



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## KOMUNIKAČNÍ MIX PODNIKU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX OF THE COMPANY

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

#### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. Jana Kopecká

#### VEDOUČÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2021

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Studentka: **Ing. Jana Kopecká**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Komunikační mix podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současná situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (podle potřeby)

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je na základě teoretických podkladů a analýzy současného marketingového přístupu ve společnosti FlexiFin s.r.o. navrhnout rozšíření komunikačního mixu pro zvýšení povědomí o firmě a nalákání nových zákazníků. Dílčím cílem je také vylepšení aktuální komunikace se současnými zákazníky.

### Základní literární prameny:

FORET, Miroslav. 2008. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.

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

KOTLER, Phillip a Gary ARMSTRONG. 2004. Marketing. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.

doc. Ing.

Vojtěch Bartoš,  
Ph.D. děkan

MALLYA, Thaddeus. 2007. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1911-5.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2010. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-8-7400-115-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

.....  
doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

.....  
doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce je zaměřena na komunikační mix nebankovní společnosti FlexiFin s.r.o. Primárním cílem práce je identifikace stávajícího komunikačního mixu, která bude založena na analýze aktuálního stavu. Práce je rozdělena na tři části, kdy první část je zaměřena na teoretická východiska, která slouží k lepšímu porozumění tématu. Následuje analýza aktuálního stavu ve společnosti, na které bude založena poslední část, která tvoří návrhy na zlepšení komunikačního mixu společnosti FlexiFin.

## **Abstract**

This diploma thesis focuses on communication mix of a non-banking company FlexiFin s.r.o. Primary goal of this theses is to identify the existing communication mix, which will be based on the analysis of current state. Work is divided into three parts where the first part is focused on theoretical background, for better understanding the topic. The following part is an analysis of the company, on which the last part will be based, which form proposals for improving the communication mix of FlexiFin.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, nebankovní spotřebitelský úvěr, SWOT analýza, půjčka

## **Keywords**

Marketing, marketing mix, communication mix, non-bank customer loan, SWOT analysis, loan

### **Bibliografická citace**

KOPECKÁ, Jana. *Komunikační mix podniku* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135225>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce František Milichovský.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

.....

podpis autora

### **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat za podporu rodiny a přátel v průběhu studia. Ráda bych také poděkovala panu Ing. Františku Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS. za jeho odborné vedení při zpracování této diplomové práce a za jeho čas a připomínky. Mé díky patří také zaměstnancům společnosti FlexiFin s.r.o. za poskytnutí potřebných informací a poskytnuté konzultace.

## OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 CÍLE PRÁCE A METODIKA .....</b>	<b>12</b>
1.1 Vymezení problému a stanovení cíle práce.....	12
1.2 Metodika a postup řešení.....	12
<b>2 TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>14</b>
2.1 Definice marketingu .....	14
2.2 Marketingové prostředí .....	15
2.2.1 Makroprostředí .....	16
2.2.2 Mikroprostředí.....	17
2.3 Analýza obecného okolí (PEST analýza).....	17
2.4 Porterův model 5 konkurenčních sil.....	18
2.5 Segmentace trhu .....	21
2.6 SWOT analýza.....	22
2.7 Metoda 7S.....	23
2.8 Marketingový mix .....	27
2.8.1 Produkt .....	28
2.8.2 Cena.....	29
2.8.3 Distribuce .....	30
2.8.4 Marketingová komunikace.....	31
2.9 Marketingová komunikace .....	31
2.9.1 Obecná komunikace .....	31
2.9.2 Reklama.....	32
2.9.3 Podpora prodeje.....	32
2.9.4 Přímý marketing .....	33
2.9.5 Public relations .....	34
2.9.6 Osobní prodej .....	34
2.10 Nové formy marketingové komunikace .....	35
2.10.1 Internetový marketing.....	35
2.10.2 Sociální sítě.....	36
2.10.3 Word-of-mouth .....	36

2.10.4	Affiliate marketing .....	36
<b>3</b>	<b>ANALYTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>37</b>
3.1	Charakteristika podniku.....	37
3.2	Metoda 7S.....	37
3.2.1	Strategie.....	37
3.2.2	Struktura .....	38
3.2.3	Styl řízení .....	39
3.2.4	Spolupracovníci.....	39
3.2.5	Systémy .....	40
3.2.6	Schopnosti .....	40
3.2.7	Sdílené hodnoty .....	41
3.3	Marketingový mix .....	41
3.3.1	Produkt .....	41
3.3.2	Cena.....	43
3.3.2.1	Cena produktu.....	43
3.3.2.2	Cena doplňkových služeb .....	44
3.3.2.3	Náklady úvěru a smluvní pokuty .....	45
3.3.3	Distribuce .....	46
3.3.4	Marketingová komunikace.....	48
3.4	Segmentace trhu .....	50
3.5	Analýza obecného okolí PEST analýza.....	50
3.5.1	Politické a legislativní faktory.....	51
3.5.2	Ekonomické faktory .....	52
3.5.3	Sociální faktory .....	53
3.5.4	Technologické faktory.....	55
3.6	Porterův model 5 konkurenčních sil.....	56
3.6.1	Stávající konkurence .....	56
3.6.2	Nová konkurence.....	57
3.6.3	Vliv odběratelů .....	57
3.6.4	Vliv dodavatelů .....	58
3.6.5	Substituční produkty.....	59
3.7	Výzkumná část .....	60

