurčuje rychlost růstu, zda je technologicky vyspělé či nikoliv, zda je regulováno nebo ne, zda jde o odvětví služeb či výrobků. Struktura je nadřazena nad těmito dalšími a intuitivnějšími kategoriemi.
- Struktura odvětví je setrvalá, ačkoliv převládá dojem, že byznys se mění velmi rychle. Porter odhalil, že struktura odvětví, jakmile odvětví jednou projde svou fází, vnikání bez struktury, bývá poměrně stabilní. Nové produkty přichází a odchází a

také tak i nové technologie. Vše se stále mění, ale právě změna struktury potřebuje dost času. (Magretta, 2012, s. 43)

Podle Magretty (2012, s. 47), pokud je vyjednávací síla kupujících velká, tak kupující využijí svého vlivu k potlačení cen níže. Také zákazníci mohou usilovat o vložení větší hodnoty. Ziskovost také bude nižší, jelikož si zákazníci budou přisvojovat více hodnoty.

Mikoláš (2005, s. 71) uvádí, že síla kupujících závisí na těchto pěti faktorech:

- počet zákazníků,
- stupeň koncentrace zákazníka,
- nebezpečí zpětné integrace,
- stupeň diferenciacce produktu,
- citlivost na kvalitu produktu.

Lze se podívat i na další pojetí. Například podle Srpové (2011, s. 166), když hodnotíme smluvní sílu kupujících, zaměřujeme se na následující otázky.

- Jedná se o oligopolní či monopolní kupující?
- Realizují kupující větší objemy nákupů?
- Mají kupující možnost výběru mezi firmami s nízkými cenami?
- Mají kupující možnost nákupu od několika výrobců najednou?
- Existuje hrozba vertikální integrace? Mohou si kupující vstupy vyrábět sami?

Je-li u dodavatelů vyjednávací síla velká, využijí ji k zvýšení cen nebo k získání příznivějších podmínek. Ziskovost bude za každých podmínek nízká, jelikož dodavatelé si budou přivlastňovat větší díl hodnoty. (Magretta, 2012, s. 48)

Vyjednávací síly odběratelů se týkají také dodavatelů, ale s tím rozdílem, že dodavatelé mají na rozdíl od zákazníků rozsáhlejší možnosti při určování podmínek, kterými se musí odběratelé řídit. Dodavatelé disponují následujícími vyjednávacími silami:

- zvýšení svého stupně konkurence,
- simplifikace a harmonizace zpětné integrace,
- dodávky ojedinelých produktů,
- dodávky polotovarů, které mají hlavní význam pro kvalitu finálního produktu,

- opatření, u kterých je nutné, aby zákazník investoval, aby mohl změnit svého dodavatele. (Mikoláš, 2005, s. 70)

Substituty, tedy výrobky nebo služby, uspokojují stejnou potřebu jako produkty odvětví. Brání vyšší ziskovosti odvětví. Substituty také vytvářejí cenový limit, a tím určují, na jaké úrovni je cena, kterou mohou udržet zavedení producenti, aniž by došlo k oslabení a poklesu prodeje. (Magretta, 2012, s. 50)

Kupující mohou odvést svou pozornost od původního výrobku, jelikož substitut může být kvůli ceně, výkonu či jiným faktorům lákavější. U spekulace o substitutech je důležité začít pochopením potřeb, které dané odvětví uspokojuje. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 50)

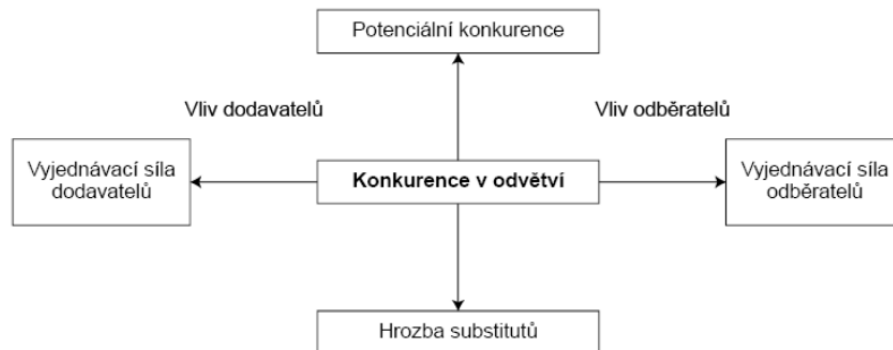
Před případnými nově příchozími aktéry, kteří by zvýšili kapacitu odvětví a aspirovalo by to k získání tržního podílu, je odvětví chráněno bariérami vstupu. Tato hrozba působí na pozastavení cen, jelikož kdyby ceny byly vyšší, tak by noví vstupující měli atraktivnější možnost vstoupit s výhodnějšími cenami. Také současní aktéři mají vyšší výdaje, aby došlo k uspokojení zákazníků. Nově příchozí to však odrazuje, protože by museli být o krok dál než konkurenti, aby se se mohli zapojit do soutěže v odvětví. (Magretta, 2012, s. 52)

Zároveň noví konkurenti s příchodem na trh nesou dodatkovou kapacitu a plány, které mohou pomoci získat dobrou pozici na trhu, a ty jsou mnohdy podpořeny značnými zdroji a schopnostmi. Vážnost hrozby při vstupu potenciálních konkurentů do určitého odvětví spočívá především na dvou faktorech: vstupních bariérách a očekávané reakci jiných konkurentů. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 51)

Mikoláš (2005, s. 69) zmiňuje, že rivalita začíná v tu chvíli, kdy dosavadní výrobci získávají jednoduše výnosy a je pro ně lehké do dané oblasti snadno vstoupit.

Soupeření je nedílnou součástí a právě soupeření musí být mezi současnými konkurenty vysoké. Ovšem se to vše promítne do nižší ziskovosti. Vytvářená hodnota se projeví na kupujících v podobě nižších cen nebo na vyšších nákladech. Soupeření může být v podobě cenové konkurence, investic do reklamy, zavádění nových produktů na trh nebo zlepšení služeb pro zákazníky. (Magretta, 2012, s. 54)

Tento metodický rámec pěti sil je univerzální, jelikož platí pro všechna odvětví a obsahuje všechny vztahy, které jsou důležité pro obchodní činnost: vztahy mezi nakupujícími a prodávajícími, mezi prodávajícími a dodavateli, mezi soupeřícími a prodávajícími, mezi nabídkou a poptávkou. (Magretta, 2012, s. 56)



Obrázek 1 – Porterův model pěti sil (Vochozka, Mulač, 2012, s. 346)

2.2 SWOT analýza

SWOT analýza je vhodný nástroj pro celkové zpracování významných závěrů analytických procesů a pro definování marketingových strategií. Strategie má vycházet ze silných a slabých stránek a měla by využívat dobrých příležitostí. Ty jsou definovány pro každý podnik na základě odlišných silných stránek a upřednostňují jiné příležitosti, proto mají rozdílná specifika. (Horáková, 2014, s. 79)

Jak uvádí Srpová (2011, s. 31) název SWOT analýzy je složen z prvních písmen anglických slov:

- S – strengths (silné stránky),
- W – weaknesses (slabé stránky),
- O – opportunities (příležitosti),
- T – threats (hrozby).

Ve SWOT analýze podle Kotlera (2016, s. 80) se posoudí veškeré aspekty podnikatelského plánu z hlediska těchto čtyř oblastí.

U silných stránek se jedná o vnitřní schopnosti, které mohou podniku pomoci dosáhnout cíle. Mezi silné stránky můžeme zařadit interní schopnosti, zdroje a pozitivní situační faktory, které mohou společnosti pomoci sloužit svým zákazníkům a dosáhnout jejich cíle. (Kotler, 2016, s. 80)

Slabé stránky jsou určité vnitřní limity, které mohou zasáhnout schopnosti podniku k dosažení cíle. Mezi slabosti patří interní omezení a negativní situační faktory, které mohou zasahovat do výkonu společnosti. (Kotler, 2016, s. 80)

Často je složité odhadnout, jestli je určitý jev příležitostí či hrozbou, a jestli daná charakteristika firmy zobrazuje silnou nebo slabou stránku podniku. Ohrožení je možno proměnit na příležitost a příležitost lze i proměnit na hrozbu. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

Příležitosti jsou vnější faktory, které společnost může využít jako svou výhodu. Jsou pro společnost příznivé nebo jsou to trendy v extéřním prostředí, které společnost může využít ve svůj prospěch. (Kotler, 2016, s. 80)

Hrozby jsou vnější faktory, které mohou negativně ovlivnit výkonnost podniku. Hrozby jsou nepříznivé vnější faktory nebo takové trendy, které mohou představovat výzvu pro společnost. (Kotler, 2016, s. 80)

Společnost by měla analyzovat své trhy a marketingové prostředí a je přívětivé, aby identifikovala příležitosti a hrozby. Také by se měly analyzovat silné a slabé stránky společnosti, podobně jako současné marketingové činy k určení, kterým příležitostem je nejlepší věnovat pozornost. Cílem je spojit silné stránky společnosti s atraktivními příležitostmi a současně překonat či eliminovat hrozby. (Kotler, 2016, s. 80)

Uplatnění této analýzy je řízeno základní prioritou rozvíjet silné stránky a přemoci stránky slabé. Zároveň je důležité být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. Zřetelná klasifikace faktorů vnější a vnitřní situace směřující k jasné identifikaci příležitostí a hrozeb a silných i slabých stránek, je mnohdy méně důležitá než identifikace vnějších a vnitřních faktorů a následné ocenění jejich vlivů a vazeb, které jsou mezi nimi. Právě to je základní přínos analýzy SWOT. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)

Po vypracování SWOT analýzy, tedy po analýze extéřního prostředí, zahrnující příležitosti a ohrožení, a interního prostředí, zahrnující silné a slabé stránky, je vhodné si vypracovat konkrétní cíle na určité období. Je nutné, aby cíle byly konkrétní a dobře načasované. U většiny podniků se jedná o kombinaci cílů včetně ziskovosti, růstu tržeb, zvýšení tržního podílu, inovací a pověsti. Podle nastavení těchto cílů řídí podnik své aktivity. (Kotler, Keller, 2013, s. 82)

Cíle musí splňovat podmínky a mezi ně patří uspořádání podle důležitosti. Zároveň by měly být kvantifikovatelné, kdykoliv to jde. A také by měly být realistické a konzistentní. (Kotler, Keller, 2013, s. 83)

Také u SWOT analýzy není vhodné dělat vyčerpávající seznam silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je lepší zvolit pouze ty nejdůležitější, a to konkrétně pro každou kategorii maximálně pět oblastí. V makrookolí se často nenachází žádné hrozby, a proto tento počet není nutné naplnit. V tabulce, která je níže, je vyobrazena názorná ukázka SWOT analýzy. (Srpková a kol., 2011, s. 31)



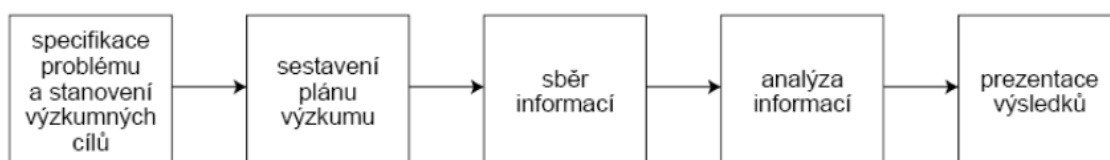
Obrázek 2 - SWOT analýza (managementmania.com, @2020)

Metoda SWOT je metoda univerzální, jenž se používá při mnoha analýzách, hlavně v marketingu. Její specifikace je určena dle předmětu analýzy. Pokud se například metoda zaměřuje na prostředí strategického záměru podniku, tak monitoruje, analyzuje a predikuje faktory, které souvisí se záměrem strategickým. (Fotr a kol., 2012, s. 39)

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum lze snadno nazvat jako výzkum, ve kterém jde o naslouchání spotřebitelům. V marketingovém výzkumu můžeme získat zdroj informací, který nám vytvoří podklady pro manažerské rozhodování v podniku. (Tahal a kol., 2017, s. 14)

Marketingový výzkum lze chápat jako soubor činností, které zahrnují plánování, sbírání dat, analýzu vyhodnocování informací a následně prezentaci výsledků. Výzkum může vyřešit marketingové problémy. Na obrázku níže jsou zobrazeny fáze marketingového výzkumu. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 405)



Obrázek 3 - Fáze marketingového výzkumu (Vochozka, Mulač, 2012, s. 406)

Marketingový výzkum může mít charakter badatelský, popisný nebo kauzální. Směřuje tudíž k nalézání nových skutečností, popisuje současnou situaci, hledá zákonitosti a také odhaluje kauzální řetězec. Marketingový výzkum ale nemá vždy jen jeden z charakterů. Většinou zahrnuje prvky všech směrů a jeden z nich převažuje. (Vochozka, Mulač, 2012, s. 406)

Formulace marketingové výzkumu je významnou částí výzkumu. Vymezuje zaměření oblasti na další kroky. Pokud se problém správně nedefinuje, je možné, že náklady převýší přínosy výzkumu. Výsledky by se mohly lišit od požadované formy, tudíž by se výzkum stal bezcenným. Z těchto důvodů je nutné si vymežit problémy a také vymežit si hlavní související pojmy. Definice marketingového výzkumu by neměla být ani široká, ani úzká. Důsledná formulace umožní stanovit další postup, který pomůže získat potřebné informace. (Foret, Melas, 2021, s. 27)

Na základě problému, který byl vymezen, se poté stanoví cíl nebo i cíl celého výzkumu. To by mělo přesně definovat přínosy a výsledky výzkumu. Zároveň je nutné odhadnout hodnotu informací, které jsme získali na základě výzkumu. Výzkum by nám tím měl přinést něco nového, objektivnějšího než výsledky, které doposud máme. Také by nám hodnota měla převýšit náklady, které jsme vynaložili. (Foret, Melas, 2021, s. 27)

3.1 Informační zajištění marketingového výzkumu

Je důležité si uvědomit, že z pohledu marketingového výzkumu jsou na začátku figurující data, ze kterých se až potom stávají informace. Ve výzkumu tedy zjišťujeme data a z nich se pak stávají informace jako komplexní vysvětlení jevu. Data se dají získat z databází a marketingových průzkumů. Informace představují uspořádaná data, která najdeme ve studiích, tabulkách a grafech. (Kozel a kol., 2011, s. 50)

Informace jsou důležité pro získání správného výsledku a úspěšné práce. Pokud máme k dispozici až mnoho informací, vede to ke snižování schopnosti se rozhodnout. Proto je velmi důležité vyhledávat relevantní data a umět s nimi správně pracovat a vyhodnocovat je. Aby byla získaná data aplikovatelná, měla by splňovat kritéria neboli vlastnosti, jako například:

- úplnost,
- pravdivost a relevanci,
- srozumitelnost,
- přesnost a konzistenci,
- objektivnost,
- aktuálnost a včasnost,
- odpovídající podrobnost,
- míru spolehlivosti,
- kontinuitu,
- příznivou cenu. (Kozel a kol., 2011, s. 51)

3.1.1 Data a informace

Informace lze rozlišovat podle vlastností a způsobů, jak jsou shromážděny a prezentovány. Můžeme proto informace rozdělit podle: závislosti, času, charakteru jevu, obsahu, způsobu prezentace, zdroje dat a míry zveřejnění. Přitom z hlediska závislosti se informace dělí na závislé na sobě (jsou ze závislých dat a vztahů mezi dvěma nebo více proměnnými, jež mohou být vůči sobě v přímé či nepřímé úměře), nebo na nezávislé na sobě (data, která nejsou na sobě závislá a existují bez vzájemných vazeb). (Kozel a kol., 2011, s. 51)

Tvrdá a měkká data

Data jsou popisována podle způsobu jejich vzniku a také nepřímo dle přesnosti, které postihují společnost, která je zkoumaná. Tvrdá data jsou většinou pořizována záznamem firemních transakcí, který je automatizován. Každý pohyb, který proběhne ve firmě, je zaznamenán v databázi. Tvrdá data jsou přesná, spolehlivá a jsou ovlivněna subjektivním pohledem. Tato data jsou získána i náročným šetřením, které má jasně definované hodnoty, pokud byla získána z celého základního souboru. Měkká data většinou vznikají dotazováním nebo pozorováním určitého vzorku jednotek. Výsledky mohou vyjádřit respondenti pomocí verbálního vyjádření. Tato data jsou subjektivními názory a míněním, jež jsou závislá na situaci. (Tahal a kol., 2017, s. 27)

Interní a externí data

Pro firmu je vhodné rozlišit, která data budou v podniku uschována a která analýze budou podrobena. Tato klasifikace dat bývá poměrně často využívána, ale někdy je poněkud složitá. U interních dat je obsahem databáze již existujících firem, jenž obsah vznikl vlastním úsilím. Většinou jsou to velké objemy dat. Externí data jsou taková data, která vznikla zkoumáním jednotek nebo záznamem jevů mimo podnik. Pro podnik jsou informace podstatné, a to zejména ty, které jsou na bázi analýzy vlastních aktivit. Pro úspěšné podnikání je potřeba stále vnímat vývoj na trhu, také makroekonomické ukazatele a představy cílové skupiny současných a potencionálních zákazníků o dalším směru trhu a uspokojení s uplynulým vývojem. (Tahal a kol., 2017, s. 27)

Primární a sekundární data

Vždy je nejlepší si ověřit, zda máme sekundární data, teprve potom je na místě překročit k hledání dat primárních. Finanční a časová náročnost je u těchto dat rozdílná. Sekundární data bývají k dispozici, když se zahajuje marketingový výzkum, protože mají primární místo a jsou sbírány dříve. Jedná se o neustále dokola používaná data. Cena i čas je menší než u dat primárních. Primární data jsou taková, která nebyla v minulosti zveřejněna, anebo o tom nemáme ponětí. Může dojít k tomu, že jsme je odvodili z publikovaných zdrojů. (Kozel a kol., 2011, s. 55)

3.2 Metody marketingového výzkumu

3.2.1 Typy výzkumu

U marketingového výzkumu jsou důležité nejen informace, ale také podklady pro strategická rozhodnutí, aby podnik mohl reagovat na měnící se situaci v prostředí. Je proto důležité učinit rozhodnutí, o jaký typ výzkumu se jedná. (Kozel a kol., 2011, s. 152)

Členění výzkumu podle využití v rozhodovacím procesu

Na základě cíle, který může popisovat aktuální situaci na trhu, zjišťování příčin této situace a faktorů, jež ji ovlivňují, počítaje budoucího vývoje a odhadu následujících úspěchů marketingových opatření firmy, můžeme rozlišit následující typy výzkumu:

- monitorovací výzkum – analýzy trhu a prostředí,
- explorativní výzkum – hledání hypotéz výzkumu,
- deskriptivní výzkum,
- kauzální výzkum,
- výzkum budoucího vývoje. (Kozel a kol., 2011, s. 152)

Členění výzkumu podle časového hlediska

Na základě typologie výzkumů podle jejich vztahu k marketingovým aktivitám je členění následující.

- pretest – je to výzkum, který mapuje startovní rovinu pro každé měření marketingových aktivit (známost značky, účinnost marketingové komunikace nebo jejich komponentů),
- průběžný výzkum (*tracking*) – sleduje dílčí účinky marketingových aktivit hned v prvních fázích jejich nasazení nebo také v pravidelných intervalech,
- posttest – výzkum, jenž ověřuje výsledky po marketingových rozhodnutích nebo aktivitách. Potvrzujeme nebo vyvracíme vhodnost jejich použití. Srovnáváme hodnoty z pretestu a posttestu. (Kozel a kol., 2011, s. 155)

Výzkum dle doby trvání tvoří různé časové nároky na jednotlivá šetření, zde rozlišujeme:

- jednorázový (ad hoc) výzkum – ten představuje výzkum k jednomu datu a jeho výsledky řeší okamžité a krátkodobé požadavky,

- konjunkturální (dlouhodobý) výzkum – obstará informace nutné pro strategické rozhodování,
- kontinuální (opakovaný) výzkum – je využíván zejména ke sledování vývoje vybraného ukazatele trhu (např. známost značky, poptávka, prodej). (Kozel a kol., 2011, s. 156)

Zaměření výzkumu

Pokud je zaměření marketingového výzkumu bráno z celkového hlediska, tak je dost rozmanité a často se jednotlivé typy vzájemně překrývají. Následující výzkumy jsou zmíněny kvůli určité systematičnosti.

- Výzkum trhu a poptávky na trhu – měření základních charakteristik rozsahu trhu, zajišťuje údaje o účastnících na trhu.
- Výzkum nástrojů marketingového mixu a navazujících oblastí – do příkladů aplikací marketingového výzkumu můžeme zahrnout u nástrojů marketingového mixu výrobní výzkum, výzkum distribuce, cenový výzkum a výzkum marketingové komunikace. (Kozel a kol., 2011, s. 157)

3.2.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum nám dává odpověď zejména na otázku kolik. Kolik jednotek má specifický názor a chová se specifickým způsobem. Data, která jsou kvantitativní povahy, můžeme získat dotazováním respondentů, ale také měřením apod. Data kvantitativního charakteru jsou statisticky zpracovaná a jsou vyhodnotitelná. Můžeme ale použít i data, která jsou již v databázi podniku nebo i jiná data, která v podniku vznikají. Výstupem tohoto výzkumu bývají tabulky a grafy, které jsou stavěné na základě analýzy dat. (Tahal a kol., 2017, s. 31)

3.2.3 Kvalitativní výzkum

Tento výzkum je směřován na hledání motivů, příčin a postojů. Cílem bývá odpovědět na otázku proč. Pracuje se zde s menšími skupinami respondentů nebo i s jednotlivci. Cílem je odhalit asociace, které jsou v cílové skupině tématem nebo je objekt vyvolává. Dále je také cílem zjistit důvody, které vedou cílovou skupinu k nákupu nebo kladnému vztahu k předmětu výzkumu, nebo může dojít naopak k odrazení. Techniky, které jsou používány, jsou většinou diskuse, rozhovory do hloubky s jednotlivci nebo expertní rozhovory. Také

můžeme zařadit výzkum chování člověka v jeho přirozeném prostředí. (Tahal a kol., 2017, s. 31)

3.2.4 Základní metody sběru primárních dat

Do základních metod sběru primárních dat patří pozorování, které je významné u kvalitativního výzkumu. Také do základních metod patří dotazování, tedy kvantitativní metoda výzkumu, a experiment, který je jednou z nejvýznamnějších metod kvalitativního výzkumu. (Foret, 2008, s. 79)

Pozorování

Při pozorování se předpokládá objektivita. Ve vztahu pozorovatele a objektu, by nemělo dojít k ovlivňování či působení na sebe. Pokud jsou tato kritéria dodržena, považuje se pozorování za vyhovující a objektivní formu získávání informací. (Foret, Melas, 2021, s. 54)

Pozorování může proběhnout zjevně či skrytě. Skrytě je na rozdíl od pozorování zjevného používáno v případě, že by pozorování účastníci mohli být narušeni a nechovali by se přirozeně. (Foret, Melas, 2021, s. 54)

Tato metoda bývá velmi podceňována a nevhodné použití vede až k diskreditaci. Kvůli krizi se poté marketing soustředil právě na pozorování, jelikož poskytuje mnoho cenných informací. (Kozel a kol., 2011, s. 179)

Pozorování můžeme nazvat nepřímým nástrojem pro sběr dat, jelikož není potřeba přímého kontaktu se zkoumanými subjekty a není závislé na ochotě respondentů spolupracovat. Cílem je záměrné a plánované sledování určitých skutečností bez aktivního zásahu pozorovatele. Bývá používáno i s jinými metodami sběru dat, a to zejména s osobním dotazováním. (Kozel a kol., 2011, s. 179)

Dotazování

Tato metoda je založena na základě rozhovoru nebo dotazníku, přičemž kontakt mezi výzkumníkem a respondentem je veden podle předem stanovené formy otázek, a slouží k sjednocení podmínek a usnadnění zpracování výsledků. Je také nutné vybrat správné respondenty, kteří odpovídají požadavkům a jsou pro výzkum vhodní. (Kozel a kol., 2011, s. 175)

Dotazování můžeme rozlišit podle různých faktorů, charakteru, rozsahu dat, skupiny respondentů, časových a finančních limitů, kvalifikace tazatele apod. V praxi tedy můžeme narazit na tyto typy:

- osobní dotazování,
- telefonické dotazování,
- online dotazování,
- písemné dotazování. (Kozel a kol., 2011, s. 175)

Dotazování je zároveň velmi rozšířený postup marketingového výzkumu. Dotazování ale není jen o jednoduchém sběru dat od respondentů. Je nutné zvolit vhodnou komunikaci a vhodné nástroje. (Foret, Melas, 2021, s. 40)

Experiment

Informace z experimentu jsou na rozdíl od dvou předchozích metod čerpány ze skutečností, které jsou pro výzkum zvlášť organizovány. V rámci experimentu je vhodné pracovat s využitím experimentální a kontrolní skupiny. V průběhu experimentu se tedy zavede testovací prvek a výsledek jeho působení se měří na prvku jiném. (Kozel a kol., 2011, s. 181)

Výzkum, který provádíme formou experimentu, aplikujeme v případě, že chceme otestovat dopad nějaké zamýšlené změny. Pokud se předtím dotazujeme, můžeme se setkat s nepřesnými výsledky. Proto je dotazování diskutabilní, jestliže se dotazujeme na nějakou hypotetickou či imaginární záležitost. (Tahal a kol., 2017, s. 32)

Při experimentu provozovaném testováním se také pozoruje a následně vyhodnocuje chování a vztahy, které byly vytvořeny v uměle vytvořených podmínkách, přičemž jsou nastavena kritéria, podle kterých experiment probíhá. Prostředí experimentu je nesmírně důležité a záměrně se do něj zasahuje, aby pro všechny subjekty byly stejné podmínky. (Kozel a kol., 2011, s. 181)

Experimenty můžeme rozdělit na.