3.8	SWOT analýza.....	62
<b>4</b>	<b>NÁVRHOVÁ ČÁST .....</b>	<b>64</b>
4.1	Sleva na půjčku.....	64
4.1.1	Půjčka na týden.....	64
4.1.2	Omezený kreditový limit.....	65
4.1.3	Finanční zhodnocení.....	66
4.2	Rok odměn.....	66
4.2.1	Měsíční odměny .....	67
4.2.2	Finanční zhodnocení.....	68
4.3	Bonus za doporučení .....	69
4.4	Risk based pricing .....	71
4.5	Internetový marketing .....	72
4.6	Sociální síť .....	73
4.7	Reklama.....	74
4.8	Zhodnocení jednotlivých návrhů.....	75
4.8.1	Půjčka zdarma .....	75
4.8.2	Rok odměn .....	75
4.8.3	Bonus za doporučení .....	76
4.8.4	Finální zhodnocení .....	76
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM LITERATURY.....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>83</b>

# ÚVOD

Tato diplomová práce je zaměřena na komunikační mix nebankovní společnosti FlexiFin s.r.o. Společnost FlexiFin se zaměřuje na poskytování bezúčelových krátkodobých spotřebitelských úvěrů. Jedná se o začínající společnost, která začala poskytovat spotřebitelské úvěry v březnu 2020.

Společnost poskytuje bezhotovostní krátkodobé nebankovní úvěry. Jedná se o začínající společnost, která aktuálně nevyužívá žádné prvky komunikačního mixu. Pro její rozvoj a zvýšení zákaznické základny je potřeba v následujícím období investovat do marketingového a komunikačního mixu.

Možností, jak společnost zviditelnit, je nespočet. Prvními kroky společnosti by mělo být založení stránek na sociálních sítích a přenést komunikaci se zákazníky tam. Dále je potřeba vytvořit, jak pro nové tak stávající klienty, odpovídající podporu prodeje, aby měla společnost dále možnost expandovat.

Předpokladem rozvoje společnosti je stále zvyšující se počet zákazníků a také jejich dobré zkušenosti se společností. Proto je potřeba klientům nabídnout možnosti slev a dalších akcí, díky kterým se budou pro další půjčku vracet právě ke FlexiFinu.

# 1 CÍLE PRÁCE A METODIKA

## 1.1 Vymezení problému a stanovení cíle práce

Diplomová práce se zaměřuje na analýzu komunikačního mixu nebankovní společnosti FlexiFin s.r.o. Hlavním cílem práce je na základě podrobné analýzy vytvoření nového komunikačního mixu společnosti. Primární záměr je zvýšit povědomí o firmě, oslovení nových zákazníků a tím vytvoření silné klientské základny.

Na základě analýz bude navrženo několik možností, jak změnit a zlepšit komunikaci jak se stávajícími klienty tak i s těmi novými. Diplomová práce obsahuje také finanční ohodnocení jednotlivých návrhů, které mohou ovlivnit rozhodnutí vedení společnosti o možnostech jejich zavedení.

## 1.2 Metodika a postup řešení

Závěrečná práce je rozdělena do tří základních částí. První část se zaměřuje na teoretický základ probírané problematiky. Vysvětluje základní principy marketingové komunikace se zákazníky a varianty marketingové komunikace. Popisuje také postupy metod využitých v této závěrečné práci. Analytická část se zaměřuje na praktické využití těchto metod a analyzuje aktuální stav komunikačního mixu ve společnosti FlexiFin s.r.o. V rámci analýzy byly využity následující metody:

- Metoda 7s, která zkoumala vnitřní prostředí společnosti. V této části je popsána strategie společnosti, struktura a styl řízení, systémy, které společnost využívá a také schopnosti a sdílené hodnoty spolupracovníků.
- Porterova analýza, která se zaměřuje na analýzu vnějšího prostředí podniku. Identifikuje vyvolávací síly dodavatelů a odběratelů. Analyzuje také možné substituty výrobků či služeb. Pozornost se věnuje také aktuálním i potencionálním konkurentům na cílovém trhu.
- Cílem PEST analýzy, je také analyzování vnějšího prostředí podniku. Tato metoda identifikuje politické a legislativní vlivy na podnikání. Zahrnuje také technologický rozvoj a poukazuje na ekonomické a sociální faktory na daném trhu.

- Analýza marketingového mixu představuje produkty a služby nabízené společnosti FlexiFin s.r.o. V rámci této metody jsou představeny distribuční kanály společnosti a také propagace nabízených služeb.
- SWOT analýza má za úkol na základě provedených analýz stanovit slabé a silné stránky společnosti. Také poukazuje na možné příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit další rozvoj podnikání.

## 2 TEORETICKÁ ČÁST

### 2.1 Definice marketingu

Marketing lze definovat jako sociální a řídicí proces, který může zprostředkovat potřeby a spokojenost jednotlivců a skupin v procesu výroby a směny produktů a hodnot (Kotler a kol., 2007). Marketing je výhodný pro jednání se zákazníky a správnost vztahů se zákazníky, což lze vysvětlit uspokojením potřeb zákazníků prostřednictvím různých marketingových nástrojů, které poskytují určité výnosy, ať už finanční nebo nefinanční. Mezi nefinanční hodnoty je možné zařadit produkt či službu (Kotler a kol., 2017).

Hlavním cílem marketingu ve společnosti je maximalizace zisku a podílu na trhu díky uspokojování potřeb a požadavků zákazníků (Kotler a kol., 2007). Marketing není využíván jen k zajištění nových zákazníků, využívá se po celou dobu životnosti produktu nebo služby. Hlavním cílem je udržení si stávajících zákazníků, budování vztahu s nimi a navázání vztahu s novými zákazníky (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003).

Mezi faktory, které mají vliv na potřeby a přání zákazníků je možné zařadit kulturní a osobní charakteristiky. Uspokojení potřeb je hlavním cílem při rozhodování se o koupi zboží z široké nabídky produktů a služeb. Vnímání hodnoty produktu, která zákazníkovi přinese určitý požitek je vztyčným bodem při rozhodování o koupi. Pro každého zákazníka je hodnota vnímána jinak jedná se tedy o subjektivní pocit. Pokud je hodnota pro zákazníka vysoká, je vysoká následně i jeho spokojenost z produktu či služby (Kotler a kol., 2007).

Marketing jako všechny vědní disciplíny prošel v historii určitým vývojem. Vývoj marketingu je možné rozdělit do tří fází – Marketing 1.0, Marketing 2.0, Marketing 3.0. a Marketing 4.0.

Marketing 1.0 byl využíván hlavně v období industrializace, kdy se výrobky vyráběly za účelem prodeje a ne k uspokojení potřeb zákazníků. Jednalo se o produktově orientovaný trh, kdy hlavním cílem byl prodej továrních výstupů s co možná nejnižšími náklady na výrobu, standardizace produktu a prodej co nejširšímu segmentu zákazníků. Firmy vyráběly malé množství výrobků pro velké množství zákazníků (Fuciu a Dumitrescu, 2018).

S vývojem komunikační informační technologie a tím i svobodnějším a jednodušším přístupem k informacím na trhu se stal marketing komplikovanějším oborem než kdy v minulosti. Zákazníci mají nyní možnost porovnat ceny a parametry produktů. S rozvojem segmentace trhu se začínají společnosti orientovat pouze na určitý část trhu. Hlavním cílem je naplňování přání a potřeb zákazníků. Novým pravidlem pro firmy nabízející produkty a služby se stává „naš zákazník, náš pán“ (Fuciu a Dumitrescu, 2018). Finální fází marketingu je marketing 3.0 kde se stále rozvíjí a prohlubuje orientace na zákazníka. S rozvojem nových technologií je jednodušší identifikovat a naplnit přání a požadavky zákazníků. Je potřeba přizpůsobení marketingové strategie pro uspokojování zákaznických nejhlubších požadavků (Fuciu a Dumitrescu, 2018).

V roce 2017 Philip Kotler představil marketing 4.0 kdy jde o propojení online a offline komunikace mezi zákazníky a společnostmi. Jedná se o zapojování umělé inteligence a dalších vyspělých informačních technologií do marketingu. Hodnota osobní interakce se zákazníky je nadále důležitá pro vylepšení vztahu se zákazníky (Fuciu a Dumitrescu, 2018).