- laboratorní experiment – probíhají většinou jako výrobní testy, testování reklamy, skupinové rozhovory,
- terénní experiment – probíhá v přirozených podmínkách,
- online experiment – lze brát na vědomí, že můžeme použít simulace. (Kozel a kol., 2011, s. 183)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Vybraná společnost poskytuje bankovní služby na českém kapitálovém trhu. Společnost je součástí mezinárodní skupiny Sociétés Générale. Tržní podíl této banky se pohyboval v roce 2019 okolo 17 %. Vybraná společnost je přední bankovní institucí v České republice, střední i východní Evropě, a má širokou síť poboček, přímé bankovníctví a vlastní distribuční síť. Jsou nabízeny služby retailového, podnikového a investičního bankovníctví. Dále jsou nabízeny další specializované služby, mezi které patří penzijní připojištění, stavební spoření, leasing, factoring, spotřebitelské úvěry a pojištění, které jsou dostupné prostřednictvím poboček, přímého bankovníctví a vlastních distribučních sítí příslušných společností. Společnost drží nadpoloviční podíl u svých dceřiných společností, kterých je jedenáct, a 49% podíl u přidružené společnosti. (kb.cz, @2021)

Vybraná společnost má 1,67 milionu klientů. Také má 776 bankomatů a 365 poboček. Klienti jiných bankovních společností si mohou propojit účty s internetovým bankovníctvím vybrané společnosti. (kb.cz, @2021)

Na Slovensku se společnost orientuje na velké a střední firmy s obratem od 40 milionů korun. Pozice společnosti na Slovensku je silná, a to pomocí know-how mateřské společnosti a synergii. Pobočka společnosti na Slovensku nenabízí hotovostní operace. (kb.cz, @2021)

Vedení je sestaveno z 6 členů představenstva a z 10 ředitelů. V této společnosti je v roce 2021 zaměstnáno 8 492 zaměstnanců. Více než 75 % zaměstnanců má vzdělání v oboru ekonomie a administrativy. (kb.cz, @2021)

4.1 Historie

V roce 1989 v Československu žádné banky neexistovaly. Místo nich jejich funkci plnila Státní banka československá, známá pod zkratkou SBČS. K 1. lednu 1990 z ní delimitací vznikly nové státní bankovní instituce. Jednou z nich byla právě vybraná společnost a bylo jí delimitováno více než 50 % aktiv SBČS. Hlavním úkolem nově vzniklých bank bylo se transformovat na univerzální komerční banky. A to co v nejkratší době. Společnost potřebovala zvýšit primárních zdrojů a zmenšit závislost na dražších a úrokovým výkyvům více vystavených půjčkách od bank. Vybraná společnost ale měla situaci jednodušší, jelikož zdědila všechny pobočky bývalé SBČS v České republice. (kb.cz, @2021)

K roku 1992 měla společnost první online bankomat. Rok poté se společnost přerodila na akciovou společnost. A akcie v tomtéž roce byly zařazeny do kuponové privatizace. V roce 1994 měla společnost základní kapitál již ve výši 9 502 miliardy Kč. (kb.cz, @2021)

V roce 1995 se událo mnoho věcí. Společnost se stala hlavním sponzorem Činohry Národního divadla. Vydala globální depozitní certifikáty (GDR), čímž vstoupila na mezinárodní kapitálové trhy. Společnost také založila dceřinou společnost v Bratislavě a založila nadaci. Posledním významným krokem v tomto roce bylo zahájení rekonstrukce budovy na Václavském náměstí. (kb.cz, @2021)

Rok 1998 byl pro společnost významným zejména novým generálním ředitelem. Také v Liberci vzniklo telefonní centrum. O dva roky později, v roce 2000, bylo otevřeno již 342 poboček a došlo k změně generálního ředitele. (kb.cz, @2021)

Internetové bankovníctví vzniklo již v roce 2001, a zároveň již společnost vydala 750 000 platebních karet. (kb.cz, @2021)

Roku 2003 přinesla společnost jako první na trhu čipové karty Visa a Maestro. O rok později si zasloužila společnost titul „Banka roku 2004“. (kb.cz, @2021)

K roku 2005 se společnost pyšnila již 360 pobočkami a 607 bankomaty. (kb.cz, @2021)

Od roku 2006 po současnost udělala společnost několik významných kroků. V roce 2008 zavedla bezplatnou informační linku. V roce 2010 jako první spustila investiční kalkulačku. Ve stejném roce se sloučila se společností v Bratislavě a vznikla pobočka v zahraničí. A v souhrnu se událo skutečně spoustu zajímavých událostí pro společnost. (kb.cz, @2021)

Od historie až po současnost se stala společnost sedmkrát bankou roku. Rozšířila své pobočky a bankomaty a získala několik dalších ocenění. Během doby působení proběhla několikrát změna loga a tváře společnosti. (kb.cz, @2021)

4.2 Nabídka produktů pro občany

4.2.1 Bankovní účty

Společnost nabízí pro občany běžné účty. Výhodou u této společnosti je, že jdou sjednat nejen na pobočce, ale i online. Klienti společnosti mohou využít účtů pro dospělé, studentské účty nebo dětské účty. Nabídka zahrnuje i prémiové účty a nadstandardní služby. (kb.cz, @2021)

4.2.2 Platební karty

U platebních karet je výběr z karet debetních a karet kreditních s možností výběru vlastního designu. U kreditních karet lze vybrat ze tří kategorií, a je zde možnost splácet v bezúročném období. U kreditní karty z kategorie „Platinum“ mohou klienti čerpat až do výše 500 000 korun. U debetních karet lze vybrat také ze tří kategorií. Jsou zde možnosti výhod v podobě vlastního designu karty zdarma, výběr hotovosti z bankomatů zdarma, cestovní pojištění pro celou rodinu, nebo například výhody pro motoristy a výhody na letišti. U vlastního designu lze vybírat z limitovaných edicí, vlastních fotek či galerie, kde se pravidelně mění zábavné motivy k výběru. (kb.cz, @2021)

4.2.3 Půjčky

U optimální půjčky ve vybrané společnosti se jedná o konsolidaci půjček, úvěry, kontokorenty i kreditní karty. Lze zde sloučit půjčka až do výše 2 500 000 Kč a možnost získání dalších peněz na cokoliv s úrokem od 3,8 % je také velmi přívětivá nabídka. U společnosti je výhodou, že klienti mohou předčasně bez poplatků splácet půjčky. Osobní půjčku si můžou klienti sjednat online nebo na pobočce. Částka, do které lze půjčit, je až do výše 2 500 000 Kč. Osobní půjčku mohou splácet kdykoliv také bez poplatků. Produktové portfolio vybrané společnosti má v nabídce také zajímavou půjčku, a to je půjčka na fotovoltaickou elektrárnu, díky které jde vyrábět vlastní elektřina ze sluneční energie. Sjednání úvěru i předčasné splácení je zdarma a garantovaný úrok činí 4,9 %. (kb.cz, @2021)

4.2.4 Hypotéky

Hypotéka na vlastní bydlení je přívětivá kvůli možnosti získat až 100 % potřebné částky a do výše 800 000 Kč na cokoliv. Americká hypotéka je úvěr na cokoliv zajištěný nemovitostí s výhodným úrokem. Společnost půjčuje peníze až do částky 10 000 000 Kč a úvěry až do 70 % ceny nemovitosti. Vybraná banka nabízí také „hypotéku bez nemovitosti“, která je výjimečná v tom, že si klienti můžou první vyřídit hypotéku, a bydlení mohou vybírat až 3 roky. Tudíž se bydlení vybírá až po sjednání hypotéky. (kb.cz, @2021)

4.2.5 Spoření

Mezi velmi oblíbené spoření patří doplňkové penzijní spoření, kde se investuje plnohodnotně s daňovým zvýhodněním a státním příspěvkem. Od státu klienti získají až 6 360 Kč ročně, přičemž může klientům přispívat i zaměstnavatel. Při platbě kartou „A“ je

možnost získat až 1 % z částky na penzijní účet. Spořicí účet je k běžnému účtu zdarma bez poplatků, přičemž peníze mají klienti kdykoliv k dispozici. Při spoření klienti mohou u společnosti získat navíc akční bonusovou sazbu ve výši až 3 %. Nabídka společnosti zahrnuje také stavební spoření, jež je bezpečné spoření s ročním příspěvkem až 2 000 Kč s možností výhodné půjčky. Bez ručitele můžou klienti získat až 800 000 Kč. Zpětně společnost proplatí i investice z minulého roku. Státní příspěvek činí až 2 000 ročně. (kb.cz, @2021)

Dlouhodobé spoření nabízí termínované účty, které klientům poskytují garantovaný úrok a bezpečné místo pro dlouhodobé uložení peněz. V nabídce je také stavební spoření, kde klienti můžou získat státní příspěvek v hodnotě až 2 000 Kč, a to každý rok. Také je velmi výhodná půjčka na bydlení jako základ na hypotéku. Penzijním spoření lze získat státní podporu a ušetří se tak na daních. Úspory se dlouhodobě zhodnocují a zajistí klidnější stáří. (kb.cz, @2021)

4.2.6 Investice

Investiční fondy nabízí pravidelné investování, u čehož jde o dlouhodobé a efektivní zhodnocování peněz. Investice jde nastavit už od 500 Kč a investice se může nastavit pomocí trvalého příkazu. Jednorázové investování se pohybují již od pár tisíc korun a lze investovat také v internetovém bankovníctví. Investiční manažer je poměrně moderní produkt správy klientského portfolia. Investice klientů aktivně spravuje tým ze skupiny Amundi a poskytuje čtvrtletní výpisy o stavu investic. Lze využít i dalších investičních produktů se speciálními výhodami, mezi které patří například „Vital Invest“, „Vital Premium“ nebo „Doplňkové penzijní spoření“. Mezi nadstandardní investice patří i investiční zlato, což je skvělá alternativa k investování do cenných papírů. (kb.cz, @2021)

4.2.7 Pojištění

Rizikové životní pojištění s názvem „MojeJistota“ se postará o rodinu klientů. Podle výše pojistného je možná sleva až do 15 % a nabízí životní, úrazové a nemocenské pojištění v jednom. Klienti si také mohou pojistit sebe a svou rodinu pro případ, kdy nebudou moci splácet. Při sjednání k hypotéce je možnost snížení úroku o 0,1 % p.a. Nabídka zahrnuje i úrazové pojištění „MojePojištění plateb“, u kterého společnost platí za klienty pravidelné výdaje. Platí za klienty až 10 000 Kč měsíčně a až 100 000 Kč v případě smrti. Dále pojištění zahrnuje produkty „Vital Invest“ a „Vital Premium“, které je investiční životní pojištění se zajímavou nabídkou investičních fondů a životní pojištění s jednorázovým vkladem

v eurech nebo dolarech. Společnost má v produktovém portfoliu i cestovní pojištění a pojištění karet. Pojištění je buď jednorázové nebo na více cest, podle volby se také odvíjí výhody, které k tomuto produktu společnost nabízí. Pojištění karet je nejen pro dospělé, ale i pro děti, u kterých stojí za zmínku například pojištění odpovědnosti. V neposlední řadě patří mezi produkty i pojištění majetku, do kterého patří i pojištění úrazu a škod, které způsobí klient nebo jeho rodina. (kb.cz, @2021)

4.3 Nabídka produktů pro firmy a instituce

Jedná se o nabídku zejména pro korporáty a instituce. Společnost také rozlišuje, jak velký obrat zákazník má. Zda se jedná o obrat pod hranici 60 milionů korun nebo jestli hranici překročí. Podle těchto kritérií může společnost nabídnout ještě výhodnější ceny. (kb.cz, @2021)

4.3.1 Účty, platby a karty

V této skupině produktů jsou nabízeny běžné účty pro korporace a instituce, platby (nabídka různých plateb pro korporace a instituce), přijímání platebních karet, cash pooling, debetní karty (pro instituce a firmy s obratem nad 60 milionů), kreditní karty a hotovostní služby také pro instituce a firmy s obratem nad 60 milionů. (kb.cz, @2021)

4.3.2 Úvěry a financování

Úvěry a financování zahrnují provozní financování, investiční financování, služby pro obchod a export, financování pohledávek, vydávání dluhopisů, strukturované financování a financování akvizicí a fúzí. (kb.cz, @2021)

4.3.3 Přímé bankovníctví

Elektronické bankovníctví, online aplikace, telefonní služby a mobilní bankovníctví je v sekci přímého bankovníctví. (kb.cz, @2021)

4.3.4 Zajištění rizik

Zajistit rizika lze měnovým spotem (nákup nebo prodej jedné měny za druhou za předem dohodnutý kurz), měnovým swapem (kombinace měnového spotu a měnového forwardu), měnovou opcí (produkt zajišťující měnové riziko a zároveň umožňující participovat na opačném vývoji kurzu, než proti kterému je klient zajištěn), měnovou opcí (možnost realizace sady měnových forwardů za příznivější kurz, než je kurz obvyklý). Také lze zajistit

rizika měnovým forwardem (garance měnového kurzu k požadovanému budoucímu datu), americkým měnovým forwardem (modifikace měnového forwardu umožňující průběžné čerpání sjednaného nominálu dle potřeb klienta). Riziko se může zajistit i přes cross currency swap (dohoda o výměně jistiny dvou měn a úrokových nákladů s nimi spojených), úrokový swap neboli IRS (řešení pro zajištění úrokového rizika vyplývajícího z nežádoucího vývoje konkrétní úrokové sazby), forward rate agreement neboli FRA (zajištění před nepříznivým vývojem úrokových sazeb u termínovaných vkladů nebo úvěrů), úrokové opce (zajištění rizika při vzestupu nebo poklesu úrokových měr s možností profitovat z příznivého vývoje) a úroková swapce (právo ke vstupu do úrokového swapu k určitému budoucímu dni). (kb.cz, @2021)

4.3.5 Digitální služby

Mezi digitální služby lze zařadit Fido, které digitalizuje firemní finance, bankovní identitu společnosti pro identitní služby firem, WE.TRADE, což je digitální platforma pro bezpečnější obchodování. (kb.cz, @2021)

4.3.6 Spoření a investování

Spoření a investování zahrnuje zejména cenné papíry, termínované vklady a směnky, které jsou oblíbenými prostředky investování na trhu. (kb.cz, @2021)

4.3.7 Motivace

Motivace zahrnuje dva programy. První z nich je program „Partneři“. Jedná se o neveřejnou nabídku zvýhodněných finančních produktů pro zaměstnance podniků. Druhý z programů, program „Vital“, slouží k bezpečnému spoření s garantovaným zhodnocením pro zaměstnance a daňovými výhodami pro firmu. (kb.cz, @2021)

5 HLAVNÍ KONKURENTI VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Na trhu v České republice působí 49 bank, z toho je 25 poboček zahraničních bank. Mezi tři největší banky v České republice se řadí Česká spořitelna, ČSOB a Komerční banka. Tyto banky si drží první příčky v České republice nejen podle ziskovosti, ale také dle počtu klientů. (penize.cz, ©2021)

Předností bank je zejména vedení běžných účtů, poskytování půjček, úvěrů a hypoték. Konkurenti se navzájem snaží předhánět výhodnějšími cenami, menšími poplatky a celkově lepší kvalitou svých služeb. Pokud ovšem neudrží kvalitu a nenabízí podobně lákavé produkty a služby jako konkurence, mohou společnosti počítat s úpadkem klientů. (banky.cz, ©2021)

5.1 Česká spořitelna, a. s.

Česká spořitelna je banka s nejdelsí tradicí na českém trhu, která poskytuje služby jednotlivcům, malým a středním podnikům, městům a obcím. Tato banka ovšem financuje i velké korporace a poskytuje služby v oblasti finančních trhů. Od roku 2000 je Česká spořitelna součástí silné střeoevropské Skupiny Erste. (csas.cz, ©2021)

Česká spořitelna se snaží posílit znalosti ohledně finanční gramotnosti, a proto je partnerem několika vysokých škol. Již na začátku působení se Česká spořitelna začala věnovat rozvoji svého okolí a místních komunit. Dalšími činnostmi je například usilování o zkvalitnění školství, podpora seniorů, podpora mentálně postižených a prevence proti drogovým závislostem. Přístup a služby přizpůsobuje lidem s různým druhem handicapu. (csas.cz, ©2021)

Aktiva ve výši 1 716,1 miliardy korun českých a počet klientů v roce 2021, který tvoří neuvěřitelných 4,5 milionů, činí Českou spořitelnu největší bankou na českém trhu. Přitom počet aktivních klientů internetového bankovníctví a „BUSINESS 24“ tvoří více než 1,7 milionu klientů a kartu vlastní 3 miliony klientů. Česká spořitelna zaměstnává 9 803 zaměstnanců. Počet poboček je 429 a po České republice má více než 1 800 bankomatů a transakčních terminálů. (csas.cz, ©2021)

Není tajemstvím, že si Česká spořitelna zakládá na reklamě. Již v minulosti i nyní se objevuje v televizi několik reklam, které banka neustále inovuje. Momentálně se na obrazovkách objevuje reklama, kterou Česká spořitelna obdarovala názvem „Každá doba potřebuje své hrdiny“. Reklama zaujala, a to hlavně svou netradičností. Reklama vypráví

příběh a až na konci odhalí, kdo je reklamy autorem. Samozřejmě silnou konkurencí je pro ostatní i dlouhou působností na trhu a doporučeními, které klienti předávají svým známým. Přece jen doporučení jsou největší zárukou dlouhodobých klientů.

5.2 Československá obchodní banka, a. s.

Československá obchodní banka, a. s. neboli ČSOB působí jako univerzální banka v České republice. V roce 1964 byla Česká obchodní banka založena státem, jako banka, která bude poskytovat služby v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací s působností na československém trhu. Tato banka byla v roce 1999 privatizována a jejím majoritním vlastníkem od roku 2007 se stala belgická KBC Bank, která je nyní stoprocentní dceřinou společností mezinárodní bankopojišťovací skupiny KBC Group. Až do konce roku 2007 působila na českém i slovenském trhu. (csob.cz, ©2021)

Československá obchodní banka nabízí své služby všem klientským segmentům, tudíž fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům. V retailovém bankovníctví v České republice vystupuje banka pod obchodními značkami, jimiž je ČSOB a Poštovní spořitelna. (csob.cz, ©2021)

Pro ostatní banky je ČSOB významným konkurentem na trhu. Sama jsem zaznamenala, že mnoho mých známých je klienty právě banky ČSOB. Tato banka se na sebe snaží upozornit několika billboardy, ať už na silnicích, tak i na veřejných místech, kde se pohybuje spousta lidí. Ovšem také spokojenost a počet klientů vypovídá o silné konkurenci pro ostatní banky.

5.3 MONETA Money Bank, a. s.

Ačkoliv je MONETA Money Bank významnou bankou na českém trhu, nyní třetí největší, může se stát ještě větší hrozbou pro ostatní banky. Plánuje se fúze MONETA Money Bank a Air Bank, která by mohla otrást bankovním trhem. U MONETY se jedná už o druhý pokus, jelikož se snažila o spojení s bankou Wüstenrot. Hypoteční banka Wüstenrot na začátku ledna v roce 2021 zanikla. Klienti hypoteční banky Wüstenrot mají nyní účet u MONETY, a dokonce mohou používat stejné přihlašovací údaje. (idnes.cz, ©2021)

MONETA Money Bank se snaží být nejvíce inovativní organizací, která poskytuje finanční služby v České republice. Banka se snaží inovovat v rámci digitalizace a nabízet kvalitní služby a neustále se zlepšovat. Tržní kapitalizace ke konci roku 2019 dosáhla výše 43 miliard Kč. Skupina Moneta má 1,4 milionu klientů, z nichž zhruba 400 000 tvoří klienti stavební spořitelny. MONETA se také snaží pomáhat lidem tím, že investuje do budoucnosti jejich

zaměstnanců, klientů a komunit v okolí. Také banka získala mnoho ocenění. (moneta.cz, ©2021)

5.4 Fio banka, a. s.

Skupina Fio se může pyšnit zvláštností, že ji založila skupina studentů a absolventů Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy. Fio banka je silnou konkurencí hlavně kvůli faktu, že není pod tlakem akcionářů ze zahraničí, kteří často vyžadují vysoké zisky. Fio banka si sama vyvíjí vlastní bankovní systém, čímž rychle reaguje na nové trendy a inovuje své služby. Běžné bankovní služby poskytuje zdarma a její výnosy nejsou směřovány na vysoké poplatky, ale na rozdíl přijatých úroků a vyplacených úroků na vkladech. Klienti mohou obchodovat online na burzách v Česku, Evropě i USA. (fio.cz, ©2021)

Poskytuje běžné bankovní služby, mezi které patří zřizování běžných, spořicích nebo termínovaných účtů, provádění platebního styku, poskytování úvěrů a poskytování platebních karet, a to zejména s nulovými poplatky. Vede individuální přístup při úvěrování malých a středních podniků. Zaměřuje se na drobnou klientelu při obchodování s cennými papíry. Velká část obchodů s akciemi na burze je zprostředkovávána RM-SYSTÉMEM. (fio.cz, ©2021)

Co se týká marketingu, Fio banka ve svých reklamách poukázala na ostatní banky, že odvádí své zisky zahraničním matkám bank, a tím poskytují služby za vyšší poplatky. Ostatní reklamy mají vtipnou zástěrku nebo odkazují na svou kampaň „Dobré zvyky“. Jelikož je trendem pomáhat českým podnikatelům, lidem sympatizuje i česká banka. Proto se Fio banka snaží tuto výhodu použít pro udržení konkurenční výhody. Na českou banku také navazují služby zdarma, jelikož čeští akcionáři nepožadují příliš vysoké zisky. Fio banka zaujala strategii udržitelného růstu s dosažením mírného zisku. Velkou část zisku Fio banka vkládá zpět, tedy do rozvoje a inovací.

5.5 Air Bank, a. s.

Air Bank se poprvé na trhu objevila v roce 2011, i přesto získala mnoho klientů, a to konkrétně v počtu 850 000 lidí, a z nich využívá 240 000 lidí platbu mobilním telefonem. Součástí Air Bank jsou i Zonky. Společnost patří do skupiny PPF, což je mezinárodní investiční skupina, která má kořeny v České republice. Tato skupina vlastní aktiva k roku

2019 přesahující 1 bilion korun. Aktiva Air Bank se pohybují okolo 120 miliard korun. (airbank.cz, ©2021)

Pobočky Air Bank mají velmi svěží vzhled, který zapůsobil nejen na mladší generaci. Do reklamních spotů se vzhled poboček snaží přenést a působit velmi vstřícným dojmem. Snaží se zejména upozornit na nižší ceny než konkurence. Také upozorňuje na „nejvýhodnější“ půjčky a absenci absurdních poplatků.

5.6 Raiffeisenbank, a. s.

Raiffeisenbank je na českém trhu od roku 1993. Podle bilanční sumy, která se pohybuje okolo 411 miliard korun, je Raiffeisenbank 5. největší banka v České republice. Má také bohatý počet klientů, jelikož klientů je 680 000 a dalších 500 000 má stavební spořitelna. Banka zastává strategii co nejrychleji růst na trhu a být seriózní bankou pro náročné klienty. Služby společnost nabízí fyzickým osobám, podnikatelům i firmám. Uspokojit se společnost snaží aktivní a náročné klienty, proto mimo běžné produkty Raiffeisenbank nabízí i specifické finanční služby a poradenství pro firemní klientelu a velké korporace. Banka se také angažuje ve veřejně prospěšných aktivitách, mezi které patří i partnerství s nadací „Dobrý anděl,“ neziskovou organizací „Junior Achievement“ nebo finanční podpora vzdělávacího projektu „Zlatka.in“. (raiffeisenbank, ©2021)

Raiffeisenbank se stále snaží přicházet s novými nápady na reklamu. Televizní spoty s názvem „Respekt“ zaujaly zejména kvůli realistickému provedení, z nichž opravdu vyzařuje, že se jedná o nejprůběhovější banku roku. Celkově reklamní spoty působí propracovaně a působivě. Také banka využila věrnostní program jako určitý způsob marketingové komunikace.

5.7 Ostatní významní konkurenti

Mezi další významné konkurenty patří mBank, Equa bank, UniCredit Bank, Hello bank, ING Bank, Sberbank, Banku Creditas, Trinity Bank, Expobank a Oberbank. Je ovšem známo, že nejvíce bank je těch malých, ty mají bilanční sumu menší než dvě procenta celkového objemu bilanční sumy. Ke konci roku 2020 bilanční suma bankovního sektoru činila 8,139 bilionu korun. (penize.cz, ©2021)

6 ANALÝZA KONKURENTŮ

Analýza konkurentů je založena na základě aktuálních informací z oficiálních zdrojů jednotlivých společností a také z celkového vnímání bankovních institucí v řádu několika let. Analýza je také doplněna benchmarkingem, který je založen na základě názoru mé osoby. Konkurenti dané společnosti jsou vybráni dle nejvyšších hodnot u počtu klientů, bilanční sumy a čistého zisku. Na základě těchto kritérií bylo vyhodnoceno 6 nejsilnějších konkurentů vybrané společnosti.

Co se týká celkových výhod u vybrané společnosti, tak Komerční banka je na trhu už několik let a drží si zde určitou tradici a stabilitu. Současnou výhodou je i postavení na trhu, jelikož se z hlediska několika důležitých parametrů (bilanční suma, čistý zisk a počet klientů v České republice) drží mezi nejlepšími třemi bankami v České republice. Také se uvádí, že každý pátý Čech je klientem právě Komerční banky. Tato banka má i silnou mateřskou společnost. Jelikož má Komerční banka v České republice poměrně úspěch a spoustu klientů, tak tomu odpovídá i velký počet bankomatů a poboček, což je výborné pro spokojenost a pohodlí klientů. Společnost se také více zaměřuje na investiční možnosti pro klienty.

Nevýhodou vybrané společnosti jsou ceny, které nejsou nejnižší na trhu. Poplatky jsou poměrně vysoké, a vzhledem k tomu, že klientům bank záleží na cenách, to vystavuje banku do poměrně nevýhodné pozice. Více bank nenabízí klientům přiměřený úrok na spořicíh účtech. Bohužel i vybraná společnost má nižší úrokové procento na spořicíh účtech než je přijatelné.

6.1 Analýza konkurentů dle nabídky a kvality produktů a služeb

Bohatá nabídka bankovních produktů a služeb je důležitým aspektem, aby se společnost mohla udržet na trhu mezi konkurencí, která je velmi silná. Proto je skutečně důležité nabídku neustále rozšiřovat, a zároveň je nutné udržet kvalitu u všech nabízených produktů a služeb.

6.1.1 Česká spořitelna, a. s.

U produktů a služeb České spořitelny mezi zajímavé výhody patří dvě debetní karty, které jsou zdarma, také zřízení cestovní pojištění jen za 45 Kč a možnost přikoupit si doplňkové služby k běžnému účtu. Česká spořitelna také cílí své produkty a služby na rozsáhlou škálu klientů. Tato společnost má velmi rozsáhlé produktové portfolio a co se týká kvality, se snaží

být nejlepší na trhu, a to se této bance dle určitých aspektů daří. Nabízí několik druhů účtů, kde například studentský účet je velmi výhodnou nabídkou této společnosti.

Nevýhodou je bankovníctví George, které se tolik nepovedlo, a klienti s ním mají poměrně problém. Také spousta služeb nelze vyřídit online a je nutná přítomnost klientů osobně na pobočce.

6.1.2 Československá obchodní banka, a. s.

U produktového portfolia může zákazník zaznamenat ať už klasické bankovní služby, které jsou pro klienty nejpoužívanější, tak také hypotéky, pojištění, penzijní fondy nebo specializované služby. ČSOB také působí na finančním trhu a zájemci o podílové fondy či jiné investice by měli být taky s bankou spokojeni. Při aktivním používání svého účtu si navíc klienti mohou vybrat odměny v podobě hmotných dávků, na které po určité době dosáhne téměř každý klient. Také ke kartám od ČSOB jsou výhody v podobě různých slev a akcí, které jsou pro lidi lákavé.

6.1.3 MONETA Money Bank, a. s.

MONETA Money Bank má také rozsáhlou nabídku produktů a služeb s řadou výhodných produktů. Spousta účtů má MONETA zdarma, a to včetně účtu v cizí měně i s platební kartou. Povedené se zdá být i mobilní a internetové bankovníctví, které je srozumitelné a funkční bez větších problémů.

6.1.4 Fio banka, a. s.

Její tradiční bankovní služby, rozsáhlá nabídka produktů a zprostředkování obchodů s cennými papíry činí Fio banku oblíbenou. U dalších výhod lze zmínit 2 platební karty, které lze získat k běžnému účtu.

Co se týká kvality banky, jedná se často o subjektivní názory, a tedy zejména konkrétní požadavky. Kvalita produktů a služeb je u této banky spíše průměrná.

6.1.5 Air Bank, a. s.

Tato banka se může pochlubit jedním z nejlepších spotřebitelských úvěrů, který na českém trhu je, jelikož úrok je nízký a bez poplatků. Také je velmi výhodný spořicí účet, který má také velmi přívětivý úrok. Za zmínku stojí i mobilní bankovníctví, které také patří mezi špičku na trhu. V mobilním bankovníctví jde spousta věcí vyřídit online, což šetří čas klientům.

Air Bank stále i v roce 2021 postrádá kreditní karty a bohužel je ani nemá v plánu zřejmě zavést. To potencionální zákazníky může odlákat, protože kreditní karty jsou velmi oblíbené.

Air Bank je moderní banka, která řadě klientů vyhovuje, bohužel by měla zapracovat na produktovém portfoliu a vzhledem k silné konkurenci, ho rozšířit. Problémem zároveň je, že ačkoliv jde téměř vše sjednat online, při osobním kontaktu na pobočce většinou nastanou problémy. Tenhle problém umí vybalancovat příjemné prostředí pobočky a personál, který se snaží vytvořit příjemnou atmosféru. Ovšem ochota a příjemné naladění neznamenají, že personál vše vyřeší podle představ klientů, a tak může být dojem z celkové kvality této banky poměrně sporný.

6.1.6 Raiffeisenbank, a. s.

Raiffeisenbank se zaměřuje na náročnější klienty, proto tomu odpovídá i produktové portfolio. Jak už tato banka naznačuje, že je to „banka inspirovaná klienty“, snaží se uspokojit jakkoliv náročné klienty. Proto od této banky mají velké očekávání, to ale ovšem není vždy naplněno, a proto se názory o kvalitě této banky mohou lišit. Ovšem tato společnost nabízí lákavé slevy a výhody včetně mnoha doplňkových služeb, tudíž to může nalákat potencionální klienty.

6.1.7 Vybraná společnost

Komerční banka nabízí „MůjÚčet“, u kterého je vedení zcela zdarma a bez podmínek. Dále nabízí další tři druhy placených účtů, které mají oproti účtu zdarma několik výhod. Velkou výhodou je velká řada doplňkových služeb. Například další zajímavou položkou produktového portfolia je nabídka privátního bankovníctví pro klienty s aktivy vyššími než 20 000 000 Kč, kde profesionální finanční partner řeší správu rodinného majetku klienta. Zajímavou možností u Komerční banky je také možnost být až 60 000 Kč v mínusu díky kontokorentu.

6.1.8 Porovnání konkurentů dle nabídky a kvality produktů a služeb pomocí benchmarkingu

Pro porovnání nabídky a kvality produktů a služeb je použit benchmarking. Určitým hodnotícím kritériím byly přiděleny body na číselné škále 1 až 5. Číslo 1 znamená nejhorší možné hodnocení, naopak číslo 5 je nejlepší možné hodnocení. Vybraná společnost je porovnána s dalšími 6 významnými konkurenty. Porovnávání je vyhotoveno na základě nastudovaných informací, aby byly výsledky co nejvíce objektivní.

Tabulka 1 – Porovnání konkurentů dle nabídky a kvality produktů a služeb pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)

Společnosti/Hodnotící kritéria	Produktové portfolio	Kvalita	Výhody	Doplňkové služby	Celkové hodnocení
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	4	4	3	5	16
Česká spořitelna, a. s.	4	4	4	4	16
Československá obchodní banka, a. s.	5	4	5	5	19
MONETA Money Bank, a. s.	4	4	4	3	15
Fio banka, a. s.	4	3	3	4	14
Air Bank, a. s.	3	3	3	2	11
Raiffeisenbank, a. s.	5	2	3	5	15

Vybraná společnost si dle nabídky a kvality produktů a služeb vede poměrně dobře. Vyniká zejména u rozsáhlého produktového portfolio a má spoustu doplňkových služeb. Jednou z největších priorit banky je kvalita, ovšem u výhod oproti konkurentům dosáhla banka průměrnému hodnocení. Vybraná společnost by mohla nabízet odměny či výhodné balíčky ve větší míře a lepším provedení než konkurenti, aby v tomto aspektu byla nejlepší na trhu. Celkově banka získala dle mého hodnocení 16 bodů a řadí se v tomto kritériu mezi nejlepší banky na českém trhu.

O trochu lépe si vede Československá obchodní banka a je v hodnocení dle nabídky a kvality nejlepší. Dalším významným konkurentem dle těchto aspektů je Česká spořitelna, která je v tomto aspektu stejně dobrá jako vybraná společnost.

O něco hůře si vede MONETA Money Bank, Fio banka a Raiffeisenbank. Ovšem v hodnocení nejsou významné rozdíly, a proto by si vybraná společnost měla dávat pozor i na tyto konkurenty. Nejmenší hrozbou dle nabídky a kvality je dle vyhodnocení banka Air Bank.

6.2 Analýza konkurentů dle cen a poplatků

Ceny a poplatky jsou pro klienty důležité při rozhodování, u jaké banky se stát klientem. Nízké ceny jsou lákavé, ale společnost také musí myslet na to, že snižování cen se nesmí odrazit na nižší kvalitě společnosti. V této kapitole jsou analyzovány zejména běžné účty, které jsou u klientů nejpoužívanější.

6.2.1 Česká spořitelna, a. s.

Tabulka 2 - Ceny a poplatky u „Plus účtu“ u České spořitelny, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

Česká spořitelna, a. s. – „Plus účet“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Dvě bezkontaktní debetní karty	Vedení účtu - 100 Kč
Příchozí a odchozí platby	Výběry ze zahraničních a z cizích bankomatů - 125 Kč
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů České spořitelny	
Výběry z bankomatů Erste v zahraničí	

Jak je vidět v tabulce výše, u České spořitelny si klienti mohou založit účet s názvem „Plus účet“. Je možné založit i „Standard účet“, který ale nenabízí spoustu služeb, ačkoliv klienty vyjde levněji. Dle mého vnímání tato banka upřednostňuje jako běžný účet právě „Plus účet“, a proto byl zvolen do porovnání. U „Plus účtu“ mají klienti zdarma dvě bezkontaktní debetní karty. Také je výhodou, že výběr z bankomatů Erste v zahraničí je též zdarma, jelikož tuto službu nabízí pouze málo bank. Zbytek služeb, které jsou zdarma, jsou poměrně častou bezplatnou službou i u jiných bank.

Ovšem vedení účtu za 100 Kč není příliš nízká cena. Česká spořitelna dává možnost klientům získat odměny, které by jim tento poplatek vykompenzovali. Druhý poplatek se týká výběrů ze zahraničních a cizích bankomatů. Ačkoliv z bankomatů Erste v zahraničí můžou klienti vybírat hotovost zdarma, z ostatních bankomatů klienti zaplatí sumu ve výši 125 Kč. Přestože účtování poplatků za výběr hotovosti v zahraničí je poměrně často placená

služba i u jiných bank, je nepraktické, že Česká spořitelna myslí na výběry v zahraničí jen z části.

K roku 2021 ovšem došlo ke změně ceníku a byl zrušen velký počet poplatků. Na úkor toho se zdražily služby na přepážce. Ke změnám došlo zejména u „Standard účtu“, u kterého nemusí klienti platit za vedení účtu, ani nemusí plnit speciální podmínky.

6.2.2 Československá obchodní banka, a. s.

*Tabulka 3 - Ceny a poplatky u „Plus účtu“ u Československé obchodní banky, a. s.
(Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)*

Československá obchodní banka, a. s. – „Plus Konto“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Založení účtu	Výběry z bankomatů jiných bank v ČR – 40 Kč
Vedení účtu (za měsíc)	Výběry z bankomatů v zahraničí – 100 Kč
Odchozí platby v rámci ČR	
Vydání a vedení základní platební karty	
Příchozí platby v rámci ČR	
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů ČSOB	

ČSOB upřednostňuje vedení „Plus Konta“, jelikož by mělo být pro klienty nejvýhodnější. Účet nabízí skutečně mnoho služeb zdarma, včetně založení účtu. Podobně jako u předchozí banky si ale klienti připlatí za výběr z bankomatů jiných bank, a to konkrétně 40 Kč. Výběr z bankomatů ze zahraničí vyjde dokonce na 100 Kč.

6.2.3 MONETA Money Bank, a. s.

Tabulka 4 - Ceny a poplatky u „Tom Plus“ účtu u MONETA Money Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

MONETA Money Bank, a. s. – „Tom Plus“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Založení a vedení účtu	Výběry hotovosti na pobočce – 100 Kč
Odchozí platby v rámci České republiky	
Příchozí platby v rámci České republiky	
Vydání a vedení platební karty	
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů MONETA	
Výběry z bankomatů jiných bank v České republice	
Výběry z bankomatů v zahraničí	

MONETA Money Bank se svým „Tom Plus“ běžným účtem získává převahu nad konkurencí. Vyzdvihnout lze výběry z bankomatů jiných bank v České republice, které jsou zdarma. Také jsou zcela zdarma výběry z bankomatů v zahraničí. Nevýhodou se jeví výběr hotovosti na pobočce, který činí 100 Kč. Poplatky za vyřízení služeb na pobočce se vyskytují stále více i u jiných bank. Proto to pro MONETA Money Bank není až tolik stěžejní.

6.2.4 Fio banka, a. s.

Tabulka 5 - Ceny a poplatky u „Fio osobního účtu“ u Fio banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

Fio banka, a. s. – „Fio osobní účet“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Založení a vedení účtu	Výběry z bankomatů jiných bank v Česku – 25 Kč
Odchozí platby v rámci České republiky	Výběry z bankomatů v zahraničí – 25 Kč

Příchozí platby v rámci České republiky	Dotaz na zůstatek v bankomatu jiné banky – 9 Kč
Vydání a vedení platební karty	
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů Fio banky	

Fio banka má poměrně standardní ceník. Služby zdarma, které poskytuje, poskytuje i většina jiných bank. Výběr z bankomatů jiných bank v České republice klienty stojí 25 Kč. Stejnou cenu poplatku po klientech banka vyžaduje i za výběr z bankomatů v zahraničí. Dotaz na zůstatek v bankomatu jiné banky činí 9 Kč. Na webových stránkách Fio banky lze dočíst, že minimálně 2 výběry z cizích bankomatů nebo ze zahraničních bankomatů jsou zdarma. Maximálně se jedná až o 5 výběrů, ale klienti musí splnit podmínku aktivního uživatele platební karty.

6.2.5 Air Bank, a. s.

Tabulka 6 - Ceny a poplatky u běžného účtu u Air Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

Air Bank – Běžný účet	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Založení a vedení účtu	Výběry z bankomatů jiných bank v České republice – 35 Kč
Odchozí platby v rámci České republiky	Výběry z bankomatů v EU – 35 Kč
Příchozí platby v rámci České republiky	Výběry z bankomatů mimo EU – 100 Kč
Vydání a vedení platební karty	
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů Air Bank	

U společnosti Air Bank je spousta služeb u běžného účtu zdarma, navíc si klienti mohou zdarma založit online účet a součástí založení účtu jsou 2 platební karty. Také si v aplikaci

můžou klienti aktivovat odměny za placení. Aktivně fungovat u Air Bank online je poměrně důležité, jelikož v České republice je pouze 33 poboček.

Pokud si klienti budou chtít vybrat peníze z jiných bank, zaplatí 35 Kč. Stejný poplatek je za výběr z bankomatů v Evropské unii, mimo Evropskou unii je poplatek ve výši 100 Kč. Jelikož Air Bank dbá na nulové poplatky, je otázkou, proč stále není zrušen poplatek za výběr z bankomatů jiných bank.

6.2.6 Raiffeisenbank, a. s.

Tabulka 7 - Ceny a poplatky u „Chytrého účtu“ u Raiffeisenbank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

Raiffeisenbank – „Chytrý účet“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Založení účtu	Výběry z bankomatů v zahraničí – 100 Kč + 0,5 %
Vedení účtu (za měsíc)	
Odchozí platby v rámci České republiky	
Příchozí platby v rámci České republiky	
Vydání a vedení základní platební karty	
Internetové a mobilní bankovníctví	
Výběry z bankomatů Raiffeisenbank	
Výběry z bankomatů jiných bank v Česku	

U „Chytrého účtu“ banky Raiffeisenbank lze vyzdvihnout vedení účtu zdarma, aniž by klienti museli splňovat podmínky. Také výběry z bankomatů jiných bank jsou zcela zdarma, což většina bank nesplňuje. Vzhledem k tomu, že poboček Raiffeisenbank je 105 a jsou většinou ve větších městech a zároveň počet bankomatů činí pouze 140, je tato služba zdarma na místě.

V zahraničí je výběr z bankomatů zpoplatněn částkou 100 Kč a k tomu ještě 0,5 % z vybrané částky. Zároveň vedení účtu v cizí měně vyjde na 29 Kč.

6.2.7 Vybraná společnost

Tabulka 8 - Ceny a poplatky u „MůjÚčet“ u Komerční banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)

Komerční banka, a. s. – „MůjÚčet“	
Služby zdarma	Služby za poplatky
Vedení účtu	Odchozí elektronické domácí platby – 6 Kč
Platební karta	Výběr z cizích bankomatů – 39 Kč
Výběr z bankomatů Komerční banky	Výběry z bankomatů po celém světě – 99 Kč
Internetové a mobilní bankovníctví	Výběr hotovosti na přepážce – 80 Kč
Příchozí platby v korunách	

Služby zdarma u běžného účtu „MůjÚčet“ obsahují vedení účtu zdarma, platební kartu, výběr z bankomatů Komerční banky, internetové a mobilní bankovníctví a příchozí platby v korunách.

Méně častý poplatek u bank je poplatek za odchozí elektronické domácí platby. Výběr z cizích bankomatů se objevuje u bank často, ale poplatek 39 Kč je poměrně vysoký. V zahraničí stojí výběr z bankomatu 99 Kč a výběr hotovosti na přepážce stojí dokonce 80 Kč. Sice je výběr hotovosti na přepážce čím dál častěji zpoplatněn, jelikož to klienty navádí k elektronickému či mobilnímu bankovníctví, o co většina bank usiluje, ale i tak je tato částka vysoká. Samozřejmě je nutné brát v potaz, že banka musí na přepážce platit zaměstnance, ale také tímto poplatkem může odlákat své současné či budoucí klienty.

6.2.8 Porovnání konkurentů dle cen a poplatků pomocí benchmarkingu

Porovnání cen a poplatků pomocí benchmarkingu napovídá, jak výhodné je pro klienty užívání běžných služeb u bankovní instituce. V tomto hodnocení, které je založeno na mém názoru, je porovnáván zejména běžný účet 7 nejoblíbenějších bank na českém trhu. Hodnotící kritéria byla zvolena podle toho, co je většinou pro klienty u bankovních institucí nejpoužívanější činnost. Určitým hodnotícím kritériím jsou přiděleny body 1 až 5. Číslo 1 znamená nejhorší možné hodnocení, naopak číslo 5 je nejlepší možné hodnocení.

Tabulka 9 - Porovnání konkurentů dle cen a poplatků pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)

Společnosti/Hodnotící kritéria	Vedení účtu	Výběr z konkurenčních bankomatů v ČR	Výběr z bankomatů v zahraničí	Výběr hotovosti na přepážce	Celkové hodnocení
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	5	2	2	1	10
Česká spořitelna, a. s.	1	1	1	5	8
Československá obchodní banka, a. s.	5	1	1	5	12
MONETA Money Bank, a. s.	5	5	5	1	16
Fio banka, a. s.	5	3	3	5	16
Air Bank, a. s.	5	2	2	5	14
Raiffeisenbank, a. s.	5	5	1	5	16

Pro vybranou společnost nejsou nízké ceny zřejmě prioritou, což se vyobrazilo na hodnocení. U běžného účtu si sice klienti nepřiplácí za vedení účtu, jelikož je zcela zdarma, ale za vybrání z cizích bankomatů si klienti připlatí 39 Kč. Tento poplatek je velmi neoblíbený, jelikož klienti Komerční banky musí vyhledávat bankomaty své banky, aby si peníze vybrali bez poplatku, což není zrovna časově úsporné. Poplatek, který není také zrovna nízký, je za výběr ze zahraničních bankomatů ve výši 99 Kč. Ačkoliv některé konkurenční banky mají poplatek ještě vyšší, není to příjemná výše pro klienty. Neoblíbený poplatek je za výběr hotovosti na přepážce ve výši 80 Kč. Tento poplatek ještě nemají všechny bankovní instituce, a proto je to další důkaz toho, že vybraná společnost si s cenami a výši poplatků nevede nejlépe.

Nejlepší ceny ve vedení běžného účtu mají MONETA Money Bank, Fio banka a Raiffeisenbank. Pokud tedy klienti nejsou náročnými klienty, jsou tyto banky pro ně ideální a cenově výhodné.

U Air bank a Československé obchodní banky jsou ceny méně lákavé než u přechozích bank, ale stále výhodnější než u vybrané společnosti. Vybraná společnost by rozhodně měla zapracovat na svých cenách, jelikož i u vedení běžného účtu se naskládají poplatky, které

pro potencialní i stávající klienty nejsou lákavé. Horší ceny než má vybraná společnost má už jen Česká spořitelna. Otázkou je, zda jsou klienti natolik spokojeni s bankou, že jim výše nastavené ceny nevadí. Ovšem nižší ceny by jistě přivítal každý.

6.3 Analýza konkurentů dle propagace produktů a služeb

Správná propagace je často klíčem k úspěšné společnosti a k velkému počtu klientů. Oslovit velké množství lidí ovšem může být občas oříškem.

V této části je provedena analýza, kde jsou srovnáváni konkurenti s vybranou společností. Následně je zpracováno celkové srovnání, kde se projeví, kdo propagaci ovládá z daných společností nejlépe.

6.3.1 Česká spořitelna, a. s.

Česká spořitelna vytváří mnoho reklamních spotů a možná zrovna proto má nejvíce klientů na českém trhu. Reklamy této banky se před pár lety vydaly emotivní cestou, aby banka působila spolehlivě. Rozhodně zapůsobil spot „Jste silnější, než si myslíte“ nebo také kampaň „Společně to zvládneme“. Jedním z nejúspěšnějších reklamních spotů je rozhodně ten s názvem „Každá doba potřebuje své hrdiny“. Také se Česká spořitelna soustředila na situaci, která nastala v roce 2020, a to na nošení roušek.

Také měla tato banka několik spoluprací s influencery. Nyní jsou spolupráce s influencery většinou pro společnost výhodné a efektivní. Velmi podařená byla také propagace finanční gramotnosti s významným českým youtuberem. Poučná hra, kterou propagoval influencer, měla velký úspěch a hrálo ji spoustu mladých lidí. Reklama na sjednání účtu online upozornila i další osoba z YouTube scény, která byla nenápadně zakomponována do reklamního spotu. Ačkoliv ji téměř nikdo nepoznal, natočila o natáčení reklamy a službě České spořitelny reklamu, která má na YouTube téměř 200 000 zhlédnutí. S jedním z nejznámějších youtuberů a influencerů, který je znám svými poučnými a užitečnými videi, navázala také Česká spořitelna spolupráci ve spojitosti s olympiádou.

Také Česká spořitelna vytvořila několik propagačních letáků, které byly pěkně graficky zpracovány. Jde vidět, že ať už tato banka zaujme jakoukoliv taktiku propagace, je snad vždy úspěšná. Lze tedy vidět, že vkládat peníze do marketingu se vyplatí a jiným způsobem se peněžní prostředky vrátí zpět. U České spořitelny počtem klientů a spokojeností zákazníků.

6.3.2 Československá obchodní banka, a. s.

Tato společnost v prvních měsících roku 2021 vydala do televizních obrazovek reklamní spoty, kde v hlavní roli můžou lidé vidět chameleona. Tyto reklamní spoty jsou lehce komické a pro diváky poměrně líbivé. I ČSOB si uvědomuje, že edukovat mladší generaci ohledně financí je důležité, proto také přenesla na televizní obrazovky reklamu „Učíme školáky rozumět penězům tak, že je to baví“. Konkrétně tuto reklamu vidělo v televizi mnoho lidí, ale velký úspěch měla i na internetu, kde získala téměř milion zhlédnutí.

Několik let zpět také ČSOB propagovala své konkrétní produkty, jako je například „Plus Konto“. Úspěch sklidil i reklamní spot, kde se objevily české celebrity. Tato banka má určitě jednu z těch lepších forem propagace v České republice.

Také se ČSOB soustřeďuje na reklamní předměty a relativně i na billboardy. Bohužel tato banka byla v minulosti pokutována za klamavou reklamu, proto si na to nyní už dává pozor.

6.3.3 MONETA Money Bank, a. s.

Symbolem MONETY je rozhodně kocour, který jde spatřit téměř všude ve spojení s touto bankou. Tento kocour se objevuje v televizních spotech již několik let, a nejen tam. Lze ho vidět i na reklamních autech MONETY, plakátech apod. Přenechat pozornost kocourovi byl zřejmě dobrý krok, jelikož slaví úspěch a lidé si ho lehce zapamatovali.

Kampaň MONETY Money Bank se soustředila dva roky zpět na běžný účet „Tom“, který sliboval dokonce 1000 Kč za vyzkoušení. Další kampaň byla soustředěna na půjčky pro retailové zákazníky. Tyto kampaně bylo možno spatřit v televizi, na internetu, velkoformátových outdoorových plochách nebo také na digitálních obrazovkách u poboček.

6.3.4 Fio banka, a. s.

Fio banka ve svých reklamních spotech nechala působit jednu známou osobnost, jenž je zároveň reklamním režisérem, což učinilo reklamní spoty poměrně úspěšnými. Reklamy měly humornou zástěrku, ale i přesto nepatří reklamní spoty této banky mezi nejlepší, co lidé na televizních obrazovkách mohli spatřit. Větší úspěch měl reklamní spot, který lze ještě nyní spatřit přímo v televizi. Jedná se o reklamní spot, kde byla zakomponována mluvící zvířata, a to si lidé hned zapamatovali. Zároveň i na konci reklamního spotu bylo představení bankovního produktu, čímž byla tato marketingová propagace banky víceúčelová.

Také v tomto roce, při reklamních spotech se zvířaty, pokračuje Fio banka s kampaní „Dobré zvyky zvířat“. Tato kampaň se zaměřuje na to, aby lidem dala několik nových vědomostí v oblasti světa zvířat velmi kreativním způsobem. Kampaň je příjemně nakombinována, jelikož se zde lidé mohou setkat se zajímavými fakty, humornou zástěrkou a představením bankovního produktu s vtipnou dohrou. Pokud by se banka držela této kampaně ještě nějakou chvíli, může počítat s úspěchem. Ale je samozřejmé, že i tato kampaň přestane po určité době lidi bavit a nebude už tak populární.

6.3.5 Air Bank, a. s.

Co se týká reklamních spotů, tato banka zvolila jinou taktiku než konkurence. Jedná se zejména o porovnání a představuje důvody, proč si tuto banku zvolit raději než konkurenci. Je to poměrně lákavá a přesvědčivá reklama, a to zejména kvůli tomu, že lidé vidí, proč konkrétně volit jejich banku. Ovšem reklamní spoty mohou působit útočivě a dle mého názoru jde znát, že banka míří na konkurenci, která je poměrně očividná.

Air Bank v minulosti natočila mnoho reklamních spotů, které byly poměrně jednoduše mířeny. Hlavně se jednalo o zmínění toho, že tato banka je odlišná a její služby jsou o dost výhodnější než u konkurence. Spousta reklamních spotů byla natočena proto, aby ji vidělo skutečně co nejvíce lidí.

Pro Air Bank je také specifické, že v reklamních spotech hrají pouze dva herci. Air Bank měla v úmyslu jednoduchost reklamy schválně, aby každý věděl, když reklama začne, že se jedná právě o Air Bank. Proto tato banka nemíří svou reklamu na dojemné příběhy či humorné scény a chce jasně dát najevo, že je to reklama na dané bankovní služby u dané banky. Tato filozofie je poměrně účinným prostředkem, jak diváky přesvědčit o odlišnosti této banky, ovšem některé lidi už to může poměrně nudit.

6.3.6 Raiffeisenbank, a. s.

Reklamní spoty této banky mají často nádech návratu do minulosti s černobílým obrazem. Několik let byl součástí reklamního spotu detektiv Artur. V poslední době přišla tato banka s kampaní, kde vládne motto „respekt“. Ve spotech použila banka píseň od The Beatles. Reklamní spoty také reagovaly na pandemii koronaviru a byly poupraveny. Tento krok byl velmi účinný a mnoho lidí zaujal.

6.3.7 Vybraná společnost

V minulosti Komerční banka měla velmi humorné reklamy. Například s čertem nebo se sňatkem „z pravé“ lásky. Nyní směřuje tato banka reklamní spoty na konkrétní bankovní produkt, a to většinou na „MůjÚčet Plus“. Reklamní spoty jsou směřovány do reálného života i nečekaných situací.