## **2.2 Marketingové prostředí**

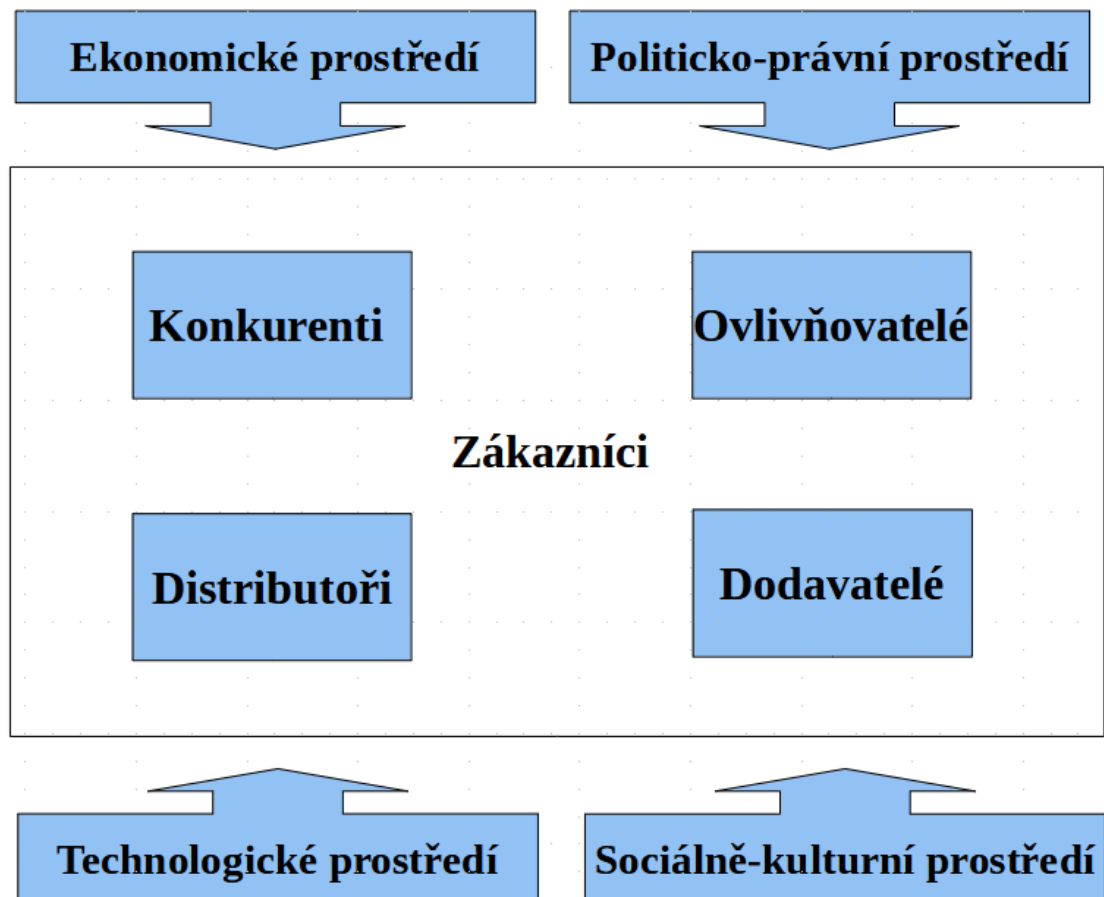
Do marketingového prostředí je potřeba zahrnout všechny faktory, které mají aktuálně na společnost vliv nebo by na ni mohli mít vliv v budoucnosti. Vliv těchto faktorů může pozitivně i negativně ovlivňovat rozvoj firmy a dosažení marketingových cílů. Pro firmu je důležité se těmito faktory zabývat a pravidelně sledovat změny, které by mohly mít vliv na její rozvoj. Důležitým krokem je také se těmito změnám přizpůsobovat (Kotler a kol., 2018).

Marketingové prostředí se dělí na dvě podskupiny – mikroprostředí a makroprostředí. Mezi nejdůležitější faktory ovlivňující marketingové prostředí patří zákazníci, konkurenti, distributoři a dodavatelé. Tyto faktory jsou označovány jako marketingové mikroprostředí. Mezi faktory, které ovlivňují makroprostředí patří hlavně politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní faktory (Karlíček a kol., 2013).

Před vstupem na trh je potřeba, aby měla firma představu, co ovlivňuje rozhodování zákazníků o koupi určitých produktů. Je potřebné analyzovat zákaznické potřeby a přání,

aby bylo možné pochopit důvody nákupů určitých produktů či služeb zákazníků (Karlíček a kol., 2013).

Je také důležité zjistit, kdo bude firmě na určitém trhu konkurovat. Identifikace silných a slabých stránek společnosti je důležitým bodem před vstupem na trh. Mezi body pro analýzu patří také identifikace dodavatelských a distribučních vztahů (Karlíček a kol., 2013).



Obrázek 1: Marketingové prostředí (Karlíček a kol., 2013, s. 34)

### 2.2.1 Makroprostředí

Do makroprostředí je možné zahrnout faktory, které není možné ovlivnit a jsou pro společnost pevně stanoveny. Těmto faktorům je pouze možné se přizpůsobit. Nejedná se jen o nejbližší okolí firmy ale o globální makroprostředí. Pro zachování a rozvoj firmy je potřeba analyzovat toto prostředí a predikovat budoucí vývoj (Kozel, 2006).

### 2.2.2 Mikroprostředí

Toto prostředí lze považovat za oblast marketingových aktivit, které může společnost přímo ovlivňovat. Jedná se tedy o faktory, které umožňují firmě uspokojovat potřeby zákazníků. Úkolem jakékoli marketingové společnosti je identifikovat potřeby a přání zákazníků, vyhovět jejich potřebám a navázat a udržovat vztahy se zákazníky. Realizace těchto cílů závisí hlavně na jejich úzké spolupráci s celkovým mikroprostředím společnosti. Jedná se o spolupráci s dalšími odděleními, dodavateli, zákazníky, konkurenty a veřejností. Marketingové mikroprostředí lze rozdělit do šesti skupin:

- společnost
- dodavatelé,
- marketingoví zprostředkovatelé,
- zákazníci,
- konkurence,
- veřejnost (Kotler a kol., 2007).

### 2.3 Analýza obecného okolí (PEST analýza)

Pro rozdělení vlivu makroprostředí je nejčastěji využívána PEST analýza. Jedná se o faktory, které různou mírou ovlivňují podnik dle jednotlivých odvětví (Sedláčková a Buchta, 2006).

- **Politické prostředí**

Toto prostředí představuje zejména legislativu a orgány státní správy které mohou ovlivnit podnikání v dané zemi. Nejen zákony a nařízení mají možnost ovlivnit podnikatelskou činnost. Je potřeba také klást důraz na etiku a společenskou zodpovědnost (Kotler a Armstrong, 2004).

- **Ekonomické prostředí**

Jedná se zejména o faktory ovlivňující kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele. Mezi hlavní faktory patří výše příjmů spotřebitelů, výše úrokové míry a náklady na bydlení. Je potřeba také sledovat výši inflace, nezaměstnanost a další faktory, které by mohly ovlivnit množství držených peněz (Kotler a Armstrong, 2004).

- **Sociální prostředí**

Jedná se o jeden z nejdůležitějších faktorů ovlivňující marketing. Trh je potřeba segmentovat do určitých skupin na základě charakteristiky složení obyvatelstva.

Mezi sociální faktory patří zejména:

- velikost populace
- hustota populace
- rozmístění populace
- věk populace
- pohlaví
- rasa
- zaměstnání (Kotler a Armstrong, 2004).

- **Technologické prostředí**

S rozvojem informační a komunikační technologie, které umožňují inovace stávajících produktů či služeb nebo vývoj zcela nových se v dnešní době jedná o jeden z nejdůležitějších faktorů ovlivňující makroprostředí (Kotler a Armstrong, 2004).

## **2.4 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Porterův model je využíván k identifikaci konkurenční pozice podniku v určitém odvětví, které umožní podniku odhadnout možné chování konkurentů a rizika plynoucí z tohoto chování. Je možné nalézt možné faktory, které mohou ovlivňovat vyjednávací sílu podniku a také identifikovat, jak je na tom konkurence. Dle názvů se model skládá z pěti faktorů, které ovlivňují činnost společnosti.

- **Vyjednávací síla zákazníků**

Vyjednávací síla kupujících nebo zákazníků má značný vliv na konkurenční podmínky. Kupující mohou být ohroženi nižšími cenami, lepší kvalitou a poptávkou po lepších službách v konkurenčním prostředí. Tyto skutečnosti zase vedou k poklesu tržeb, protože zvyšují náklady společnosti (Tomek a Vávrová, 2011).

Pokud je na trhu jen několik hlavních odběratelů kupujících velké množství standardních produktů, je možné říci, že zákazníci mají vysokou vyjednávací sílu. Tito zákazníci mají nízké náklady na změnu dodavatele, mají potřebné a

kompletní informace nebo se zaměřují pouze na kvalitu produktu (Blažková, 2007).

Silní zákazníci mohou na společnost přinést obrovský konkurenční tlak. Mohou také vést k potenciální ztrátě komerčních zisků v tomto odvětví. Zákazníci mohou využít své vlastní síly k získání různých výhod, jako je například vyšší kvalita nebo lepší úvěrové a platební podmínky (Sedláčková a Buchta, 2006).

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dalším kritickým ekonomickým faktorem je síla a vliv dodavatelů zdrojů požadovaných průmyslem. Silní dodavatelé mohou díly zvýšení ceny dodávaných surovin nebo snížením kvality dodávaných surovin, energie, technologií nebo kvalifikované pracovní síly snížit zisky svých zákazníků (Sedláčková a Buchta, 2006).