Momentálně se liší od konkurentů hlavně reálností reklamy. Většina konkurentů momentálně cílí na dojemnost či humor. Komerční banka se snaží zaujmout tím, že se lidé budou cítit jako lidé představení v reklamě. Hodně také banka prezentuje své produkty a ukazuje, že pro tuto banku jsou klienti skutečně důležití. Ovšem menší plus je, že reklamní spoty netvoří „wow“ efekt, a nezaujmu hned na první pohled. Ačkoliv reklamní spoty splní svůj účel představením produktu a služeb, není to poměrně kreativní a působí to trochu nudně.

Na rozdíl od konkurence Komerční banka ve větším měřítku cílí i na jiné formy propagace. Na internetu se objevuje dost reklam, které podrobněji představují produkty a služby. Také vybraná společnost reklamu vložila do hry.

6.3.8 Porovnání konkurentů dle propagace produktů a služeb pomocí benchmarkingu

6 konkurentů je porovnáváno s vybranou společností dle propagace produktů a služeb. Propagace je často klíčovým faktorem pro nejen bankovní instituce a je nutné mít vše dobře promyšlené, aby se zaujalo co největší procento potencionálních klientů. U tohoto benchmarkingu jsou kritériím přiděleny body 1 až 5. Číslo 1 znamená nejhorší možné hodnocení, naopak číslo 5 je nejlepší možné hodnocení.

Tabulka 10 – Porovnání konkurentů dle propagace produktů a služeb pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)

Společnosti/Hodnotící kritéria	Reklamní spoty	Reklama na internetu	Jiný druh propagace	Originalita	Celkové hodnocení
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	4	4	4	2	14
Česká spořitelna, a. s.	4	5	5	4	18
Československá obchodní banka, a. s.	5	5	4	4	18

MONETA Money Bank, a. s.	4	3	3	3	13
Fio banka, a. s.	4	3	2	5	14
Air Bank, a. s.	3	3	2	4	12
Raiffeisenbank, a. s.	4	3	3	5	15

U propagace si vybraná společnost vede dle mého hodnocení pomocí benchmarkingu průměrně, a to zejména kvůli tomu, že originalita je u této banky v poslední době na horší úrovni. Reklamní spoty sice slaví úspěch, ale nezaujmu natolik jako u konkurentů. Jelikož se jedná o velkou banku, mohla by vložit více peněz do propagace a možná i obměnit svůj tým, který to má na starosti. Ačkoliv jsou hodnotící kritéria hodnocena lehce nadprůměrně, v celkovém hodnocení lze vidět, že má v tomto aspektu banka silnou konkurenci.

Česká spořitelna a Československá obchodní banka je na tom v hodnocení výrazně lépe než vybraná společnost. Lze vidět, že i dle jednotlivých kritérií jsou tyto banky velmi silnou konkurencí pro vybranou společnost. Stále lépe je na tom i Raiffeisenbank, která je ve výsledném hodnocení o trochu lepší. Především rozdíl tvoří hodnocení originality.

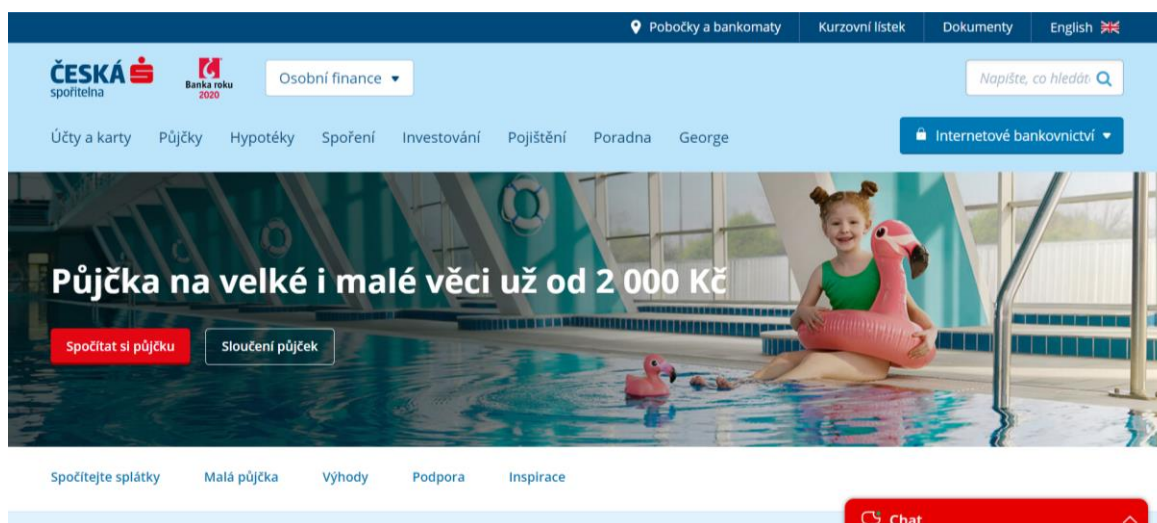
Fio banka se ve výsledném hodnocení umístila stejně jako vybraná společnost. MONETA Money Bank a Air Bank se dle kritérií a výsledného hodnocení poměrně perou s propagací, a propagace zřejmě není jejich prioritou. Pro vybranou společnost jsou tudíž menší hrozbou.

6.4 Analýza konkurentů dle informací a pojetí webových stránek

Na základě vzhledu, pojetí a informací na webových stránkách se často člověk může rozhodnout, zda se u banky stane klientem či nikoliv.

Nedostatek informací nebo nepřehledná webová stránka často odláká mnoho lidí. Přece jen, pokud jsou už webové stránky neatraktivní, jak by celkově mohla být atraktivní banka pro klienta? Pokud se někdo setká poprvé s bankou právě kliknutím na stránky, může to být rozhodující.

6.4.1 Česká spořitelna, a. s.



Obrázek 4 - Náhled na webové stránky České spořitelny, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky csas.cz)

Webové stránky České spořitelny jsou poměrně moderní a přehledné, rozhodně patří k těm lepším. Také si lze povšimnout, že hned nahoře jsou představené ty nejoblíbenější produkty a služby, které banka nabízí. Pokud na tyto produkty a služby bude přiblíženo myší, ukážou se produkty a služby podrobněji, a také se po kliknutí na ně, můžou lidé dozvědět více. Také si lze povšimnout možnosti výběru, jak finance chtějí lidé spravovat, tudíž jestli se jedná o osobní finance, veřejný sektor, neziskové organizace apod.

Také jde lehko navolit anglický jazyk, avšak chybí větší nabídka cizích jazyků. Ovšem skvělou vychytávkou je „chat“, ve kterém se lidé mohou ptát na dotazy. Také je praktické rychlé „překliknutí“ na pobočky a bankomaty.

Pokud se kurzorem přejeđe níže, přejeđe se na kalkulačku, kde si klienti mohou rychle půjčit peníze. Můžou si zvolit částku a dobu splácení, a rychle se dozví, kolik celkem zaplatí.

Celkově mohu říci, že webové stránky této banky na mě působí poměrně přehledně, moderně a je zde dostatek informací, které klienti potřebují.

6.4.2 Československá obchodní banka, a. s.



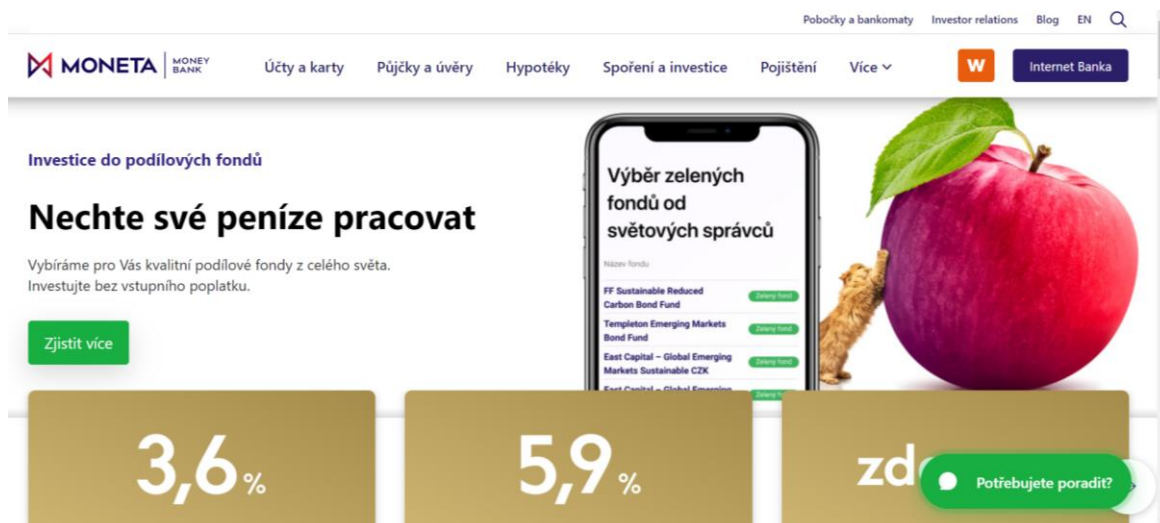
Obrázek 5 - Náhled na webové stránky Československé obchodní banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky csob.cz)

Webové stránky banky ČSOB jsou podobné stránkám předchozí banky, tento vzhled stránek je velmi oblíbený. Produkty a služby jsou také přehledně nahoře, o kterých jde lehkou kliknutím zjistit víc. Nad nimi je volba, na jakou cílovou skupinu lidí jsou produkty a služby mířeny. Je možné se také rychle zkontaktovat s operátorem.

Vpravo nahoře je velmi zajímavé políčko pro neslyšící. Po kliknutí na něj si neslyšící mohou vyřídit online přepis, který je speciálně vytvořen pro neslyšící a nedoslýchavé osoby. Vedle něj se nachází možnost přesměrování do anglického jazyka, také ale chybí ostatní cizí jazyky.

Pokud se stránka posune níže, nachází se tam informace ohledně mobilních aplikací, poboček a bankomatů, poplatků a sazeb a kurzovních lístků. Na stránkách je spousta informací, které i tak zachovávají přehlednost a modernost.

6.4.3 MONETA Money Bank, a. s.



Obrázek 6 - Náhled na webové stránky MONETA Money Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky moneta.cz)

Webová stránka úplně nahoře nabízí v malém panelu přehled poboček a bankomatů, „Investor relations“, Blog a přepnutí opět jen do anglického jazyka. Dále jde vidět představení služeb a produktů, které opět po kliknutí na požadovaný produkt či službu odhalí více.

Také jdou vidět velká čísla v procentech, což jsou výhodné sazby a úroky. Poslední v řadě je slovo „zadarma“, které odkrývá informaci, že běžný účet je zcela zadarma. Opět se jedná o oblíbený vzhled stránek, který doplňuje atraktivní prvek v podobě „chatu“. Pokud se lidé podívají dále na hlavní stránce, najdou tam další informace o této bance. Webová stránka je tedy relativně přehledná a nabízí mnoho informací.

6.4.4 Fio banka, a. s.

The screenshot shows the Fio banka website interface. At the top, there is a navigation bar with 'Infomail: fio@fio.cz' and links for 'Kontakty', 'Ceník', 'Kariéra', 'Napište nám', and 'Časté dotazy'. The language is set to 'Česky' with an 'English' option. The Fio banka logo is prominently displayed. Below the logo, a navigation menu lists 'ÚVOD', 'BANKOVNÍ SLUŽBY', 'PODÍLOVÉ FONDY', 'AKCIE A OBCHODOVÁNÍ', 'ZPRAVODAJSTVÍ', and 'O NÁS'. A section for 'e-Broker' offers 'Přihlásit se' and 'Založit demo' options. The main banner features a smartphone displaying the account opening process, with QR codes and 'Stáhnout v App Store' and 'VYNI NA Google Play' buttons. Below this, three service tiles are visible: 'ÚČTY ZDARMA' (highlighted with a 'DOBŘE JESTĚ LEPŠÍ' badge), 'INVESTUJTE ONLINE', and 'PŮJČKY A ÚVĚRY'. The 'ÚČTY ZDARMA' tile lists 'Osobní účet zdarma' and 'Podnikatelský účet zdarma'. The 'INVESTUJTE ONLINE' tile lists 'Osobní makléř' and 'Úvěr na obchodování'. The 'PŮJČKY A ÚVĚRY' tile lists 'Hypotéka bez poplatků' and 'Kontokorent k účtu'. A 'POBOČKY A BANKOMATY' section allows users to select a region from a dropdown menu and view a map of the Czech Republic. Social media icons for Facebook, Twitter, and YouTube are at the bottom left.

Obrázek 7 - Náhled na webové stránky Fio banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky fio.cz)

Fio banka má dle mého úsudku zastaralý vzhled, který nepůsobí atraktivně a příliš přehledně. Co ale stojí za pochvalu je to, že na levé straně se klienti mohou přihlásit na e-Brokera a internetové či „smart“ bankovníctví. Nabídka produktů a služeb se mimořádně nenachází nahoře, ale na levém boku. Také se dá po kliknutí na chtěný produkt či službu dozvědět více. Ocenit lze určitě ceník, ke kterému se nemusí lidé složitě probídat, jak to jinde bývá. A jak už je zvykem, opět je zde možnost stránky přepnout jen do anglického jazyka, co se týká cizích jazyků. Je skvělé, že za použití QR kódu si klienti mohou založit účet z mobilu.

Co se týká celkového hodnocení webové stránky této banky, tak ji hodnotím za méně podařenou a zastaralou. Pokud bych si měla banku vybírat na základě webových stránek, asi bych tuto banku nezvolila. Informací je na této webové stránce dost, čímž to mé hodnocení mírně zlepšuje.

6.4.5 Air Bank, a. s.

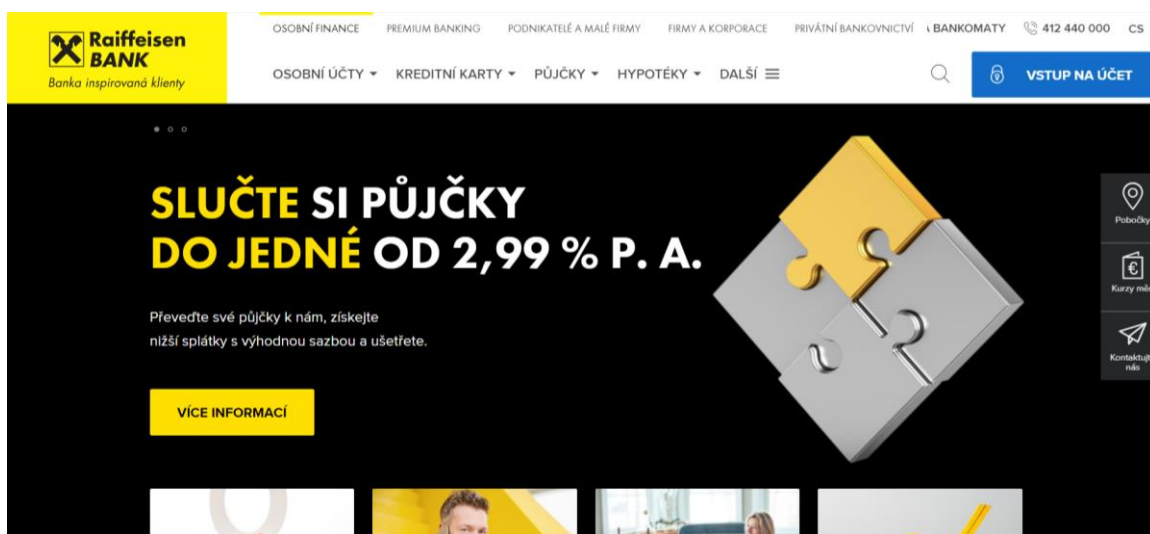


Obrázek 8 - Náhled na webové stránky Air Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky airbank.cz)

Air Bank má ve všech směrech moderní vzhled a na tom se zobrazuje i vzhled webových stránek. Nesmí chybět ani oblíbené barvy banky a herec z reklamy. Vše je velmi přehledné a jasně zřetelné, ačkoliv zde nějaké detaily chybí. Nevidím zde například možnost přesměrování do jiného jazyka.

Ovšem nahoře pro návštěvníky čeká nabídka produktů a služeb, včetně poradny, informací o bance a přehled poboček a bankomatů. Také je na stránkách virtuální asistentka, která může poradit se speciálními dotazy. Ačkoliv stránky mohou působit prázdně, je na nich většina informací, co klient potřebuje, a proto je hodnotím za zdařilé.

6.4.6 Raiffeisenbank, a. s.

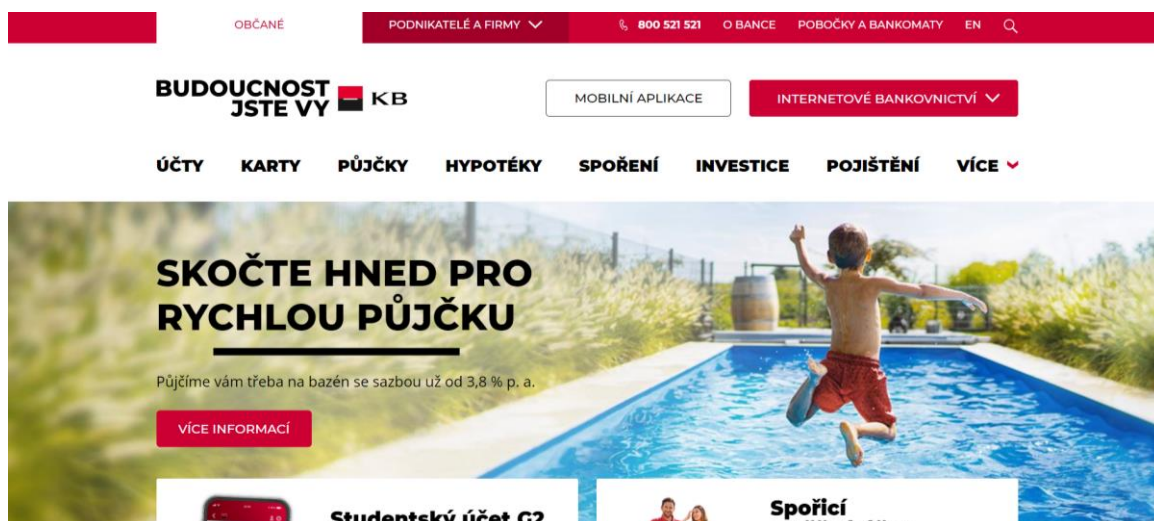


Obrázek 9 - Náhled na webové stránky Raiffeisenbank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky rb.cz)

Tato banka má velmi pěkně zpracované stránky, jsou v ikonických barvách pro tuto banku a nechybí zde nic důležitého. Nahoře si každý může zvolit, zda se jedná o osobní finance či něco jiného, a hned pod tím následuje nabídka produktů a služeb. Pokud najedou návštěvníci stránky myší na požadovanou službu či produkt, nabídka je o něco rozsáhlejší. Na hlavní stránce se ale lidé dozví jen to nejdůležitější. Opět je v nabídce pouze anglický jazyk mimo jazyk český. Ovšem z hlavní stránky se lidé mohou dozvědět více o pobočkách a bankomatech.

Chybí zde „chat“, který už většina bank provozuje. Ačkoliv je zde několik odkazů, buď na telefon nebo emailovou adresu, tento modernější prvek tu trochu schází. I tak hodnotím webové stránky této banky za moderní a relativně přehledné. Akorát informace k produktům a službám jsou většinou v kratší verzi.

6.4.7 Vybraná společnost



Obrázek 10 - Náhled na webové stránky Komerční banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky kb.cz)

Komerční banka se výrazně neliší od konkurence a webové stránky mají opět moderní vzhled v barvách banky. Hned na úplném vrcholu stránky lze vybrat, zda návštěvník je občan či podnikatel, nebo je působící ve firmě. Nechybí hned vedle této nabídky telefonní číslo, informace o bance, přehled poboček a bankomatů a v neposlední řadě přesměrování do anglického jazyka a vyhledávání.

Poté lze vidět přesměrování do mobilní aplikace, kde budou lidé po kliknutí na ikonu virtuálně přesunuti na odkaz, kde lze aplikaci stáhnout. Vedle toho se nachází jiné možnosti k internetovému bankovníctví.

Nechybí ani nabídka produktů a služeb, kde se nachází mnoho informací a doplňkových služeb a produktů. Další atraktivní nabídky se nachází ve spodní části náhledu, kde jsou zajímavé produkty a služby, o kterých spousta lidí ani neví. Přesto jsou na hlavní stránce této banky poměrně základní informace, než se lidé rozhodnou přesměrovat dál.

Také nechybí možnost „chatu“ s poradcem, ke kterému mohou být klienti přesměrováni. Mimo to jsou stránky stejně kvalitní a moderní jako u konkurence, čímž mohu naznačit, že se neřadí ani mezi výjimečné, ale pouze lépe spravované webové stránky. Na samotných stránkách vybrané společnosti se ale lidé dozví spoustu informací, aniž by je museli hledat jinde.

6.4.8 Porovnání konkurentů dle informací a pojetí webových stránek pomocí benchmarkingu

Než si budoucí klient určité banky vybere svou banku, často si prohlédne webové stránky. Také jsou webové stránky důležité pro stávající klienty, kteří si potřebují něco zjistit. Často jsou ovšem webové stránky nepřehledné nebo neobsahují potřebné a důležité informace. Proto je zvolen benchmarking i u porovnání webových stránek, který je založen na mém názoru. Pro hodnocení jsou použity body 1 až 5. Číslo 1 znamená nejhorší možné hodnocení, naopak číslo 5 je nejlepší možné hodnocení.

Tabulka 11 - *Porovnání konkurentů dle informací a pojetí webových stránek pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)*

Společnosti/Hodnotící kritéria	Informace	Přehlednost	Vzhled	Zajímavé prvky	Celkové hodnocení
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	5	4	4	4	17
Česká spořitelna, a. s.	4	5	4	4	17
Československá obchodní banka, a. s.	4	5	5	5	19
MONETA Money Bank, a. s.	4	4	5	4	17
Fio banka, a. s.	4	2	2	4	12
Air Bank, a. s.	4	4	4	4	16
Raiffeisenbank, a. s.	5	4	5	3	17

Jelikož si většina společností uvědomuje, že webové stránky jsou často dost důležitým prvkem u bankovní instituce, většina bank má kvalitního tvůrce webových stránek. Vzhled webových stránek bank je většinou dost podobný, a proto jsou i podobné výsledky v celkovém hodnocení. Vybraná společnost si vede stejně dobře jako Česká spořitelna, MONETA Money Bank, Raiffeisenbank a víceméně jako i Air Bank. Všechny tyto banky dosáhly podobných výsledků a jejich stránky jsou přehledné, mají skvělý vzhled, zajímavé prvky a zejména dostatek informací. Vybraná společnost má tedy podařené webové stránky.

Československá obchodní banka ovšem dle jednotlivých kritérií dosáhla často nejvyššího hodnocení a má stránky ze všech bankovních institucí nejlepší. Naopak nejhorší webové stránky má Fio banka, a to zejména kvůli nepřehlednosti a nevzhlednému pojetí.

7 ANALÝZA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Analýza konkurenceschopnosti je provedena na základě faktorů, podle kterých je vytvořeno dotazníkové šetření. Sběr informací probíhal na platformě Survio, která slouží pro tvorbu a distribuci online dotazníků. Rozšíření dotazníku do společnosti proběhlo přes sociální sítě. Přes sociální sítě se podařilo nasbírat 65 odpovědí. Dotazníkové šetření bylo rozesláno mezi různé věkové kategorie a majitele účtů různých bankovních institucí.

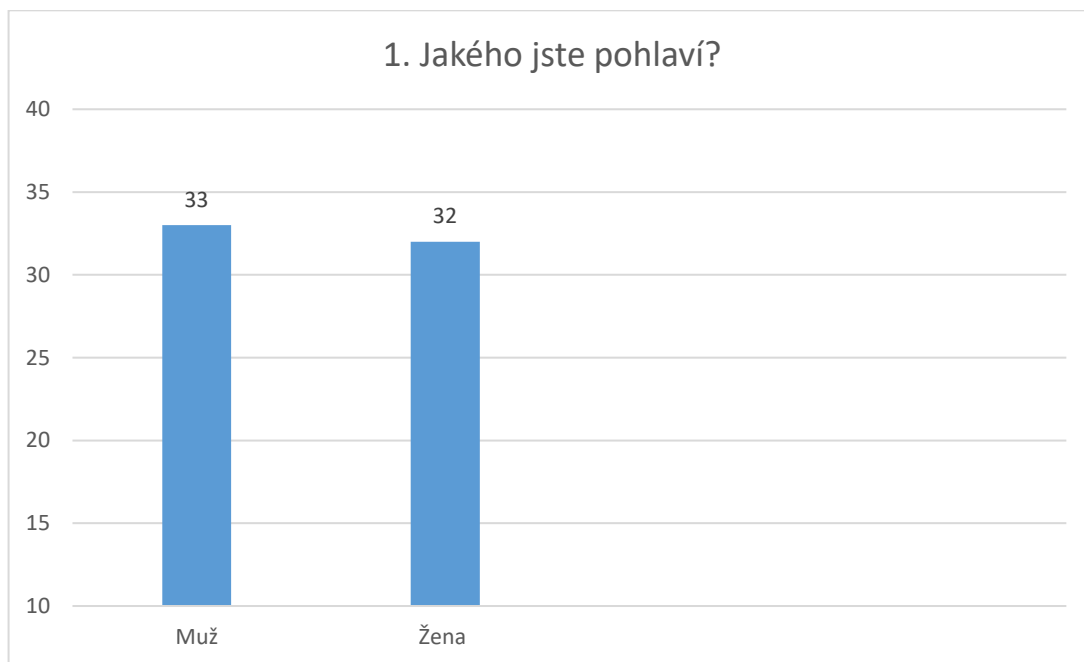
Intenzivní sběr odpovědí probíhal od 9. 5. do 17. 5. 2021. Na začátku dotazníku jsou 3 identifikační otázky. Tyto otázky jsou zaměřeny na pohlaví, věkovou skupinu a povolání. Poté následuje 9 otázek týkajících se konkurenceschopnosti bankovní společnosti, u níž je respondent klientem. Respondenti odpovídali, jak se o bance dozvěděli a jaké jsou přednosti a nedostatky jejich banky. Také detailní otázky týkající se personálu banky, kvality služeb a produktů a internetového či mobilního bankovníctví nastínily hodnotu banky. Celkové hodnocení a dotaz, zda respondenti uvažovali někdy o přechodu k jiné bance, by mělo být pro každou banku podstatné. Na konci se objevuje jedna otevřená otázka, u které se respondenti mohli volně vyjádřit ke své bance.

Cílem dotazníkového šetření je získat odlišný pohled na bankovní instituce než byl doposud zmíněn. Jednotlivé názory a zkušenosti mohou poukázat na konkrétní záležitosti, se kterými se klienti určitých bank setkávají. Vzhledem k tomu, že se dotazníkového šetření účastnili klienti různých bank, lze na základě výsledků posoudit konkurenceschopnost podniku z poměrně objektivního stanoviska.

V dotazníkovém šetření jsou hledány odpovědi na tři výzkumné otázky. Výzkumné otázky jsou zodpovězeny za využití zejména dedukce.

- *Z jakého zdroje se klienti nejčastěji dozvěděli o vybrané společnosti?*
- *Je kvalita služeb a produktů u vybrané společnosti uspokojivá ve srovnání s konkurencí?*
- *Uvažují klienti na základě nedostatků o změně své banky?*

7.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření



Graf 1 - Otázka č. 1 - Jakého jste pohlaví? (vlastní zpracování)

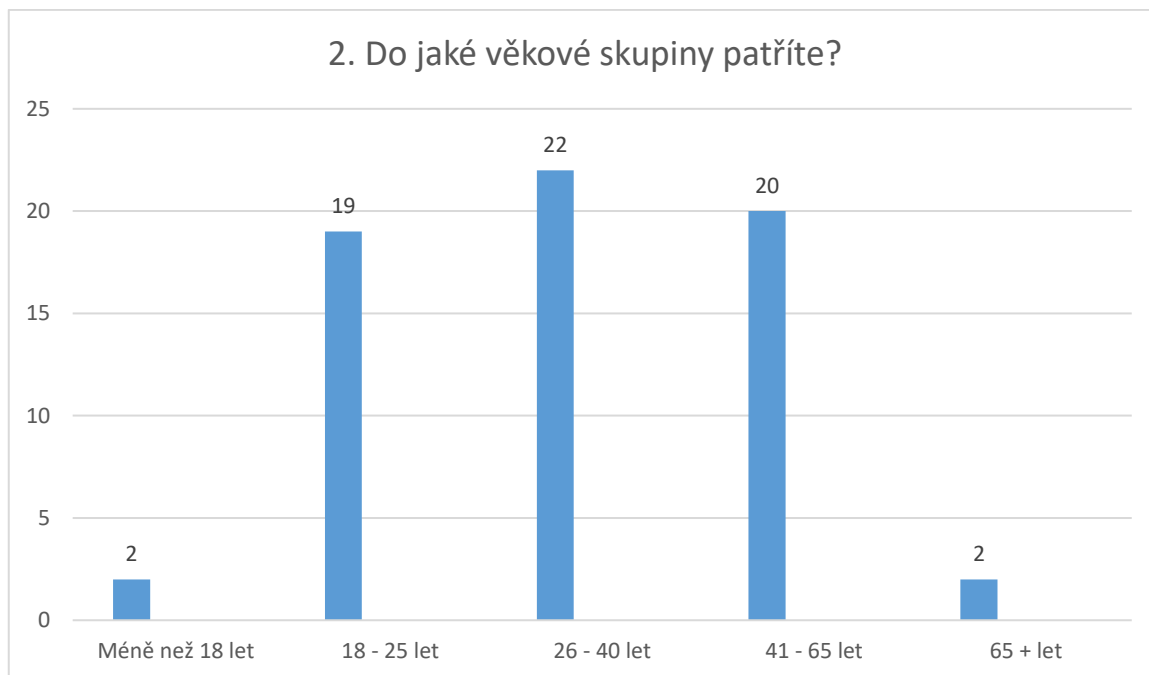
První identifikační otázka je zaměřena na to, jakého jsou respondenti pohlaví. Tato otázka může přispět k přizpůsobení služeb na dané pohlaví či cílení propagace. Dle výsledků se dotazníku účastnilo 33 mužů a 32 žen, tudíž se jedná o velmi vyrovnané výsledky.

Tyto výsledky jsou důkazem, že nejen o osobní finance, ale i o finance v rodině se nemusí starat pouze muž. Vědomost o pohlaví klientů banky může přispět například k přizpůsobení designu platebních karet či jiných služeb.

Tabulka 12 – Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

Pohlaví	Absolutní četnost	Relativní četnost
Muž	33	51 %
Žena	32	49 %

Respondenti mužského pohlaví účastníci se na dotazníkovém šetření jsou v počtu 33 osob, a to činí 51 % dotazovaných. Žen bylo pouze o jednu méně, a to v počtu 32 osob, tudíž 49 % dotazovaných.



Graf 2 - Otázka č. 2 – Do jaké věkové skupiny patříte? (vlastní zpracování)

U otázky týkající se věku respondentů lze zjistit, že pouze dva respondenti nedosáhli věku 18 let a dva respondenti přesahují věkové hranice 65 let. Jedná se zejména o to, že zacházení s bankovními službami není pro mladistvé vhodné, a pro starší věkovou kategorii to může být náročné. I přes nízký počet těchto věkových skupin se banka může zaměřit na edukaci mladistvých v tématu finanční gramotnosti a edukaci lidí v důchodovém věku ohledně zacházení s bankovními službami a produkty v nynější době.

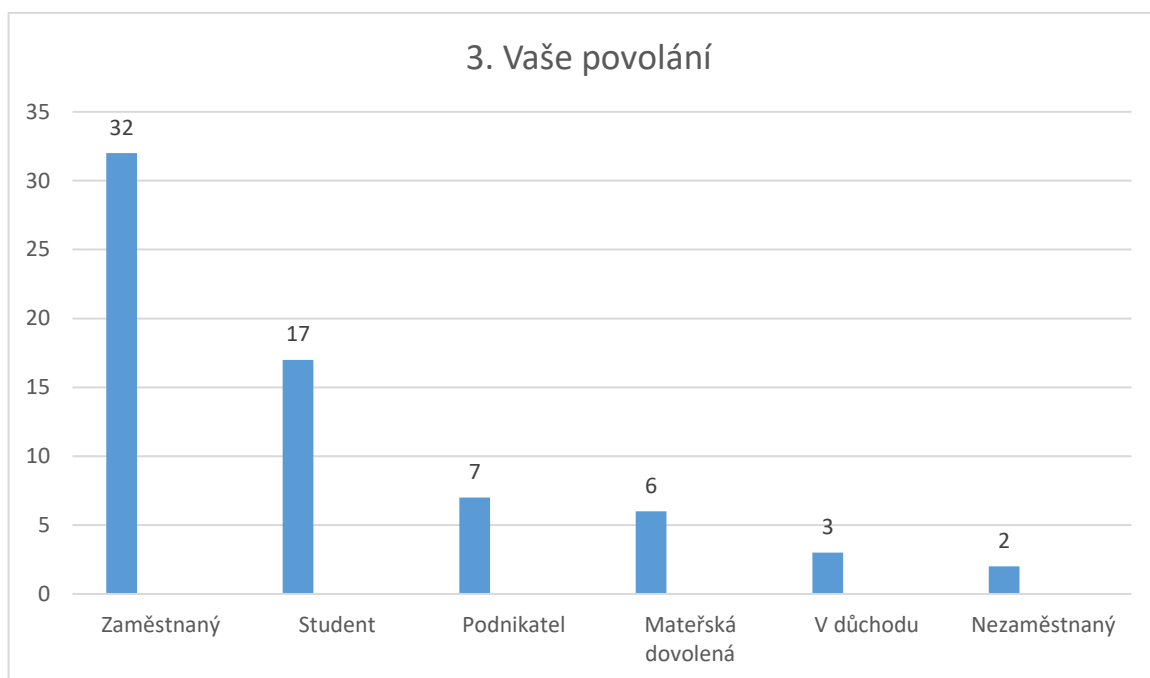
Ve věku 18–25 let odpovídalo 19 respondentů. Jelikož se jedná o mladistvé, kteří v tomto věkovém rozhraní začínají více zacházet s finančními prostředky, není toto vyšší číslo překvapující. Nejvíce respondentů je ve věku 26–40 let. Vysoké číslo je i kvůli vznikajícím hypotékám a náročnějším službám, které tato věková kategorie vyžaduje. 20 respondentů spadá do hranice 41–65 let.

Tabulka 13 – Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se věkové skupiny respondentů (vlastní zpracování)

Věková skupina	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 18 let	2	3 %
18–25 let	19	29 %
26–40 let	22	34 %
41–65 let	20	31 %

65+ let	2	3 %
---------	---	-----

Mladistvých se účastnilo dotazníku v počtu 2 osob, což činí 3 %, stejně jako věková skupina nad 65 let. 18–25 let má 19 respondentů, a to je 29 % z celkového počtu. Střední věkovou kategorií v rozmezí 26–40 zaujalo 34 % respondentů, a to konkrétně v počtu 22 osob. 41–65 let má 31 % respondentů, a to je 20 respondentů.



Graf 3 - Otázka č. 3 – Vaše povolání (vlastní zpracování)

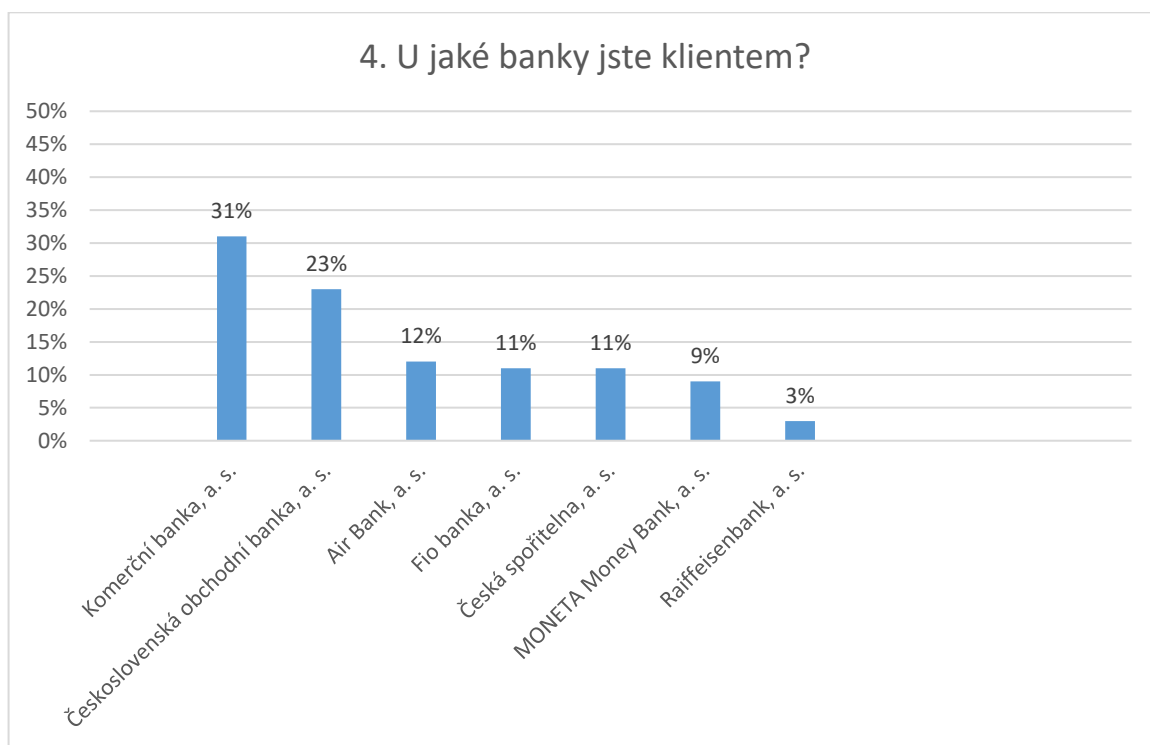
Zjištění tohoto statusu je vhodné vědět, jelikož může lehce naznačit náročnost klientů. 32 respondentů je zaměstnaných, a to vypovídá o průměrné náročnosti klientů. 17 respondentů je studentů, kteří rádi využívají zvýhodněné studentské účty. 7 respondentů jsou podnikatelé, kteří často mají náročnější a specifičtější požadavky. 6 respondentů je na mateřské dovolené, kteří se snaží většinou zajistit co nejvýhodnější služby. V důchodu jsou 3 respondenti, kteří zřejmě nejsou nároční, ale vyžadují víc pozornosti a času. Nezaměstnané jsou pouze dvě osoby, které si zřejmě v danou chvíli nebudou připlácet za doplňkové služby. Dva lidé mají dva statusy. Jedná se o dva studenty, kteří zároveň podnikají.

Tabulka 14 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se povolání respondentů (vlastní zpracování)

Povolání	Absolutní četnost	Relativní četnost
Zaměstnaný	32	48 %

Student	17	25 %
Podnikatel	7	10 %
Mateřská dovolená	6	9 %
V důchodu	3	4 %
Nezaměstnaný	2	3 %

Zaměstnaných se účastnilo v dotazníkovém šetření nejvíce. 48 % respondentů je zaměstnaných, to činí 32 osob. Dotazníku se účastnilo i mnoho studentů, a to konkrétně 17 osob, kterých je v procentuálním vyjádření 25 %. Podnikatelů bylo pouze 7 osob, a to je 10 %. V důchodu jsou 4 % osob, tedy pouze o 1 % více než nezaměstnaných. Důchodového věku dosáhli tři osoby a nezaměstnané jsou 2 osoby.



Graf 4 - Otázka č. 4 – U jaké banky jste klientem? (vlastní zpracování)

Tato otázka je důležitá při analýze jednotlivých odpovědí k zjištění, u jaké banky je respondent klientem. Také napovídá, která banka je oblíbená dle počtu klientů.

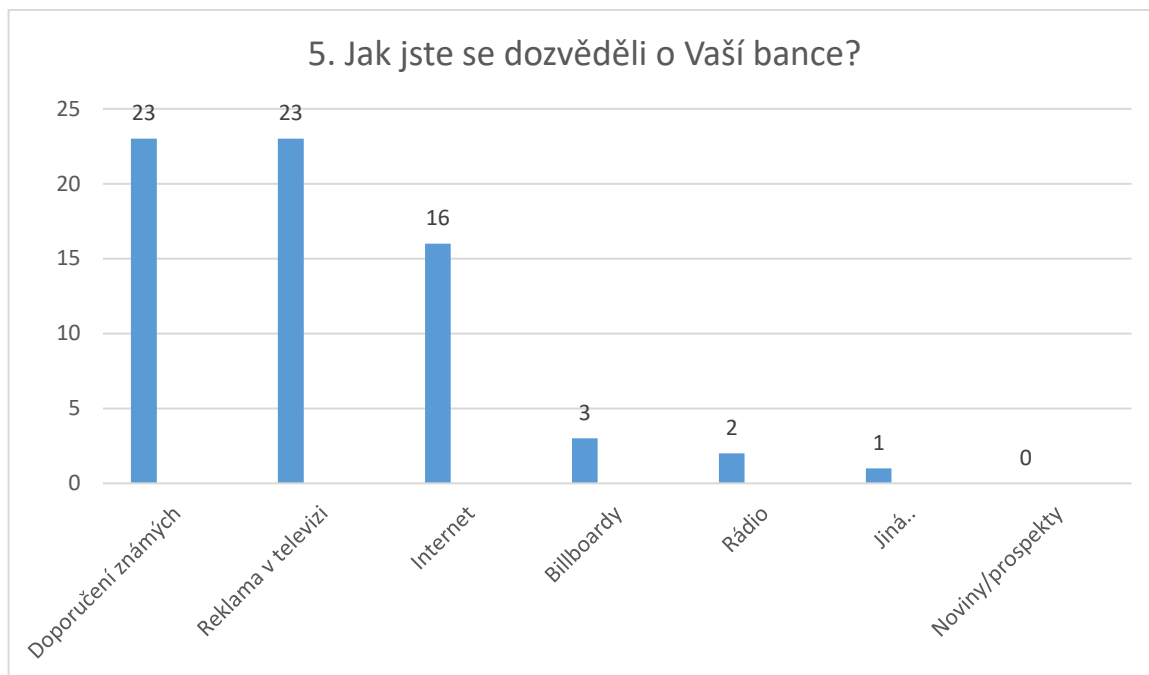
Na grafu lze vidět, že největší část respondentů podílejících se na vyplnění dotazníku je klienty Komerční banky, a to konkrétně 31 %. Vybraná společnost tedy získala nejvíce odpovědí a u této banky tedy lze zhodnotit více výsledků a názorů účastníků dotazníkového

šetření. 23 % respondentů je klienty banky ČSOB, která je výrazným konkurentem Komerční banky na českém trhu. U neméně oblíbené Air Bank je klienty 12 % respondentů. 11 % respondentů je klienty Fio banky, ale také České spořitelny. MONETA Money Bank si v dotazníku našla 9 % respondentů. Raiffeisenbank si zde našla 3 % klientů.

Tabulka 15 - *Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se klientů určitých bank (vlastní zpracování)*

Název banky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	20	31 %
Československá obchodní banka, a. s.	10	23 %
Air Bank, a. s.	8	12 %
Fio banka, a. s.	7	11 %
Česká spořitelna, a. s.	7	11 %
MONETA Money Bank, a. s.	6	9 %
Raiffeisenbank, a. s.	2	3 %

Tabulka zobrazuje, že 20 osob je klienty Komerční banky, a to je 31 % respondentů účastníci se dotazníkového šetření. 23 % respondentů, a tedy 10 osob je klienty Československé obchodní banky, a. s. Air Bank si v dotazníku získalo 12 % respondentů, a to je 8 osob. 7 osob jsou klienty Fio banky, ale také ve stejném počtu klienty České spořitelny, a to činí 11 %. 9 % respondentů je klienty banky MONETY Money Bank v počtu 6 osob. 2 osoby jsou klienty Raiffeisenbank a v procentuálním vyjádření to činí 3 % respondentů. V dotazníkovém šetření se objevili i respondenti jiných bank, ti ovšem nejsou klienty analyzovaných bankovních institucí.



Graf 5 - Otázka č. 5 – Jak jste se dozvěděli o Vaší bance? (vlastní zpracování)

Pro správně mířenou formu propagace je nutné znát, jaký zdroj pro šíření propagace je vhodný. Jak jde vidět v grafu, respondenti se o své bance nejčastěji dozvěděli přes doporučení známých a z reklam v televizi. Na základě doporučení známých se dozvědělo o své bance 23 klientů, stejně jako z reklam v televizi. Také je velmi oblíbené rozmístit reklamu různě po internetu. Z internetu se o bance dozvědělo 16 respondentů. Někteří respondenti se o bance dozvěděli z více zdrojů. Méně účinnou formou jsou billboardy, rádio či jiné zdroje. Noviny či prospekty již nejsou v této době oblíbené, a není efektivní věnovat finanční prostředky pro prostor v tištěných podobách. Proto by se vybraná společnost měla soustředit na své dobré jméno, aby získala více klientů. Také je dle grafu výhodné se soustředit na reklamní spoty a internet.

Na základě výsledků z dotazníku nyní následuje analýza jednotlivých bank a nejčastějších forem marketingové komunikace.

Tabulka 16 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se zdroje, od kterého se klienti dozvěděli o své bance (vlastní zpracování)

Zdroje	Absolutní četnost	Relativní četnost
Doporučení známých	23	34 %
Reklama v televizi	23	34 %
Internet	16	24 %

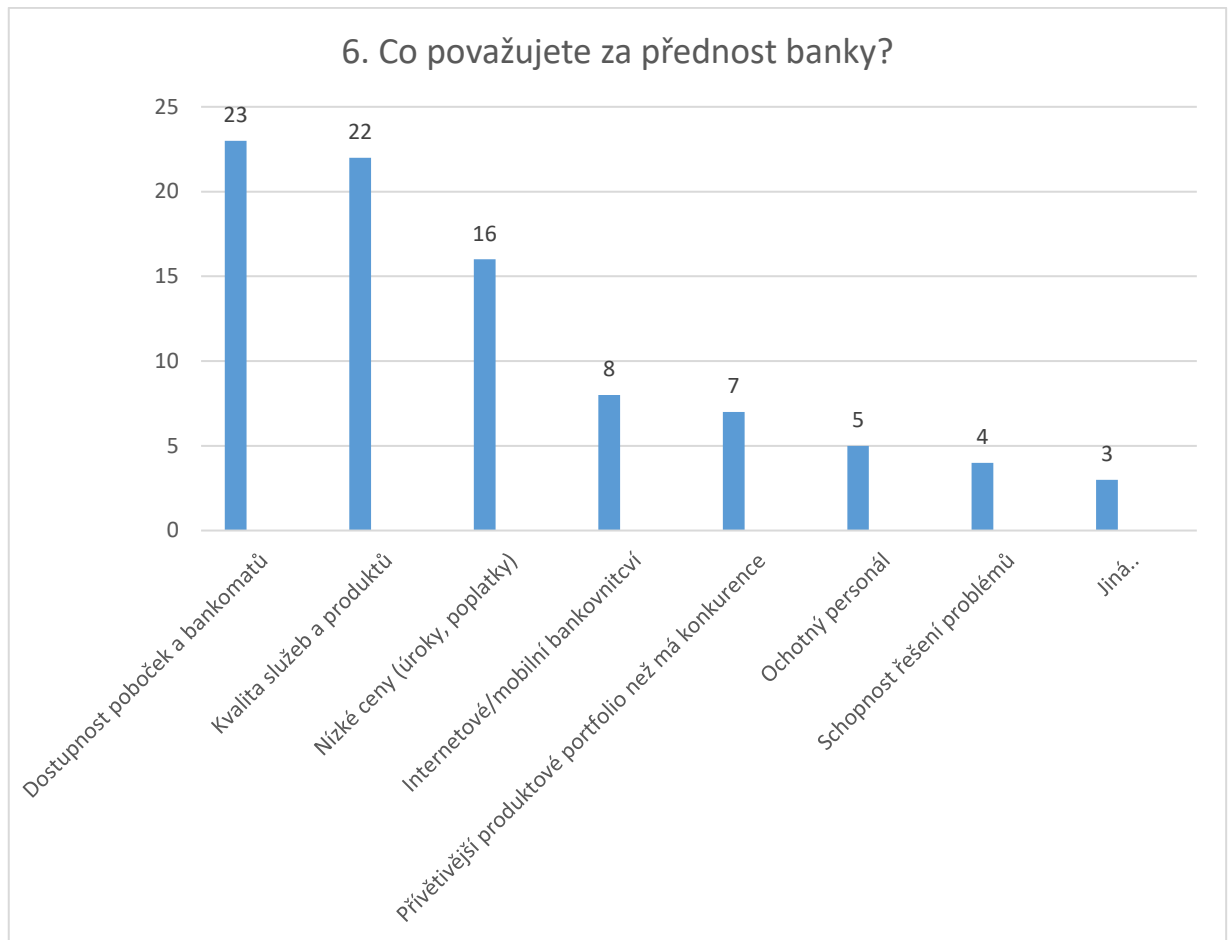
Billboardy	3	4 %
Rádio	2	3 %
Jiná..	1	1 %
Noviny/prospekty	0	0 %

Od známých se o své bance dozvědělo 23 osob a to je 34 %. Stejných výsledků dosáhl i zdroj ve formě reklam na televizních obrazovkách. Na internetu se o své bance dozvědělo 24 % klientů, a to činí 16 osob. Z billboardů se o bance dozvěděly 4 % klientů, tudíž 3 osoby. 2 osoby (3 %) se o bance dozvěděly z rádia. Jiný zdroj uvedlo pouze 1 %, tudíž 1 osoba. Noviny a prospekty nejsou již tolik oblíbené. O tom taky hovoří výsledky, jelikož nikdo se z tohoto zdroje o své bance nedozvěděl.

Tabulka 17 – Nejčastější zdroj, z kterého se klienti dozvěděli o své bance (vlastní zpracování)

Název banky	Nejčastější zdroj, z kterého se klienti dozvěděli o své bance	Absolutní četnost	Relativní četnost
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	Doporučení známých	8	40 %
Česká spořitelna, a. s.	Reklama v televizi	3	43 %
Československá obchodní banka, a. s.	Reklama v televizi	6	60 %
MONETA Money Bank, a. s.	Stejný podíl u doporučení známých, internetu, reklam v televizi	2	33 %
Fio banka, a. s.	Doporučení známých	4	57 %
Air Bank, a. s.	Stejný podíl u doporučení známých a reklam v televizi	3	38 %
Raiffeisenbank, a. s.	Reklama v televizi	2	100 %

Klienti Komerční banky se o své bance nejvíce dozvěděli od doporučení známých. To činí celkem 8 klientů, a to je 40 % klientů této banky, kteří se účastnili dotazníkového šetření. Tento zdroj je velmi přesvědčivý, jelikož právě doporučení od spokojených klientů je často nejlepší reklamou. Zároveň tento zdroj šetří náklady vybrané společnosti. U České spořitelny je reklama v televizi zřejmě účinná, jelikož se z reklam v televizi o této bance dozvědělo 43 % respondentů, tudíž 3 osoby. Československá obchodní banka má nejčastější zdroj stejný, a dozvědělo se tak o této bance 60 % klientů, a to je 6 respondentů. Velmi vyrovnané odpovědi má MONETA Money Bank, jelikož se respondenti dozvěděli o této bance od známých, z internetu a reklam v televizi. A to z každého zdroje 33 % respondentů, a to činí 2 osoby z každého zdroje. MONETA Money Bank umí mířit dle výsledků dotazníkového šetření tedy propagaci na všechny strany. Fio banka si získala nejvíce klientů na základě doporučení známých, jelikož se tak o bance dozvědělo 57 % respondentů (4 osoby). Air Bank má velmi vyrovnané výsledky u doporučení známých a reklam v televizi, a to 38 % klientů z každého zdroje (3 osoby). To bance může naznačit, že by se měla více soustředit na propagaci na internetu. Reklama v televizi je úspěšná zřejmě u Raiffeisenbank, jelikož se o této bance dozvěděli všichni klienti právě z tohoto zdroje.