Dodavatelé mají vysokou vyjednávací sílu pokud působí na trhu s omezeným počtem dodavatelů. Platí to také v případě, že jsou jejich dodávané suroviny pro kupujícího jedinečné a hledání substitutů bude znamenat, že kupující bude muset vynaložit velký obnos financí. Na druhou stranu nízká síla dodavatelů umožňuje společnosti získat potřebné suroviny za nižší cenu a ve vyšší kvalitě, což může vést ke zvyšování zisku (Blažková, 2007).

- **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví závisí na dvou aspektech. Jedná se o bariéry pro vstup na trh a reakce, která je očekávaná od ostatních stávajících konkurentů již působících na tomto trhu. Pokud jsou překážky vstupu na trh nízké a růst zisku odvětví atraktivní, mají společnosti o vstup do odvětví zájem. K přehodnocení vstupu na trh může dojít v případech, že by firmy již na trhu působící vytvořily spojení s distributory či zákazníky (Sedláčková a Buchta, 2006).

Dle Portera (1994) je sedm hlavních zdrojů překážek vstupu, které se budou časem měnit: úspory z rozsahu, diferenciací produktů, kapitálová náročnost, náklady na přechod, přístup k distribučním kanálům, nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu a vládní politika.

- **Hrozba substitutů**

Substitučním produktem je produkt, který může nahradit původní produkt a uspokojit tak lidské potřeby. Pokud jsou kvalita a cena příznivější než alternativní výrobky, existuje nebezpečí (Tomek a Vávrová, 2007).

Hrozba substitutů proto přináší riziko, že si zákazníci raději vyberou produkt nebo službu, o nichž se domnívají, že mohou lépe vyhovovat jejich potřebám. V tomto případě hraje velkou roli cena produktu nebo služby (Blažková, 2007).

V případě, že je substitut nabízený za nižší cenu ve vyšší kvalitě s minimálními náklady na přechod je konkurenční síla, která vychází z hrozby substitutů vyšší (Sedláčková a Buchta, 2006).

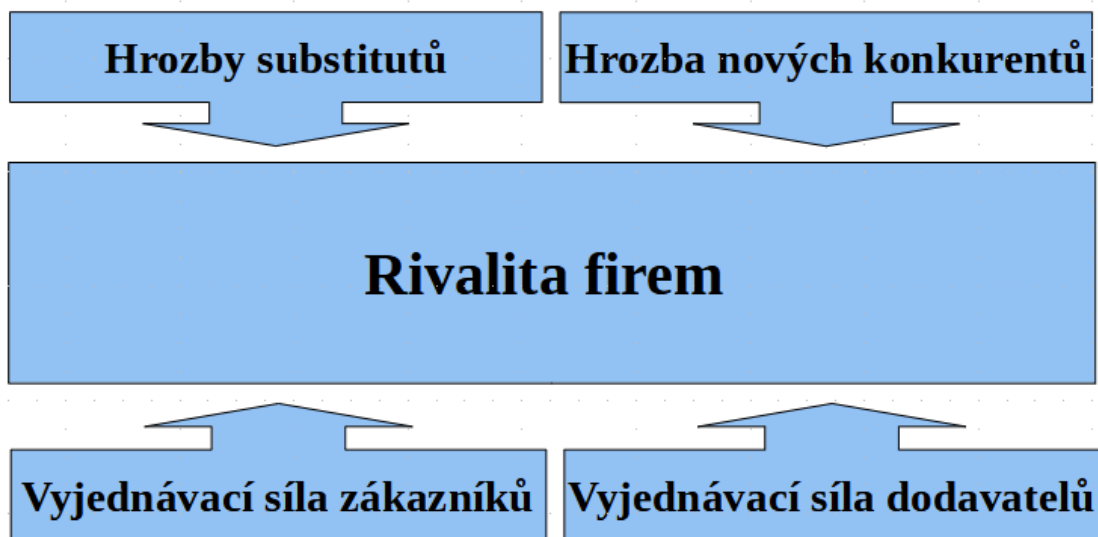
- **Rivalita firem**

Současnou konkurenci mezi konkurenty na trhu ovlivňuje z velké části velikost a počet společností působící na trhu, rozdíly v produktech a službách a úrovni bariér vstupu na trh. V případě že na trhu existuje mnoho podobných podniků, které nabízejí neodlišitelné produkty či služby, je rivalita intenzivnější (Blažková, 2007).

K rivalitě mezi stávajícími konkurenty nastává, protože jeden nebo více konkurentů cítí tlak nebo vidí příležitost zlepšit své postavení. Ve většině odvětví má konkurenční chování společnosti jasný efekt na další firmy působící v tomto odvětví. Jinými slovy je možné říci, že firmy jsou na sobě vzájemně závislé (Kozel a kol., 2006).