Graf 6 - Otázka č. 6 – Co považujete za přednost banky? (vlastní zpracování)

U této otázky mnoho klientů zvolilo více odpovědí, což bylo v této otázce povoleno. Pro nejvíce respondentů je předností jejich banky dostupnost poboček a bankomatů. Jelikož dostupnost poboček a bankomatů může ušetřit peníze i čas, je to pro klienty bankovních institucí prioritou. Komerční banka má poměrně vysoký počet poboček a bankomatů po celé České republice, a tudíž tento oblíbený prvek splňuje. Samozřejmě je pro klienty důležitá i kvalita služeb a produktů, a proto kvalita hned zaujala místo druhé u největších předností. Třetí největší prioritou jsou pro klienty nízké ceny, které jistě hrají značnou roli, jelikož klientům mohou ušetřit spoustu peněz. Nad tím by se mohla zamyslet vybraná společnost, která je pro některé respondenty cenově méně přijatelná. Internetové a mobilní bankovníctví je v nynější době stále oblíbenější, a proto hraje u bankovní společnosti také značnou roli. A jelikož dokáže ušetřit čas, a je to mnohem pohodlnější než jiné formy komunikace a manipulace se svým účtem či bankou, je pro respondenty mobilní či internetové bankovníctví čtvrtou nejdůležitější prioritou. Také je přívětivější produktové portfolio oproti konkurenci pro respondenty často důležitější než jiné aspekty. Přece jen občas někomu u vybrané banky určité produkty či služby chybí. Komerční banka má bohaté produktové

portfolio, a tudíž se s problémem chybějících produktů nepotýká. Ovšem doplnění originálních a méně objevujících se produktů jistě přiláká více potencionálních klientů. Ochetný personál a schopnost řešení problémů zaujalo podobnou příčku v grafu. Ačkoliv příjemná návštěva pobočky může zlepšit den, není to pro klienty až tak velkou prioritou. 3 respondenti mají jinou přednost u banky než u předchozích odpovědí.

Tabulka 18 - *Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se přednosti banky dle klientů (vlastní zpracování)*

Přednost banky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Dostupnost poboček a bankomatů	23	26 %
Kvalita služeb a produktů	22	25 %
Nízké ceny	16	18 %
Internetové/mobilní bankovníctví	8	9 %
Přívětivější produktové portfolio než má konkurence	7	8 %
Ochetný personál	5	6 %
Schopnost řešení problémů	4	5 %
Jiná..	3	3 %

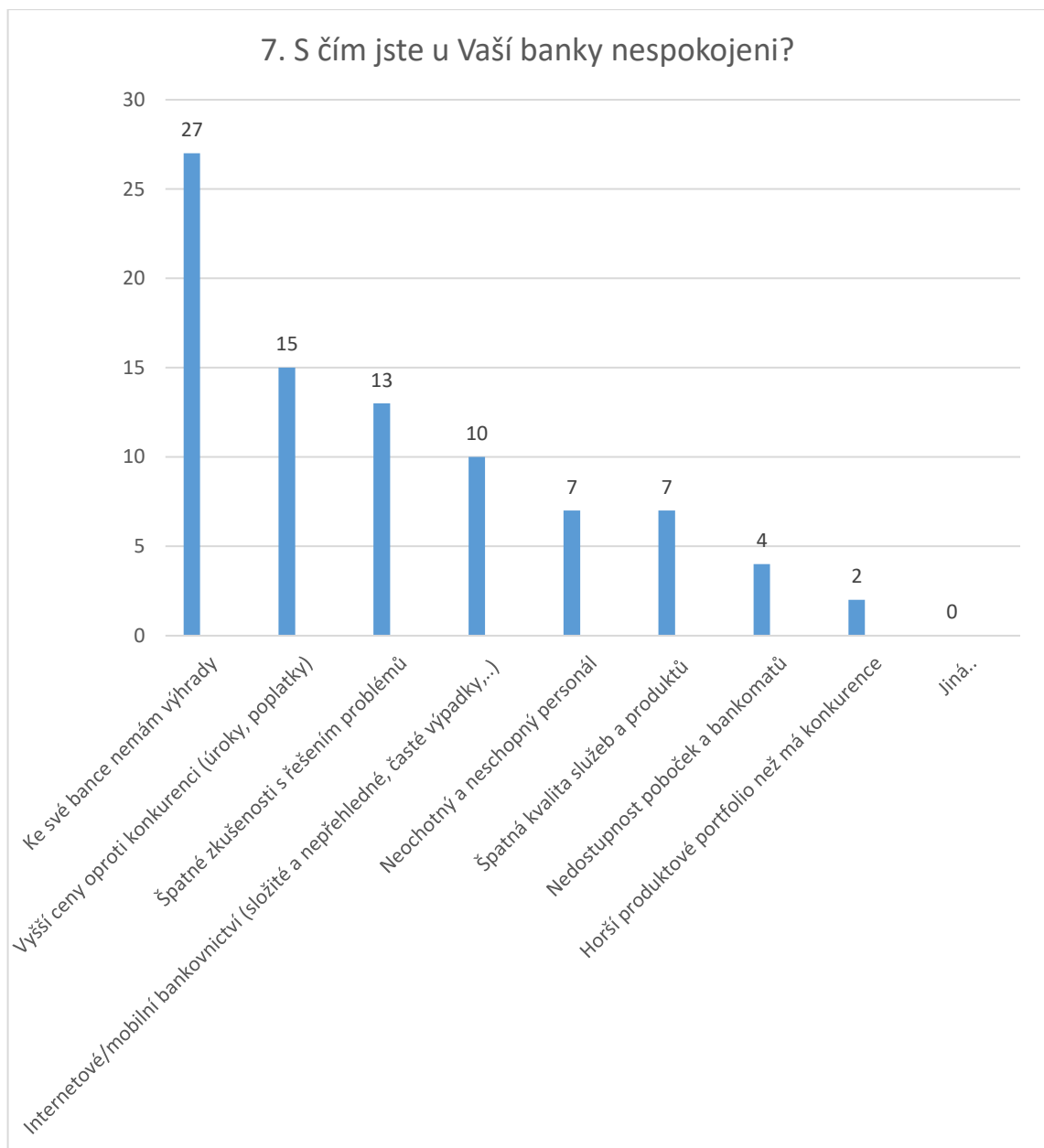
Dostupnost poboček a bankomatů je předností u 23 respondentů, a to činí 26 % respondentů. Za přednost banky označilo 22 klientů kvalitu služeb a produktů, a je to 25 % respondentů. Nízká cena je předností banky u 16 klientů, a tedy 18 % respondentů je spokojeno s nízkou cenou produktů a služeb u své banky. 9 % klientů uvádí za přednost své banky mobilní a internetové bankovníctví, a to přesněji v počtu 8 osob. 7 osob, a v tom případě 8 % respondentů, vnímá jako přednost u své banky přívětivější produktové portfolio než má konkurence. Ochetný personál je předností banky u 5 klientů (6 % respondentů). Schopnost řešení problémů vnímá jako přednost banky pouze 5 % klientů, a to jsou 4 respondenti. Jinou přednost u své banky vidí 3 klienti (3 % respondentů).

Tabulka 19 – Největší přednost banky (vlastní zpracování)

Název banky	Největší přednost banky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	Kvalita služeb a produktů	14	70 %
Česká spořitelna, a. s.	Kvalita služeb a produktů	4	57 %
Československá obchodní banka, a. s.	Ochotný personál	8	80 %
MONETA Money Bank, a. s.	Kvalita služeb a produktů	4	67 %
Fio banka, a. s.	Ochotný personál	5	72 %
Air Bank, a. s.	Kvalita služeb a produktů	6	75 %
Raiffeisenbank, a. s.	Přívětivější produktové portfolio než má konkurence	2	100 %

Kvalita služeb a produktů by měla být pro bankovní instituce největší prioritou, což je dle klientů největší prioritou u České spořitelny, MONETY Money Bank, Air Bank, a to včetně Komerční banky. Největší přednost u Komerční banky vidí jako kvalitu 14 respondentů (70 %). Česká spořitelna má zřejmě také skvělou kvalitu služeb a produktů, jelikož 4 klienti (57 % respondentů), ji hodnotí jako největší přednost. MONETA Money Bank má dle 67 % respondentů (4 osoby) jako silnou stránku také kvalitu. 6 osob, to činí 75 % respondentů, hodnotí také kvalitu jako největší přednost banky klienti Air Bank. Ochotný personál má dle výsledků Československá obchodní banka a Fio banka. U Československé obchodní banky se jedná o největší přednost v podobě ochotného personálu u 8 osob, tedy 80 % respondentů. U Fio banky se jedná tak o 5 osob, a to je 72 % respondentů, kteří hodnotí jako největší přednost banky ochotný personál. Raiffeisenbank je známa bohatým produktovým portfoliem, což obhájila i u svých klientů dle výsledků. Všichni hodnotí jako největší přednost právě přívětivější produktové portfolio než má konkurence.

Každá z předností je pro klienty jinak důležitá. Pro některé klienty je důležitý ochotný personál, pro jiného klienta to může být například kvalita služeb a produktů.



Graf 7 - Otázka č. 7 – S čím jste u Vaší banky nespokojeni? (vlastní zpracování)

27 respondentů odpovědělo, že ke své bance nemá výhrady, a to je pro každou banku uspokojivá odpověď. Někteří respondenti ovšem zvolili více nedostatků. Vyšší ceny oproti konkurenci pocítilo 15 respondentů. Proto by se banky měly soustředit na ceny, jelikož vysoké ceny podle výsledků mnoho klientů obtěžují. Špatné zkušenosti s řešením problémů mělo až 13 respondentů. Internetové a mobilní bankovníctví zaznamenalo 10 klientů. V dnešní době, kdy je mnoho dokonalých webových stránek a aplikací, je těžké vytvořit dokonalou aplikaci či webovou stránku. Bankovní instituce si musí dávat pozor zejména na přehlednost a bezpečnost. Nechoťný a neschopný personál pocítuje 7 respondentů. Často

banky podceňují výběr personálu a poté mohou vznikat nepříjemné situace, které dokážou odlákat klienty. Proto by se i Komerční banka měla preventivně zaměřit na správný výběr personálu. Také je 7 respondentů nespokojeno s kvalitou služeb a produktů. Jelikož by kvalita měla být skutečnou prioritou banky, je potřeba se co nejvíce na tento faktor zaměřit. Nedostupnost poboček a bankomatů vnímají 4 respondenti a vzhledem k tomu, že tento problém může ubírat čas klientů, je vhodné neustále rozšiřovat pobočky a bankomaty. Horší produktové portfolio než má konkurence zaznamenali 2 klienti. Nikdy nebude bohaté produktové portfolio nadbytečné. Velká většina klientů uvítá různorodou nabídku, a proto je rozšiřování produktového portfolia vždy vítané.

Tabulka 20 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se nespokojenosti (vlastní zpracování)

Důvod nespokojenosti	Absolutní četnost	Relativní četnost
Bez výhrad	27	32 %
Vyšší ceny oproti konkurenci	15	18 %
Špatné zkušenosti s řešením problémů	13	15 %
Internetové/mobilní bankovníctví	10	12 %
Neochotný a neschopný personál	7	8 %
Špatná kvalita	7	8 %
Nedostupnost poboček a bankomatů	4	5 %
Horší produktové portfolio než má konkurence	2	2 %
Jiná..	0	0 %

Největší procento, a to 32 % klientů, je spokojeno se svou bankou, a respondenti k ní nemají výhrady, a to činí počet 27 osob. Vyšší ceny oproti konkurenci negativně vnímá 15 osob, a to je 18 % respondentů. 15 % respondentů má špatné zkušenosti s řešením problémů, a to je v přepočtu 13 osob. Internetové a mobilní bankovníctví vidí jako nevýhodu 12 % klientů,

a to je 10 respondentů. Neochotný a neschopný personál vnímá jako nedostatek 8 % respondentů, stejně jako kvalitu služeb a produktů. S těmito aspekty je u obou nedostatků nespokojeno 7 osob. Nedostupnost poboček a bankomatů vnímá jako nedostatek 5 % klientů (4 osoby). Pro 2 % respondentů je nedostatek u své banky horší produktové portfolio, konkrétně se jedná o 2 osoby. Nikdo z respondentů neuvedl jiný nedostatek.

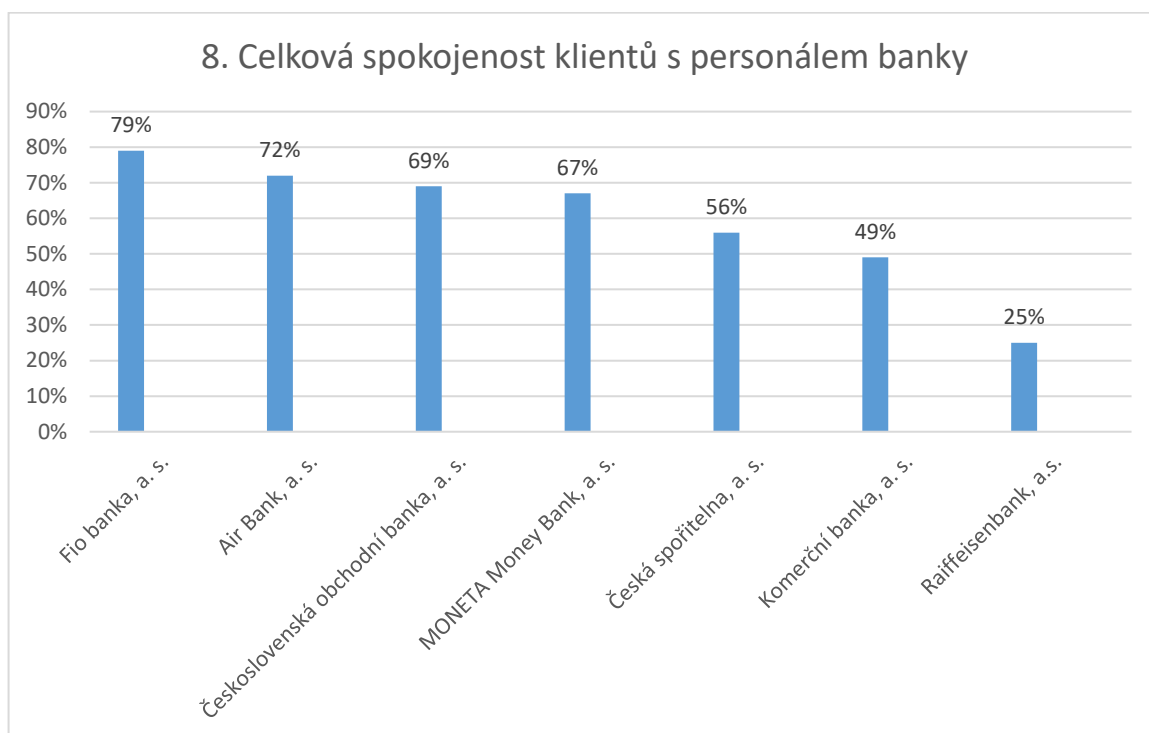
Tabulka 21 - Nejčastější příčina nespokojenosti klientů u své banky (vlastní zpracování)

Název banky	Nejčastější příčina nespokojenosti klientů u své banky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	Neochotný a neschopný personál	10	50 %
Česká spořitelna, a. s.	Internetové/mobilní bankovníctví	5	71 %
Československá obchodní banka, a. s.	Nedostupnost poboček a bankomatů	4	40 %
MONETA Money Bank, a. s.	Vyšší ceny oproti konkurenci (úroky, poplatky)	3	50 %
Fio banka, a. s.	Internetové/mobilní bankovníctví	3	43 %
Air Bank, a. s.	Neochotný a neschopný personál	3	38 %
Raiffeisenbank, a. s.	Vyšší ceny oproti konkurenci (úroky, poplatky)	2	100 %

Komerční banka by si měla dávat pozor na nedostatky u personálu, který nepůsobí ochotně a profesionálně hned podle 50 % respondentů, a to činí 10 osob. Je potřeba zajistit smysluplné pohovory s následným školením přijatých zaměstnanců. U České spořitelny byli klienti nespokojeni s internetovým a mobilním bankovníctvím a zaznamenali tam nedostatky. Tento druh nedostatku zaznamenalo 5 osob (71 % respondentů). U Československé obchodní banky respondenti nejsou spokojeni s počtem poboček a bankomatů. Ačkoliv má tato banka poměrně dost poboček i bankomatů, dle 4 respondentů (40 % respondentů) by ještě mohli své pobočky i bankomaty rozšířit. MONETA Money Bank nemá dle klientů této banky nejvýhodnější ceny a 3 klienti (50 % respondentů) pocítili vyšší ceny oproti konkurenci. Fio banka dle výsledků má nedostatky u internetového a mobilního bankovníctví, a to konkrétně dle 3 osob (43 % respondentů). Ačkoliv se Air Bank

snaží na pobočce zajistit největší komfort pro své klienty, jejich přístup a sjednání služeb či výrobků nevyhovuje hned 3 respondentům (38 % klientů). Raiffeisenbank je sice pro některé lákavá svým rozsáhlým portfoliem, ale ceny pro respondenty již tak příznivé nejsou. 2 osoby (100 % respondentů) nejsou s cenami spokojeni.

U Komerční banky se tedy jeví největším problémem neochotný a neschopný personál. Vzhledem k počtu poboček a vysokému počtu zaměstnanců je tento problém složitější k jeho řešení. Prvním krokem je vhodné soustředit se na nově příchozí personál a postupně školit a prověřit si stálé zaměstnance, aby se tento nedostatek odstranil.

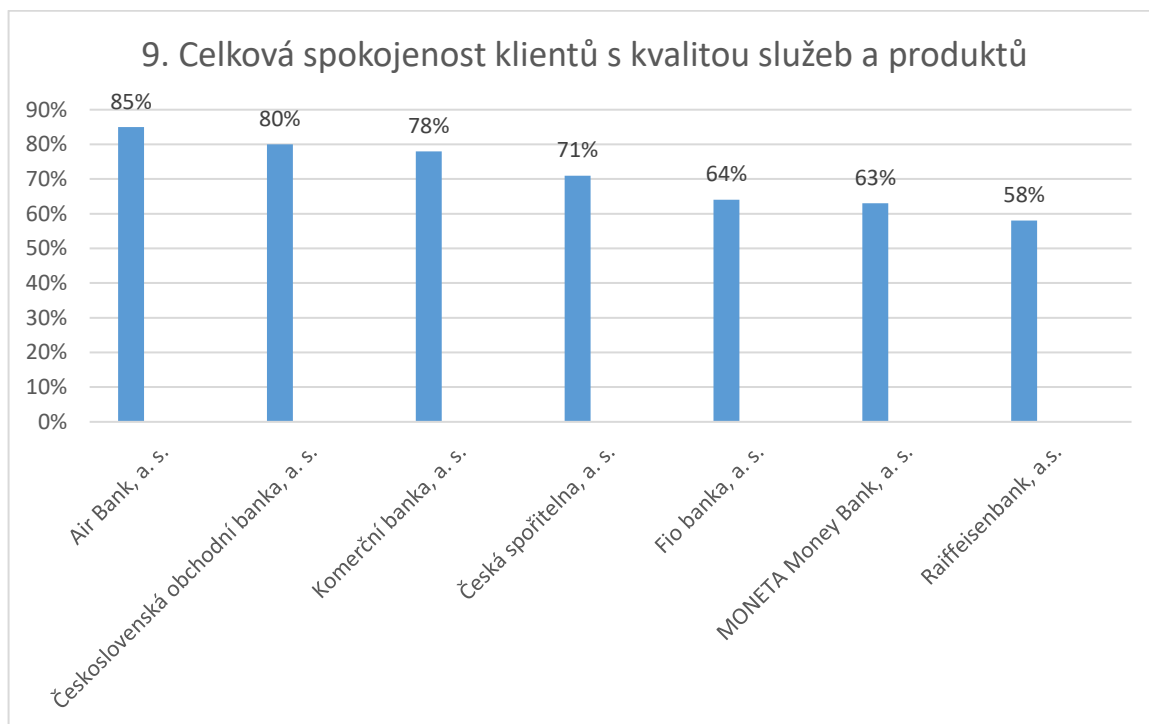


Graf 8 - Otázka č. 8 - Celková spokojenost klientů s personálem banky (vlastní zpracování)

Otázka č. 8 byla rozčleněna na několik podotázek: zda se personál chová přívětivě, zda jedná profesionálně, zda má personál bohaté znalosti a zda personál dobře řeší situace.

Dle všech aspektů týkajících se personálu je na grafu vyjádřena celková procentuální spokojenost klientů jednotlivých bank. Nejlepší hodnocení, a to 79 %, získala Fio banka. Se 72 % si dle respondentů Air Bank vede s personálem dobře, ačkoliv to není přednost banky, dle jednotlivých kritérií zaujala tato banka přijatelnou pozici. U Československé obchodní banky jsou klienti s personálem spokojeni na 69 %. Podobně je na tom MONETA Money Bank, která si u klientů získala 67 %. Česká spořitelna si vede průměrně a personál je hodnocen na 59 %. Pro Komerční banku je personál slabinou. Zobrazilo se to i na hodnocení

respondentů, jelikož je personál hodnocen na 49 %, což je oproti ostatním bankám poměrně nízké procento. Pro tuto banku je to další důkaz, že by se měla více soustředit na zkvalitnění personálu. S výrazně nižším procentem se umístila na posledním místě Raiffeisenbank, která má personál kvalitou odpovídající na 25 %.

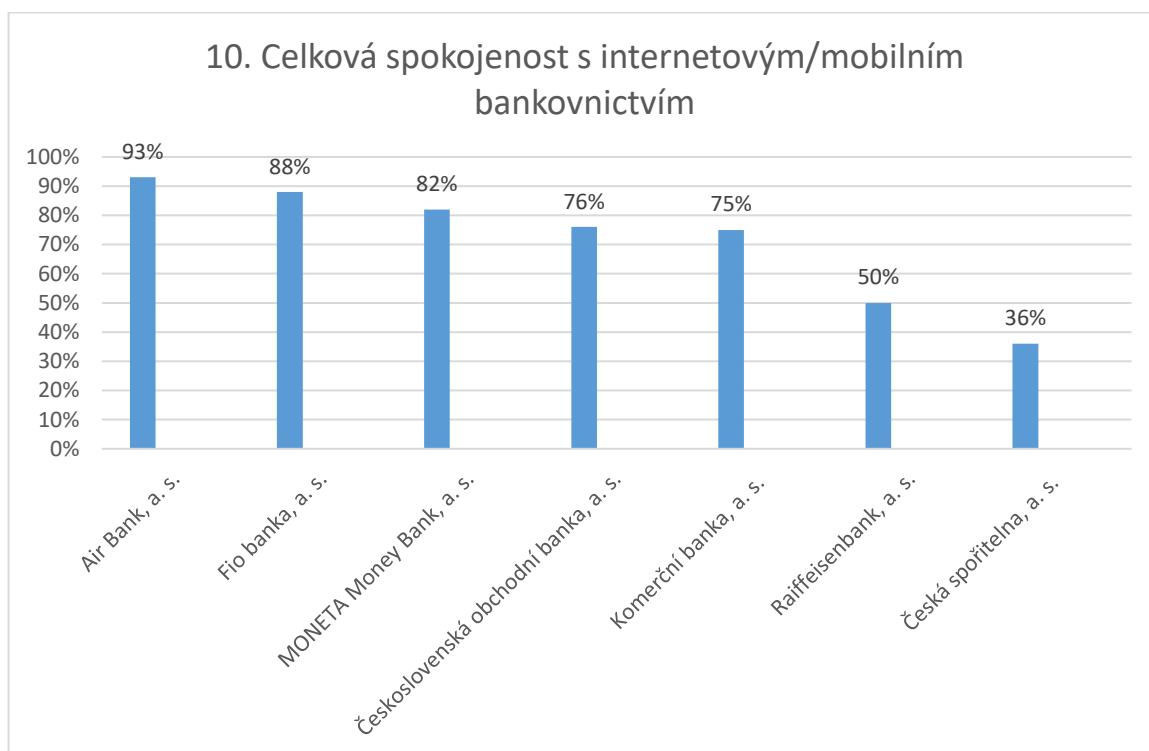


Graf 9 - Otázka č. 9 - Celková spokojenost klientů s kvalitou služeb a produktů (vlastní zpracování)

Otázka s číslem 9 se týká míry souhlasu s danými výroky ohledně kvality služeb a produktů. Kvalita je velmi důležitý aspekt při hodnocení bankovních institucí. Ovlivňuje to spokojenost klientů a pomáhá jim to při rozhodování a volbě banky. V této otázce respondenti odpovídali na podotázky týkající se dostačující nabídky produktů, srozumitelnosti produktového portfolia, úměrné době vyřízení žádostí a problémů, a také se respondenti vyjádřili, zda dle jejich názoru cena produktů a služeb odpovídá kvalitě. Dle všech podotázek je v grafu vyjádřena celková spokojenost s kvalitou služeb a produktů u jednotlivých bank.

Co se týká procentuálního vyjádření spokojenosti s kvalitou služeb a produktů, nejlépe hodnocená je banka Air Bank s výsledkem 85 % spokojenosti. Dle respondentů si dle tohoto faktoru vede velmi dobře. Další příčku zaujala Československá obchodní banka, která nepochybně kvalitou patří mezi nejlepší banky na trhu a obhájila výsledky i u respondentů, respondenti jsou spokojeni na 80 %. Komerční banka se kvalitou služeb a produktů může pyšnit a patří v tomto faktoru mezi nejlepší na trhu. Až 78 % respondentů je spokojených

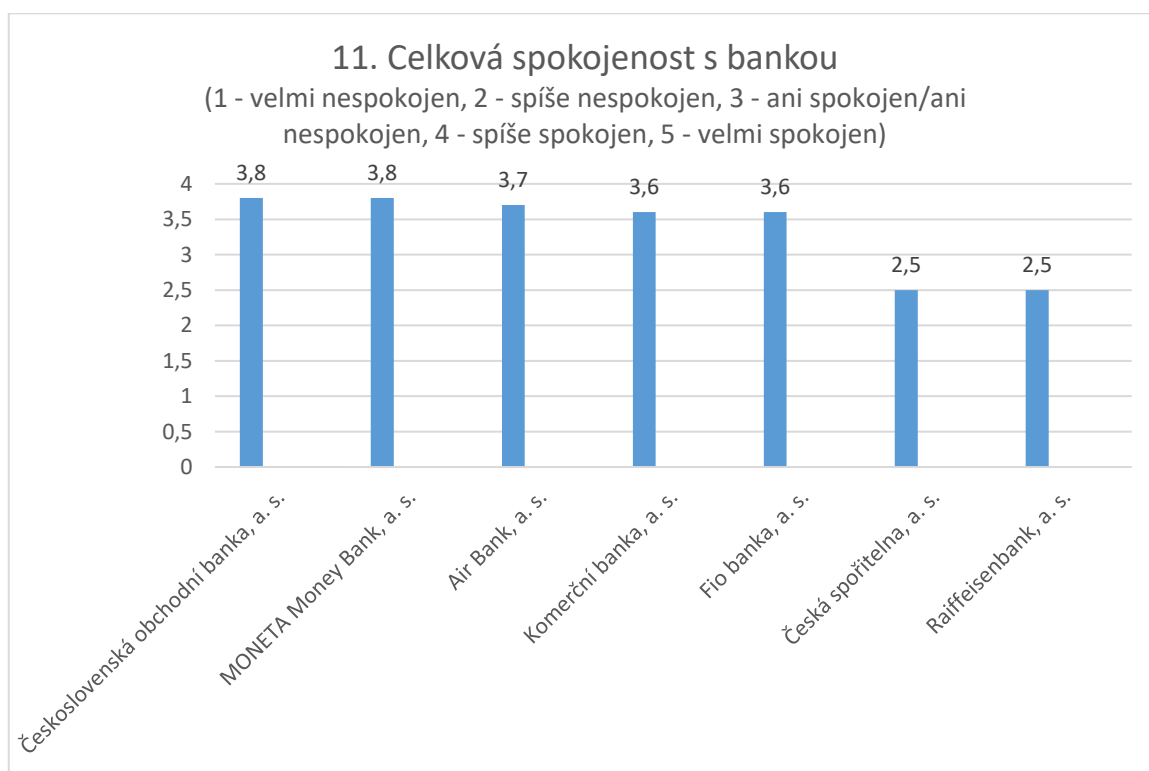
s kvalitou a hodnotí jednotlivé aspekty u Komerční banky velmi dobře. Tudiž se tímto faktorem může vybraná společnost rozhodně pyšnit. U České spořitelny je s kvalitou spokojeno 71 % respondentů. Velmi podobných výsledků dosáhla Fio banka a MONETA Money Bank, přičemž Fio banka má 64 % spokojených klientů s kvalitou služeb a produktů a MONETA Money Bank pouze o 1 % méně. Raiffeisenbank má 58 % spokojených respondentů s kvalitou služeb a produktů a bohužel se v dotazníkovém šetření při této otázce umístila nejhůře.



Graf 10 - Otázka č. 10 – Celková spokojenost s internetovým/mobilním bankovníctvím (vlastní zpracování)

Internetové a mobilní bankovníctví je v dnešní době velmi oblíbenou a důležitou součástí bankovních institucí. Bankovní instituce se neustále předhánějí a zlepšují své mobilní či internetové bankovníctví. Jelikož se tato služba neustále vyvíjí a všechny banky nemají stejnou úroveň v tomto aspektu, jedná se o konkurenční boj s tím, kdo má lepší internetové a mobilní bankovníctví. V grafu je vyjádřena celková spokojenost s internetovým a mobilním bankovníctvím. Tato otázka obsahovala podotázky, které se ptaly, zda je bankovníctví dostatečně zabezpečené. Také je důležité vědět, zda pro respondenty není bankovníctví složité a orientují se v něm. Další podotázka se týkala užívání internetového či mobilního bankovníctví na chytrém telefonu a zda je pro respondenty toto bankovníctví pohodlné a šetří jim čas. S tímto druhem bankovníctví se často vyskytují i výpadky, na které v této otázce také vznikl dotaz.

Mobilní a internetové bankovníctví má dle respondentů nejlepší Air Bank, u níž je celková spokojenost na 93 % a banka má tedy tuto formu bankovníctví na velmi dobré úrovni. Se spokojeností 88 % se řadí na druhé místo Fio banka, u které je spokojenost velmi uspokojující. Na 82 % jsou spokojeni respondenti s MONETA Money Bank. Československá obchodní banka inklinuje oblíbeností ve všech směrech a spokojenost s internetovým či mobilním bankovníctvím je u této banky na 76 %. Pouze o 1 % méně má Komerční banka, u níž se stále její výsledky pohybují na velmi dobré úrovni. Ovšem musí se brát v potaz, že je stále co zlepšovat, a to se u této banky týká zejména zabezpečení. Raiffeisenbank má výsledky o 25 % nižší než předchozí banka a rozhodně by na tom měla zapracovat. Ovšem nejhorším mobilním či internetovým bankovníctvím vyzařuje dle respondentů Česká spořitelna, u které je spokojenost pouze 36 %.

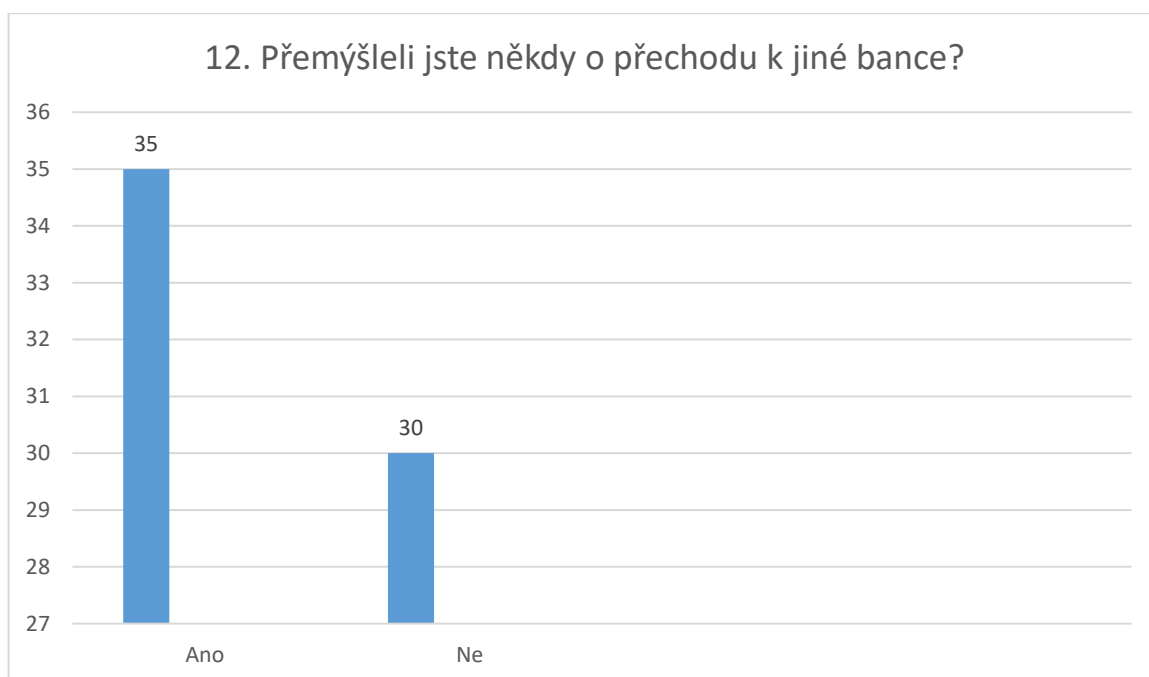


Graf 11 - Otázka č. 11 - Celková spokojenost s bankou (vlastní zpracování)

Tato forma hodnocení je velmi oblíbená hned na několika platformách. Dokáže jednoduše a srozumitelně vyjádřit, na jaké je banka úrovni. Proto je tato forma naprosto celkového hodnocení bankovních institucí zvolena.

U hodnocení pomocí až 5 hvězdiček je vhodné zhodnotit i jednotlivé banky. Pro přesnější výsledky nedošlo k zaokrouhlení. Nejlepší hodnocení mají dle respondentů rovnou dvě banky. Jedná se o Československou obchodní banku a MONETU Money Bank. Vzhledem k dobrému hodnocení respondentů v předchozích otázkách je výsledek u Československé

obchodní banky méně překvapivý než u MONETY Money Bank. Československá obchodní banka se již v několika aspektech brilantně projevila, ovšem u MONETY Money Bank výsledky mohly působit lehce sporně. Ovšem celkově jsou klienti této banky s bankou spokojeni, jelikož si tato banka získala v průměru 3,8 hvězdiček stejně jako Československá obchodní banka. Air Bank si v průměru získala 3,7 hvězdiček a klienti jsou s touto bankou velmi spokojeni. 3,6 hvězdiček získala Komerční banka i Fio banka. Lze tedy vidět, že Komerční banka je mezi klienty také oblíbená a klienti jsou s touto bankou také poměrně spokojeni, jelikož se od nejlepší banky v tomto hodnocení liší jen v průměru o 0,2 hodnoty. Poslední příčka v oblíbenosti patří České spořitelně a Raiffeisenbank, které si získaly 2,5 hvězdiček. Vzhledem k hodnocení respondentů by se tyto banky měly zamyslet nad svým vedením bankovní instituce a učinit změny.



Graf 12 - Otázka č. 12 – Přemýšleli jste někdy o přechodu k jiné bance? (vlastní zpracování)

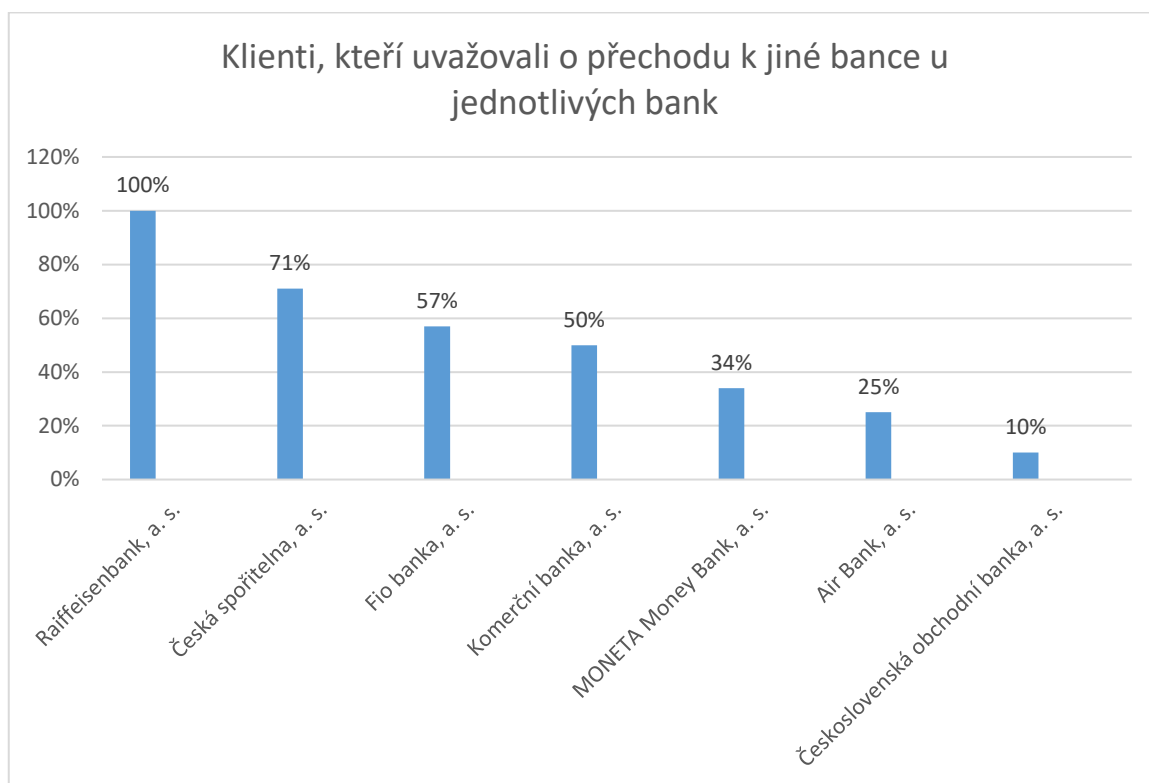
Ačkoliv někdy hodnocení nemusí být špatné, a může se zdát, že klienti nebudou uvažovat o změně banky, může to být omyl. Na místě je tedy otázka, zda respondenti uvažovali někdy o změně banky. Překvapivý je výsledek, který ukázal, že 35 respondentů o této změně uvažovalo. Rozhodně by se instituce měly na tento problém soustředit, jelikož by mohly přijít o klienty.

30 respondentů je poměrně spokojených se svou bankou a o změně banky neuvažují, což je pro banky velmi dobrým znamením. Udržení klientely je pro dobře fungující banku podstatné.

Tabulka 22 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se uvažování o přechodu k jiné bance (vlastní zpracování)

Přemýšlení klientů o přechodu k jiné bance	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	35	54 %
Ne	30	46 %

Zda klienti přejdou k jiné bance, uvažovalo 54 % respondentů, a to je 35 klientů. Naopak o změně banky nepřemýšlelo 46 % klientů, tedy 30 respondentů neuvažuje o přechodu k jiné bance.



Graf 13 - Klienti, kteří uvažovali o přechodu k jiné bance u jednotlivých bank (vlastní zpracování)

Raiffeisenbank u respondentů není zřejmě oblíbená natolik, aby neuvažovali klienti o její změně. Všichni respondenti, kteří se účastnili tohoto dotazníkového šetření a jsou klienty Raiffeisenbank, již někdy uvažovali o přechodu k jiné bance. 71 % respondentů, kteří jsou klienty České spořitelny, také uvažovalo o přechodu k jiné bance. U Fio banky uvažovalo o změně 57 % respondentů a zřejmě tato banka není pro všechny zcela vyhovující. Průměr, a

to konkrétně 50 %, bohužel získala i Komerční banka, u které respondenti také uvažovali o změně. Ačkoliv je to pro bankovní instituci průměrný výsledek, rozhodně by to tato vybraná společnost neměla ignorovat. Pokud by docházelo u banky ke klesání počtu klientů, mohla by tato banka klesnout na celkové oblíbenosti na českém trhu. MONETA Money Bank získala o dost lepší výsledek a 34 % jejich klientů přemýšleli o změně. Air Bank má pouze z respondentů 25 % lidí, kteří někdy uvažovali o změně, což je pro tuto banku skvělý výsledek. Nejlepších a loajálních výsledků dosáhla Československá obchodní banka, u které pouze 10 % respondentů uvažovalo o změně. Tato banka si tedy s věrností klientů nemusí lámat hlavu.

Klienti mohou o změně pouze uvažovat, každopádně by to bankovní instituce neměly brát na lehkou váhu. Vybraná společnost by se měla nad touto otázkou, na kterou odpovídali respondenti, zamyslet. Mohla by zabránit ztrátě klientů, kteří jsou pro fungování banky stěžejní.

Tabulka 23 - *Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se uvažování o přechodu k jiné bance u jednotlivých bank (vlastní zpracování)*

Název banky	Absolutní četnost	Relativní četnost
Raiffeisenbank, a. s.	2 (z 2)	100 %
Česká spořitelna, a. s.	5 (z 7)	71 %
Fio banka, a. s.	4 (z 7)	57 %
Vybraná společnost (Komerční banka, a. s.)	10 (z 20)	50 %
MONETA Money Bank, a. s.	2 (z 6)	34 %
Air Bank, a. s.	2 (z 8)	25 %
Československá obchodní banka, a. s.	1 (z 10)	10 %

U Raiffeisenbank 2 osoby z celkových 2 již někdy uvažovaly o změně banky, a to činí 100 % respondentů této banky. Česká spořitelna dosáhla také znepokojivých výsledků, jelikož 5 osob ze 7 již uvažuje o změně banky, a to je 71 % respondentů České spořitelny. 57 % respondentů a klientů Fio banky někdy uvažovalo o změně banky, a činí to 4 osoby ze

7. U Komerční banky uvažovalo o změně 50 % respondentů, to je 10 osob z 20. MONETA Money Bank dosáhla lepších výsledků, 2 klienti ze 6 uvažují o změně, to je 34 % klientů účastnících se dotazníkového šetření. 25 % respondentů, kteří jsou klienty u banky Air Bank někdy uvažovali o změně banky, jedná se o 2 osoby z 8. Pouze 1 klient z 10 uvažoval u Československé obchodní banky o změně banky, a to činí pouhých 10 % respondentů.

Poslední otázka č. 13 je otázka otevřená, která se respondentů ptala na to, co by banka mohla zlepšit a co respondentům u banky chybí. Na tuto otázku se objevily různorodé odpovědi. Nejvíce respondentů odpovědělo, že k bance nemají zvláštní výhrady a nic jim víceméně nechybí. Objevily se i odpovědi s konkrétními odpověďmi a výtkami.

U Komerční banky je čtvrtina respondentů zcela spokojena s touto bankou a nemají k bance zvláštní výtky, což je pro banku skutečně úspěch. Ovšem konkrétní výtky se týkaly nedodržení sjednaných podmínek, nepochopení mobilní banky a problémů s ní, nutných častých návštěv poboček, nesmyslných zpoplatnění, problémů s hypotékou za předčasné splácení, vyšších cen, nevyhovujících služeb pro klienty v důchodovém věku, problémů s řešením komplikací a několika dalších nedokonalostí. Tato společnost by se měla na dané výtky zaměřit, aby došlo k jejich minimalizaci. Je opravdu nutné dodržovat sjednané podmínky a snažit se edukovat starší generaci a také ty klienty, pro které je mobilní banka složitá. Mohou k tomu posloužit naučná videa či podrobné návody.

Mezi silnou konkurencí je vítané snižovat ceny, aby banka nepůsobila pro některé tak draze. Jelikož vysoké ceny a poplatky se v odpovědích objevovaly velmi často, vybraná společnost by je měla eliminovat.

V dnešní době, kdy se spousta věcí řeší online, by se banka mohla zaměřit i na větší digitalizaci, aby klienti nemuseli často navštěvovat pobočku. Ačkoliv jde mnoho věcí řešit online i u vybrané společnosti, respondenti měli problém několik situací vyřešit pouze online nebo telefonicky, a personál vyžadoval návštěvu pobočky.

Mimo řešení různých výtek se objevily i velmi pozitivní odpovědi. Zejména studenti jsou spokojeni se studentskými účty. Také někomu naprosto vyhovuje mobilní bankovníctví a pro několik respondentů je banka naprosto ideální.

U konkurentů se u každé banky objevily pozitivní odpovědi, u kterých respondenti neměli žádné výhrady, ale bohužel se objevilo i mnoho výhrad. U Air Bank měli někteří respondenti problémy s řešením situací a znalostmi personálu, také mnoho transakcí u této banky probíhá dlouho. U Československé obchodní banky není pro některé respondenty vyhovující řešení

situací online a také byly výtky k chování personálu. U České spořitelny se objevily problémy s podmínkami, s vysokými cenami i personálem. U Fio banky se vyskytlo několik konkrétních problémů dle respondentů. Výtky se týkaly problémů s hypotékou, účty na Slovenské a zároveň v České republice, k cenám a k chování personálu. Výtky se našly i u MONETY Money Bank, kde respondenti měli výhrady k cenám, mobilnímu bankovníctví a měli problémy s běžným účtem. U Raiffeisenbank klienti nesympatizují s cenami poplatků a dalšími cenovými problémy a také s nízkým procentem u spořicího účtu.

Tato otázka poukázala i na konkrétní problémy u konkrétních bankovních institucí a obohatila pohled na problémy, které nemusely být tak jasné. Pro banky je důležité jednotlivé problémy odstraňovat, aby spokojenost klientů byla co největší.

7.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjištění, jak je banka konkurenceschopná oproti ostatním silným bankovním institucím, které působí na českém trhu. Dotazníkové šetření bylo rozesláno mezi různé klienty různých bankovních institucí. Přičemž respondenti byli poměrně vyrovnaní pohlavím, věková kategorie respondentů byla různá a valná většina byla zaměstnaná.

20 respondentů je klienty Komerční banky, přičemž nejvíce těchto respondentů se o bance dozvěděli od doporučení známých. Oproti konkurenci zřejmě Komerční banka nemíří tolik propagací na internet a ani tolik nemíří na televizní obrazovky, jelikož si pomocí těchto prostředků nezískala mnoho klientů. Předností této banky je zejména kvalita služeb a produktů, ale naopak nespokojeni jsou klienti s personálem, který se nechová příliš ochotně a profesionálně. Ve srovnání s konkurencí má Komerční banka dle respondentů horší kvalitu personálu a rozhodně by na výběru nových zaměstnanců měla lépe zapracovat a soustředit se také pomocí školení a jiných možných prostředků na již stávající zaměstnance. Kvalita služeb a produktů je oproti jiným bankovním institucím lehce nadprůměrná a kvalita je této banky silnou stránkou. Mobilní a internetové bankovníctví je spíše průměrné. Názory se mezi klienty přičí, jelikož někdo je s internetovým a mobilním bankovníctvím spokojen, někdo nikoliv. Spokojenost s Komerční bankou je podle respondentů průměrná. O přechodu k jiné bance již uvažovalo 50 % respondentů, a tato banka by rozhodně měla přizpůsobit své produkty a služby k větší spokojenosti a věrnosti klientů.

Poslední otázka, která se objevila v dotazníkovém šetření, byla jediná otevřená, ovšem dost napověděla o názoru klientů a odhalila konkrétní výtky, které k bance respondenti mají.

Nejčastější připomínkou byla nespokojenost s mobilním bankovníctvím, které je pro několik lidí složité, zejména pro starší generaci, ale je také pro jakoukoliv věkovou kategorii nevyhovující. Druhou nejčastější výtkou byly problémy s častou návštěvou poboček. Mnoho lidí v dnešní moderní době upřednostňuje řešení problémů online nebo přes mobilní telefony, a to u této banky není vždy možné, navíc banka zve klienty často na pobočku, aniž by k tomu byl oprávněný důvod, jak uvedli respondenti.

Výsledky naznačily, že Komerční banka je lehce nadprůměrná mezi ostatními šesti konkurenty, kteří jsou nejúspěšnější na trhu. Ovšem bankovních institucí je na českém trhu obrovské množství a vždy je vhodné zlepšovat a inovovat své produkty a služby. Dotazníkové šetření odhalilo, kde by banka mohla mít problémy a nedostatky oproti konkurenci. Řešení těchto problémů a nedostatků může učinit banku více konkurenceschopnou a ještě úspěšnější na trhu.

Po zpracování dotazníkového šetření byly nalezeny odpovědi na tyto výzkumné otázky.

- *Z jakého zdroje se klienti nejčastěji dozvěděli o vybrané společnosti?*

Na základě výsledků dotazníkového šetření lze říci, že klienti Komerční banky se o společnosti nejvíce dozvěděli na základě doporučení známých. Společnost by se měla více soustředit na lepší pojetí propagace, aby se potenciální klienti o bance dozvěděli i z jiných zdrojů.

- *Je kvalita služeb a produktů u vybrané společnosti uspokojivá ve srovnání s konkurencí?*

Kvalita služeb a produktů je předností vybrané společnosti. Dle výsledků je celková spokojenost s kvalitou služeb a produktů u vybrané společnosti lehce nadprůměrná ve srovnání s konkurencí.

- *Uvažují klienti na základě nedostatků o změně své banky?*

Klienti vybrané společnosti jsou nejméně spokojeni s personálem, který je dle respondentů neochotný a neschopný. Společnost má více nedostatků, které klienty nutí přemýšlet o změně banky. Polovina respondentů vybrané společnosti odpověděla, že již uvažovala o změně banky. Společnost by měla na základě těchto výsledků učinit změny. Změny mohou směřovat ke snížení cen či vylučování problémů s personálem.

8 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL

Tato kapitola praktické části bakalářské práce je zaměřena na Porterův model pěti konkurenčních sil. U této analýzy je nejdůležitější se zaměřit na odběratele, kteří mají obrovský podíl na zisku, a proto se společnost musí zaměřit na jejich uspokojení. Dále do tohoto modelu patří i konkurence v odvětví, vyjednávací síla dodavatelů, potencionální konkurence a hrozba substitutů.

8.1 Konkurence v odvětví

Konkurence v odvětví je skutečně rozsáhlá, kromě vybrané společnosti existuje ještě 48 bank, které mezi sebou soupeří. Předhání se v cenách a snaží se snižovat poplatky. Jelikož má téměř každá banka pobočky a bankomaty po celé České republice, nemá konkurenci pouze v kraji, ale v celé zemi.

Ačkoliv si Komerční banka drží 3. příčku ve velikosti, i z dalších podobných ukazatelů, konkurence je stále silná. Mezi největší konkurenty na trhu patří Československá obchodní banka a Česká spořitelna. Je ale nutné zmínit, že rozdíly mezi jednotlivými příčkami v počtu klientů jsou vysoké. Ačkoliv konkurenti nabízí podobné produktové portfolio, snaží se snižovat ceny, tudíž se Komerční bance tolik nedaří.

Mezi další významné konkurenty v odvětví patří i MONETA Money Bank, Fio banka, Air Bank či Raiffeisenbank. Ačkoliv tyto banky jsou méně silnou konkurencí, jelikož mají o mnoho méně klientů, umí si na základě dobré reklamy a přívětivých nabídek nalákat klienty.

8.2 Vyjednávací síla odběratelů

Odběratelé jsou pro společnost skutečně nejdůležitější a je nutné splnit co nejvíce jejich přání a představ, aby společnost byla konkurenceschopná. Komerční banka má na trhu svou tradici a snaží si udržet své klienty. Ovšem to vždy nestačí a je nutné vyhledávat i nové klienty, zlepšovat se a inovovat.

Produktové portfolio je poměrně rozsáhlé a zahrnuje spoustu doplňkových služeb. Zároveň se tato banka nezaměřuje pouze na občany, ale i na podnikatele a firmy, čímž zaujme více lidí. Ovšem pro větší spokojenost klientů by bylo na místě poskytovat nižší ceny, jelikož kvůli tomu banka přichází o klienty.

Vzhledem k tomu, že banka vsází na tradičnost, odráží se to i na věkové kategorii klientů. Banka by se měla více zaměřit na modernizaci, poněvadž mladší věková kategorie poté vyhledává spíše konkurenci.

8.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Jelikož se jedná o bankovní instituci, nelze přesně definovat dodavatele. Ovšem je možné označit za dodavatele klienty, kteří vkládají peníze do banky. Ať už například na účty běžné či účty spořicí.

Česká národní banka může být také označena za dodavatele bankovních institucí, jelikož je bankou bank, a její úkoly mají vliv na banky obchodní.

8.4 Potencionální konkurence

Jelikož je momentálně konkurence na trhu až příliš, potenciální konkurence by nemělo být mnoho. A mezi novějšími bankami je už nyní těžké si získat klienty. Důkazem jsou velké rozdíly mezi klienty u největší banky na trhu. Lidé spíše vsázejí na tradičnost a nevyhledávají nové banky, které pro ně mohou být rizikové. Navíc je velmi těžké splnit všechny podmínky, aby vůbec mohla společnost fungovat, jelikož licenci lze získat od České národní banky až po splnění mnoho náročných kritérií. Například jednou z podmínek je, že základní kapitál musí být minimálně ve výši 500 000 000 Kč, přičemž tato výše musí být tvořena peněžitými vklady. Už jen tato poměrně základní podmínka může komplikovat vstup na trh.

Potencionální konkurencí si ale dovoluji nazvat spojení bank, které již na trhu působí. Většinou se o spojení snaží banky, které mají na trhu silnou váhu, a mohly by být hrozbou pro ostatní konkurenci. Příkladem je možné uvést plánované spojení MONETA Money Bank a Air Bank. To by pro konkurenci znamenalo snížení cen a rozšíření produktů a služeb.