Konkurenceschopnost generovaná konkurencí mezi konkurenčními společnostmi odráží energii, nástroje a konkurenční strategie používané konkurenčními společnostmi k získání lepší pozice na trhu. Konkurenční strategie každé společnosti bude mít dopad a současně na ni budou mít vliv také události na trhu a strategické tahy a protitahy konkurentů. Mezi nástroje konkurenčního boje patří cena, kvalita, služby, záruky a záruky, reklamní kampaně, distribuční kanály atd. (Sedláčková a Buchta, 2006).

Jednotlivé faktory na sebe vzájemně působí a je potřeba je v rámci podnikání identifikovat a dále analyzovat.



Obrázek 2: Porterův model konkurenčního prostředí (upraveno dle Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48)

## 2.5 Segmentace trhu

Myšlenka segmentace trhu vznikla, když se výrobní postupy staly agilnějšími a potřeby zákazníků vedly k diverzifikaci poptávky. Segmentace trhu znamená vidět heterogenní trh jako řadu menších homogenních trhů v reakci na konkrétní očekávání kvůli potřebě konkrétnějšího uspokojení odlišných preferencí zákazníků (Liu a kol., 2010). Nejnovější vývoj v podnikatelském prostředí poskytuje nové možnosti segmentace trhu. S rozvojem informačních technologií mají nyní firmy více údajů o chování zákazníků (Wedel a Kamaruka, 2012).

Mezi faktory, které vedou k posunu směrem k integraci globálního trhu patří zejména rychlý růst vzdělání, možnosti cestování, eliminace státních hranic, rozvoj informačních technologií a rozmach globálních médií (Hofstede a kol., 1999).

V rámci segmentace se zaměřením na spotřební trh se využívají hlavně následující proměnné:

- geografická segmentace – rozdělení na kontinenty, národy, země, státy, regiony, města, čtvrti,
- demografická segmentace – rozdělení podle věku, pohlaví, příjmu, vzdělání, povolání, sexuální orientace, národnosti, etniky, náboženství, velikosti a životního cyklu rodiny,

- psychologická segmentace – rozdělení dle společenské třídy, povahových rysů, životního stylu,
- behaviorální segmentace – rozdělení trhu podle znalosti spotřebitelů, jejich postojů, využití produktů (Kotler a kol., 2007).

## 2.6 SWOT analýza

SWOT analýza je strategická analýza zaměřená na klíčové faktory vnitřního a vnějšího prostředí. Je to jedna z nejnámějších a nejpoužívanějších analýz. Analýza se zaměřuje na silné a slabé stránky společnosti, stejně jako na příležitosti a hrozby. Část analýzy se zaměřuje na vnitřní prostředí společnosti s cílem identifikovat silné a slabé stránky společnosti. Charakteristikou této části je, že tyto faktory mohou být ovlivněny samotnou společností. Druhá část se zaměřuje na vnější prostředí společnosti, které již společnost nemůže ovlivnit. V tomto případě se jedná o příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí společnosti (Sedláčková a Buchta, 2006). Název analýzy je odvozen od prvních písmen anglického slova, které představuje tyto čtyři oblasti:

- **Silné stránky**

To jsou všechny pozitivní faktory, díky kterým je podnik úspěšný, a které ovlivňují jeho prosperitu. Mezi nejcennější silné stránky společnosti patří takové, které dlouhodobě přispívají k zisku. Do silných stránek společnosti je možné zahrnout například:

- vysoce kvalitní výrobky,
- nízké výrobní náklady,
- dobrý finanční stav,
- kvalifikovanou pracovní sílu (Horáková, 2003).

- **Slabé stránky**

Slabé stránky představují určitá omezení či nedostatky, které mohou ovlivnit efektivnost výkonnost společnosti. Slabé stránky mohou být například:

- produkty nízké kvality,
- vysoká zadluženost podniku,
- kapacitní omezení,
- nízký obrat (Horáková, 2003).

- **Příležitosti**

Příležitost představuje příznivou situaci v prostředí společnosti, díky níž je společnost v lepší pozici než konkurence. Většina příležitostí pochází ze změn v geografických, politických, legislativních a ekonomických faktorech. Společnosti musí nejprve identifikovat jednotlivé příležitosti, než je možné je využít. Příležitostmi společnosti jsou zejména zákazníci s nespplněnými potřebami na trhu, ale také zákazníci mimo současný trh. Mezi příležitostmi společnosti je možné zařadit například:

- snadný přístup na nové trhy,
- žádná domácí nebo zahraniční konkurence,
- nové dostupné možnosti na mezinárodním trhu (Horáková, 2003).