8.5 Hrozba substitutů

Společnosti se neustále předhánějí a snaží se rozšířit své produktové portfolio a zavádět nové služby, které by pro jiné společnosti mohly mít následky. Předhánět se ale mohou spíše u cen a výhodnějších nabídek, které by potenciální klienti ocenili.

9 SWOT ANALÝZA

Na základě dělení na vnitřní a vnější prostředí se tato kapitola věnuje SWOT analýze Komerční banky, a. s. Silné a slabé stránky patří do vnitřního prostředí. Příležitosti a hrozby patří do prostředí vnějšího.

Tabulka 24 – SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • nezpлатněný běžný účet „MůjÚčet“, • bohaté produktové portfolio, které zahrnuje spoustu doplňkových služeb, • mnoho poboček a bankomatů, • silná pozice na trhu, • ocenění, • vysoký počet klientů, • vysoký čistý zisk. 	<ul style="list-style-type: none"> • zpoplatněné výběry z cizích bankomatů, • 80 Kč poplatků za výběr hotovosti na přepážce, • špatná kvalifikovanost zaměstnanců, • méně zajímavé reklamní spoty.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • vývoj ekonomiky, • spojení se s jinou bankou. 	<ul style="list-style-type: none"> • útok hackerů na mobilní a internetové bankovníctví, • spojení bank, které již působí na trhu, • Česká národní banka – nařízení, dohled.

9.1 Silné stránky

Silnou stránkou je určitě běžný účet, který bez rozšířených služeb je zdarma, a za jeho vedení se neplatí poplatky. Také je velmi příznivé produktové portfolio, které zahrnuje spoustu doplňkových služeb a dokáže uspokojit širokou klientelu.

Jelikož je Komerční banka skutečně jednou z nejlepších bank na českém trhu a má mnoho klientů, tak také zřídila spoustu poboček a bankomatů. Pro klienty je to lákavé, jelikož nemusí často jezdit daleko, pokud potřebují navštívit pobočku či využít bankomat.

Komerční banka je velmi silnou tradiční bankou na trhu a také získala mnoho ocenění. To jí dělá velmi dobrou reklamu. Zároveň má obrovský počet klientů, přičemž méně oblíbené banky mají mnohokrát méně klientů. Čistý zisk této banky je vysoký a vyrovnává se druhé největší bance na trhu, Československé obchodní bance.

9.2 Slabé stránky

Zpoplatněný výběr z cizích bankomatů, za který si klienti zaplatí 39 Kč, není v dnešní době až tak běžný. Konkurence tento poplatek postupně vyřazuje. Dalším nepříznivým poplatkem je poplatek za výběr hotovosti na přepážce, který činí 80 Kč. S kombinací nekvalifikovaného personálu je pro klienty návštěva na pobočce zřejmě lehce nepříjemná.

Pro některé lidi jsou současné reklamní spoty méně zajímavé. Komerční banka vsází na tradičnost než na humor nebo dojemnost. V minulosti tato banka měla několik úspěšných reklamních spotů, a proto by se reklamní spoty v podobném stylu mohly vrátit zpět na televizní obrazovky.

9.3 Příležitosti

Vývoj ekonomiky by mohl být pro banku zřetelnou příležitostí. Pokud by se zlepšila ekonomická situace obyvatel, odrazilo by se to na finanční situaci potencionálních klientů. Někteří z nich by jistě chtěli své finance vložit do banky či jiným způsobem využívat bankovních služeb, a v tom případě by banka mohla získat nové klienty, jelikož v dnešní době má spoustu obyvatel České republiky více účtů u různých bank. Navíc dle makroekonomických prognóz by měl být ekonomický vývoj procentuálně znatelný, což by se odrazilo i na bankovních institucích.

Ačkoliv tato příležitost může být i hrozba, pro vybranou společnost by spojení se s jinou konkurenční bankou mohlo být značnou výhodou. Vytvořila by se tak silná konkurence pro ostatní bankovní instituce, že by se vybraná společnost mohla posunout na první příčku v žebříčku nejlepších bank na českém trhu.

9.4 Hrozby

U hrozeb určitě nelze nezmínit útoky hackerů na mobilní či internetové bankovníctví. Již v minulosti tato banka čelila phishingu. Pokud se nebude snažit lépe zabezpečit finance svých klientů, může to znamenat velké riziko. Jelikož strach klientů o své finance je může

přinutit ke změně banky. Ačkoliv jsou peníze pojištěny, pro nikoho to není příjemný pocit, včetně úniku osobních a citlivých informací.

Také mezi hrozby lze zařadit spojení již existujících bank na trhu, které by se mohly stát silnou konkurencí. Pokud by nabízely nižší ceny a více produktů, banka by musela reagovat.

Česká národní banka má velkou moc, proto může vydat nová nařízení, či při dohledu zjistit něco nekalého, a udělit pokutu. Proto by si banka měla dávat pozor, zda vykonává vše podle zákona.

10 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KONKRENCESCHOPNOSTI VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Na základě uskutečněné analýzy a dotazníkového šetření byly sestaveny následující návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti. Pokud by společnost následující návrhy uskutečnila, mohla by zlepšit svou situaci na českém trhu.

10.1 Zaměření se na propagaci

Marketingová propagace je důležitá komunikace se zákazníky, a proto je třeba jí věnovat patřičnou pozornost. Vybraná společnost však dle respondentů neměla vysoké procento z hlediska marketingové komunikace přes reklamní spoty a internetové zdroje.

Reklamní spoty

Do reklamních spotů by bylo efektivní zařadit více humoru nebo celebrity, jelikož obyčejné reklamy bez originálních prvků neosloví tolik lidí. Televizní obrazovky dokážou nalákat skutečně velké množství lidí a je škoda nevytvořit atraktivní reklamní spoty, které by mohly zvýšit klientelu.

Náklady na reklamní spoty:

- služby reklamní agentury: scénář, choreografie, tým lidí, technika, zvuková stopa, daběři, střih, grafika, herci – 320 000 Kč,
- honorář pro celebrity - 1 000 000 Kč (výše nákladů se může měnit dle výběru celebrity),
- půlminutová reklama v televizi v atraktivní čas – 350 000 Kč.

Internet

Zároveň je vhodné mířit propagaci na webové stránky a různé platformy sociálních sítí. Na YouTube by oslovila videa, která již má tato společnost zpracovaná, a jsou skutečně povedená. Pokud by se vložilo více prostředků na sponzorované reklamy u videí na YouTube, lidé by o bance měli větší povědomí.

Náklady na reklamu na YouTube:

- zaplacení společnosti YouTube, reklama určena pro 500 000 lidí – 150 000 Kč,
- úprava stávajících reklamních videí – 22 000 Kč,

- správa YouTube – 238 Kč/hod.

Na Facebooku vybrané společnosti je téměř 40 000 lidí, kteří tuto stránku sledují. Ovšem na Instagramu se jedná o výrazně menší číslo. Instagram je stále pro bankovní instituce neoblíbenou platformou. Aktivita uživatelů na obou sítích je skutečně malá. Ostatní banky jsou na sociálních sítích také nepopulární. Je to způsobeno zejména tím, že být klientem u banky je daleko těžší a důležitější rozhodnutí než rozhodnutí o koupi produktu či služby za pár korun. To ale dle mého názoru neznamená, že to není vhodný prostředek pro marketingovou komunikaci, pokud se s propagací bude nakládat zodpovědně. Naopak by společnost mohla v tomto případě získat konkurenční výhodu. Reklama na Facebooku získává nižší dosahy než reklama na Instagramu. Ačkoliv výše nákladů pro propagaci na Facebooku lze orientačně spočítat, pro propagaci na Instagramu je vhodné si určit náklady, které chce společnost do této reklamy vložit. Dle vložených prostředků Instagram přizpůsobí reklamu.

Náklady na reklamu na Facebooku:

- zaplacení společnosti Facebook, reklama určena pro 500 000 lidí – 50 000 Kč,
- vytvoření reklamní fotografie – 5 500 Kč,
- správa Facebooku – 238 Kč/hod.

Náklady na reklamu na Instagramu:

- zaplacení společnosti Instagram, která dle vložených financí přizpůsobí dosahy – 200 000 Kč (aby společnost zaujala velké množství vhodných lidí),
- vytvoření reklamní fotografie – 5 500 Kč,
- správa Instagramu – 238 Kč/hod.

Marketingoví specialisté

Co se týká sociálních sítí, v nynější době je to skutečně jedna z nejlevnějších placených reklam vzhledem k efektivitě, a je škoda nevyužít sponzorovaných příspěvků. Ovšem sociální sítě jsou kreativní a není na místě opakovat od konkurence, proto je nutné mít sestavený skutečně dobrý tým marketingových specialistů. Zároveň je třeba brát na vědomí, že vytvoření správné komunikace přes sociální sítě se může pohybovat až v řádech měsíců. Potom ale vše může přinést ovoce.

Náklady na marketingové specialisty:

- přijímací řízení včetně adaptačního plánu – 58 000 Kč,
- měsíční plat na 1 marketingového specialistu – 38 000 Kč.

10.2 Oslovení mladší věkové kategorie

Jelikož se jedná o tradiční banku s dlouholetou tradicí, počítá se, že většina klientů je ve středním věku. Proto jsou zejména na ně reklamní kampaně mířeny. Lákavé by pro společnost bylo oslovení influencerů, což by zaujalo mladší věkovou kategorii. Jedna konkurenční banka už s podobným nápadem přišla a mělo to úspěch. Jelikož je v dnešní době oslovení influencerů běžnější, nejedná se o kradení nápadu a napodobování. Naopak, například představení studentských účtů pro mladší věkovou kategorii by rozhodně přišlo vhod. Nenásilná forma zapojení známých jmen na Instagramu či YouTube ve spojení s nápaditým pojetím reklamní propagace rozhodně není nevíтанou formou komunikace.

Náklady na propagaci pomocí spolupráce s influencery:

- hledání vhodných influencerů, kontaktování, domluva na spolupráci – 238 Kč/hod,
- honorář pro influencera, který může oslovit více než 500 000 lidí – 200 000 Kč,
- honorář pro menší influencery, kteří mohou oslovit okolo 100 000 lidí – 20 000-50 000 Kč/influencer.

10.3 Změna personálu a pravidelná školení

Dotazníkové šetření či konverzace s klienty bankovních institucí napovídají, že personál hraje u bankovní instituce velkou roli. Nesprávný přístup, neprofesionalita a nepřívětivé chování mohou od banky klienty odlákat. Tato společnost se setkala s převažující kritikou personálu. Společnost by měla uvažovat o změně personálu, na které kritika míří. Ostatní společnosti poměrně chytře řeší tyto situace. Pokud by společnost častěji kontrolovala recenze, mohla by se i dozvědět u jaké pobočky k nepříjemnostem došlo a také na základě konkrétnějších informací by šlo zjistit, o jaké členy personálu se jedná.

Zároveň je vhodné personál dostatečně školit a před přijetím si dobře prověřit jejich komunikační dovednosti a jejich přístup. Ačkoliv je důležité mít dostatečné znalosti o bance, tak je také nutné umět správně komunikovat s klienty a řešit správně situace.

Problémem se zdá být i to, že zaměstnanci společnosti často lákají klienty na pobočku a vyžadují jejich osobní účast na schůzce. Často je schůzka nedůležitá nebo ji lze vyřešit i na dálku. Banka by se měla více zaměřit na sjednávání věcí online. Jedná se většinou o určité lidi, na které se banka zaměří a začne je přes telefonní síť zvat na pobočku. Tohle ovšem v dnešní době není správný a vhodný přístup.

10.4 Snižování cen a poplatků

Snižování cen bude vždy přívětivé a od klientů žádané. Ačkoliv banka nemá nejhorší ceny na trhu, není nemožné ještě ceny snížit, a tím si získat více klientů. Co se týká zbytečných poplatků, rozhodně lze zmínit poplatek za elektronické odchozí platby v částce 6 Kč. Tento poplatek je naprosto zbytečný a neobvyklý. Výběr z cizích bankomatů vychází na 39 Kč a ačkoliv se tento poplatek u bankovních institucí objevuje, jeho zrušení by přilákalo mnoho lidí. Tato společnost má rozmístěných mnoho bankomatů, přesto je pro klienty pohodlnější využít jakýkoli bankomat. Poslední méně obvyklý poplatek je za výběr hotovosti na přepážce ve výši 80 Kč, který je poměrně dost vysoký. Eliminace by neměla být kvůli ziskovosti velkým problémem a rozhodně by bance přispěla na lepší pověsti.

Také banka musí počítat, že může dojít ke spojení bank nebo nástupu nové konkurence, jež by mohla nabízet nižší ceny. Na to by společnost měla reagovat, proto by bylo důmyslné již ceny snížit nyní a stát se velmi silnou konkurencí. Ještě silnější než je teď.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo provedení analýzy konkurenceschopnosti vybrané společnosti. Jelikož je na českém trhu spousta bankovních institucí, byly vybrány ty největší společnosti podle počtu klientů a ziskovosti.

První část bakalářské práce se týkala vymezení teoretických pojmů týkající se konkurence. Jednalo se o definování konkurence, strategických analýz a marketingového výzkumu. Kapitoly teoretické části byly zvoleny tak, aby v praktické části nevzniklo k nedorozumění či nepochopení u čtenářů.

Praktická část zahrnovala představení společnosti včetně historie společnosti, nabídky produktů pro občany a nabídky produktů pro firmy a instituce. U hlavních konkurentů se objevil stručný popis jejich působení.

U analýzy konkurentů se analyzovala nabídka a kvalita produktů a služeb, ceny a poplatky konkurentů, propagace produktů a služeb a také informace a pojetí webových stránek. Vyústěním každého faktoru byl benchmarking.

Dotazníkové šetření bylo směřováno pro klienty všech analyzovaných bank a probíhalo na online platformě Survio.com, která se zaměřuje na tvorbu dotazníků. Respondenti měli prostor se vyjádřit a různě odpovídat na otázky ohledně bankovních institucí, u nichž jsou klienty. Dotazníkové šetření zajistilo kvůli respondentům objektivní pohled a obohatilo celou praktickou část v mnoha směrech.

Všechny faktory u analýzy konkurentů napomohly k vypracování Porterova modelu pěti konkurenčních sil a SWOT analýzy. U Porterova modelu pěti konkurenčních sil se identifikovala konkurence v odvětví, vyjednávací síla odběratelů, vyjednávací síla dodavatelů, potencionální konkurence a hrozba substitutů. SWOT analýza identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Závěr byl zaměřen na návrhy na zlepšení konkurenceschopnosti vybrané společnosti. Pokud by společnost brala návrhy na vědomí, mohla by být nejlepší na trhu. Neustále je co zlepšovat a trh se neustále mění, proto by těmito návrhy bylo vhodné reagovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARTES, František. *Strategie konkurenčních střetů*. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2011, 171 s. Monografie. ISBN 978-80-7418-100-9.

DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

FORET, Miroslav a Dávid MELAS. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada, 2021, 166 s. ISBN 978-80-271-1723-9.

FORET, Miroslav, 2008. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. 1. vyd. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.

HUČKA, Miroslav, Eva KISLINGEROVÁ a Milan MALÝ, 2011. *Vývojové tendence velkých podniků: podniky v 21. století*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 275 s. ISBN 978-80-7400-198-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vydání. Praha: Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JUREČKA, Václav. *Makroekonomie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. Expert. ISBN 978-80-247-4386-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 16th ed. Boston: Pearson, 2016, 731 s. ISBN 978-1-292-09248-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008, 240 s. ISBN 978-80-247-2432-4.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel, 2006. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-717-9367-1.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

SUCHÁNEK, Petr, Maria KRÁLOVÁ, Peter MARINIČ, Jana POKORNÁ, Martina REŠLOVÁ, Jiří RICHTER a Milan SEDLÁČEK. *Vliv kvality na výkonnost a konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2013. 147 s. ISBN 978-80-210-6627-4.

SUCHÁNEK, Petr, Milan SEDLÁČEK, Jiří ŠPALEK a Petra ŠTAMFESTOVÁ. *Kvalita jako faktor konkurenceschopnosti podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011, 132 s. ISBN 978-80-210-5688-6.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017, 261 s. Expert. ISBN 978-80-271-0206-8.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Internetové zdroje

Air/bank: ČLEN SKUPINY PPF [online], © 2021. [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/o-air-bank/>

Banky.cz [online], © 2021. [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.banky.cz/banky/>

Csas.cz: Česká spořitelna [online], © 2021. [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/o-nas/kdo-jsme>

Csob.cz: ČSOB [online], © 2021. [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/csob/o-csob-a-skupine>

Fio banka [online], © 2021. [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/o-nas/fio-banka/historie>

Fio banka [online], © 2021. [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/o-nas/fio-banka/o-fio>

HOVORKA, Jiří. Největší banky v Česku. Nový žebříček podle počtu klientů i peněz. *Penize.cz: Největší web o osobních financích* [online], © 2021 [cit. 2021-5-15]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/bezne-ucty/425357-nejvetsi-banky-v-cesku-zebricek-podle-poctu-klientu-i-penez>

Kb.cz: Budoucnost jste vy [online], © 2021. [cit. 2021-5-15]. Dostupné z: https://www.kb.cz/cs/?utm_id=43864&utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=brand~kb_obcane_brand_klienti&utm_content=search&utm_term=komercni_bank_exact&tgt=S1-750661585-40223208915-241136583773

PETŘÍČEK, Martin. ANALÝZA: Spojení Monety a Air Bank překreslí celý trh. Klient by mohl získat *Idnes.cz* [online]. © 2021. [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/analyza-spojeni-moneta-money-bank-a-air-bank-ppf.A210509_205227_ekonomika_wass

Raiffeisenbank: Banka inspirovaná klienty [online]. © 2021 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/o-nas/kdo-jsme/profil-a-historie-raiffeisenbank-v-cr>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

a. s. Akciová společnost

atd. A tak dále

apod. A podobně

např. Například

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 – Porterův model pěti sil (Vochozka, Mulač, 2012, s. 346)</i>	<i>24</i>
<i>Obrázek 2 - SWOT analýza (managementmania.com, @2020)</i>	<i>26</i>
<i>Obrázek 3 - Fáze marketingového výzkumu (Vochozka, Mulač, 2012, s. 406)</i>	<i>27</i>
<i>Obrázek 4 - Náhled na webové stránky České spořitelny, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky csas.cz)</i>	<i>61</i>
<i>Obrázek 5 - Náhled na webové stránky Československé obchodní banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky csob.cz)</i>	<i>62</i>
<i>Obrázek 6 - Náhled na webové stránky MONETA Money Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky moneta.cz)</i>	<i>63</i>
<i>Obrázek 7 - Náhled na webové stránky Fio banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky fio.cz)</i>	<i>64</i>
<i>Obrázek 8 - Náhled na webové stránky Air Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky airbank.cz)</i>	<i>65</i>
<i>Obrázek 9 - Náhled na webové stránky Raiffeisenbank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky rb.cz)</i>	<i>66</i>
<i>Obrázek 10 - Náhled na webové stránky Komerční banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky kb.cz)</i>	<i>67</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 – Porovnání konkurentů dle nabídky a kvality produktů a služeb pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)</i>	48
<i>Tabulka 2 - Ceny a poplatky u „Plus účtu“ u České spořitelny, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)</i>	49
<i>Tabulka 3 - Ceny a poplatky u „Plus účtu“ u Československé obchodní banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz).....</i>	50
<i>Tabulka 4 - Ceny a poplatky u „Tom Plus“ účtu u MONETA Money Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz).....</i>	51
<i>Tabulka 5 - Ceny a poplatky u „Fio osobního účtu“ u Fio banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)</i>	51
<i>Tabulka 6 - Ceny a poplatky u běžného účtu u Air Bank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)</i>	52
<i>Tabulka 7 - Ceny a poplatky u „Chytrého účtu“ u Raiffeisenbank, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)</i>	53
<i>Tabulka 8 - Ceny a poplatky u „MůjÚčet“ u Komerční banky, a. s. (Vlastní zpracování podle webové stránky duofinance.cz)</i>	54
<i>Tabulka 9 - Porovnání konkurentů dle cen a poplatků pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tabulka 10 – Porovnání konkurentů dle propagace produktů a služeb pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)</i>	59
<i>Tabulka 11 - Porovnání konkurentů dle informací a pojetí webových stránek pomocí benchmarkingu (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tabulka 12 – Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se pohlaví respondentů (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 13 – Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se věkové skupiny respondentů (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Tabulka 14 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se povolání respondentů (vlastní zpracování)</i>	73
<i>Tabulka 15 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se klientů určitých bank (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Tabulka 16 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se zdroje, od kterého se klienti dozvěděli o své bance (vlastní zpracování).....</i>	76
<i>Tabulka 17 – Nejčastější zdroj, z kterého se klienti dozvěděli o své bance (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Tabulka 18 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se přednosti banky dle klientů (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tabulka 19 – Největší přednost banky (vlastní zpracování).....</i>	81
<i>Tabulka 20 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se nespokojenosti (vlastní zpracování)</i>	83

<i>Tabulka 21 - Nejčastější příčina nespokojenosti klientů u své banky (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tabulka 22 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se uvažování o přechodu k jiné bance (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tabulka 23 - Absolutní a relativní četnost u otázky týkající se uvažování o přechodu k jiné bance u jednotlivých bank (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tabulka 24 – SWOT analýza (vlastní zpracování)</i>	97

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 - Otázka č. 1 - Jakého jste pohlaví? (vlastní zpracování)</i>	<i>71</i>
<i>Graf 2 - Otázka č. 2 – Do jaké věkové skupiny patříte? (vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Graf 3 - Otázka č. 3 – Vaše povolání (vlastní zpracování).....</i>	<i>73</i>
<i>Graf 4 - Otázka č. 4 – U jaké banky jste klientem? (vlastní zpracování)</i>	<i>74</i>
<i>Graf 5 - Otázka č. 5 – Jak jste se dozvěděli o Vaší bance? (vlastní zpracování)</i>	<i>76</i>
<i>Graf 6 - Otázka č. 6 – Co považujete za přednost banky? (vlastní zpracování)</i>	<i>79</i>
<i>Graf 7 - Otázka č. 7 – S čím jste u Vaší banky nespokojeni? (vlastní zpracování)</i>	<i>82</i>
<i>Graf 8 - Otázka č. 8 - Celková spokojenost klientů s personálem banky (vlastní zpracování)</i>	<i>85</i>
<i>Graf 9 - Otázka č. 9 - Celková spokojenost klientů s kvalitou služeb a produktů (vlastní zpracování)</i>	<i>86</i>
<i>Graf 10 - Otázka č. 10 – Celková spokojenost s internetovým/mobilním bankovníctvím (vlastní zpracování)</i>	<i>87</i>
<i>Graf 11 - Otázka č. 11 - Celková spokojenost s bankou (vlastní zpracování).....</i>	<i>88</i>
<i>Graf 12 - Otázka č. 12 – Přemýšleli jste někdy o přechodu k jiné bance? (vlastní zpracování)</i>	<i>89</i>
<i>Graf 13 - Klienti, kteří uvažovali o přechodu k jiné bance u jednotlivých bank (vlastní zpracování)</i>	<i>90</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření – Analýza konkurenceschopnosti vybrané společnosti

PŘÍLOHA P I: ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Analýza konkurenceschopnosti vybrané společnosti

1 Jakého jste pohlaví?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Muž Žena

2 Do jaké věkové skupiny patříte?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Méně než 18 let 18 - 25 26 - 40 41 - 65 65 +

3 Vaše povolání:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Student Zaměstnaný Podnikatel Nezaměstnaný Mateřská dovolená V důchodu

4 U jaké banky jste klientem?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Česká spořitelna ČSOB Komerční banka MONETA Money Bank Fio banka mBank
 Air Bank Raiffeisenbank UniCredit Bank
 Jiná...

5 Jak jste se dozvěděli o Vaší bance?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Internet Reklama v televizi Doporučení známých Noviny/prospekty Billboardy Rádio
 Jiná...

6 Co považujete za přednost banky?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Dostupnost poboček a bankomatů
 Kvalita služeb a produktů
 Nízké ceny (poplatky, úroky,..)
 Internetové/mobilní bankovníctví
 Schopnost řešení problémů
 Ochoťný personál
 Přívětivější produktové portfolio než má konkurence
 Jiná...

7 S čím jste u Vaší banky nespokojeni?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Nedostupnost poboček a bankomatů
 Špatná kvalita služeb a produktů
 Vyšší ceny oproti konkurenci (úroky, poplatky,..)
 Internetové/mobilní bankovníctví (složitá a nepřehledná, časté výpadky,..)
 Špatné zkušenosti s řešením problémů
 Neochotný a neschopný personál
 Horší produktové portfolio než má konkurence
 Ke své bance nemám výhrady
 Jiná...

8 Uveďte Vaši míru souhlasu s danými výroky ohledně personálu banky.

	Souhlas	Spiše souhlas	Nevím	Spiše nesouhlas	Nesouhlas
Personál se chová přívětivě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál jedná profesionálně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál má bohaté znalosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál dobře řeší situace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9 Uveďte Vaši míru souhlasu s danými výroky ohledně kvality služeb a produktů.

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	Souhlas	Spiše souhlas	Nevím	Spiše nesouhlas	Nesouhlas
Nabídka produktů je dostačující	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produktové portfolio je zcela srozumitelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Analýza konkurenceschopnosti vybrané společnosti

Vyřízení (žádosti o nový produkt, atd.) trvá úměrnou dobu a probíhá bez problémů

Cena služeb a produktů odpovídá kvalitě

10 Uvedte Vaši míru souhlasu s danými výroky ohledně internetového/mobilního bankovníctví.

Nápověda k otázce: *Pokud nepoužíváte internetové/mobilní bankovníctví, můžete tuto otázku přeskočit.*

	Souhlas	Spíše souhlas	Nevím	Spíše nesouhlas	Nesouhlas
Internetové/ mobilní bankovníctví je v mé bance dostatečně zabezpečené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internetové /mobilní bankovníctví není složité a orientuju se v něm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Často využívám internetové /mobilní bankovníctví i na chytrém telefonu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Šetří mi to čas a je to pro mě velmi pohodlné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nezaznamenal/a jsem časté výpadky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11 Jak jste s bankou celkově spokojeni?

Nápověda k otázce: *(1 - velmi nespokojen, 2 - spíše nespokojen, 3 - ani spokojen / ani nespokojen, 4 - spíše spokojen, 5 - velmi spokojen)*

☆☆☆☆☆ / 5

12 Přemýšleli jste někdy o přechodu k jiné bance?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Ano Ne

13 Co by Vaše banka mohla zlepšit? Co Vám u Vaší banky chybí?

MNOHOKRÁT VÁM DĚKUJI ZA VYPLNĚNÍ A VÁŠ ČAS.