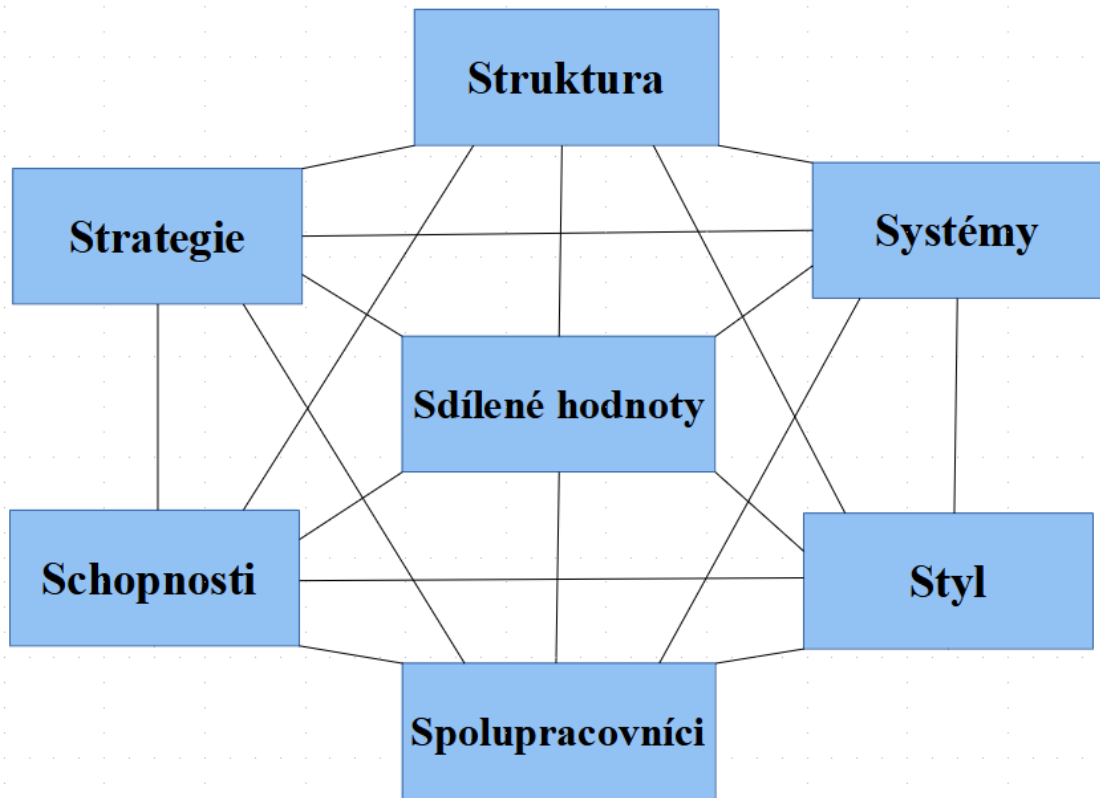
- **Hrozby**

Hrozbu je možné definovat jako nepříznivou situaci v prostředí společnosti, neboli existence překážek pro fungování společnosti a její dobré pozici. Faktory vnějšího prostředí, samotné nebo v kombinaci s různou intenzitou jednání, mohou znamenat pokles statusu společnosti a vystavit ji riziku neúspěchu nebo dokonce bankrotu. Jako příklady hrozeb je možné uvést:

- neschopnosti konkurovat na trhu,
- nepříznivé právní předpisy
- volný vstup zahraniční konkurence na domácí trh (Horáková, 2003).

## **2.7 Metoda 7S**

Metoda 7S byla původně vytvořena pro poradenskou společnost MCKinsey. Faktor 7S jsou označovány jako hlavní faktor úspěchu nebo neúspěchu, který je pro manažery zásadní. Jedná se o sedm interních vzájemně se ovlivňujících faktorů, které je potřeba analyzovat jako celek. Prvky jsou vzájemně propojeny a změna jednoho faktoru ovlivní ostatní (Smejkal a Rais, 2006).



Obrázek 3:McKinsey 7S (Upraveno dle Keřkovský a Vykypěl, s. 114)

- **Strategie**

Strategie společnosti je obvykle založena na vizi vlastníků společnosti a konkrétních posláních společnosti - vyrábět a poskytovat služby. Charakteristikou této strategie je, že se společnost dlouhodobě zavazuje k jednomu nebo více cílům a společnost má v daném prostředí specifické možnosti. Tato strategie má obvykle formu volnějšího prohlášení a popisu činností, které musí společnost vykonávat, aby dosáhla určitých stanovených cílů. Strategickým základem každé společnosti je konkurenční výhoda. Existují dvě základní varianty konkurenční výhody - nízké náklady nebo diferenciací (Smejkal a Rais, 2006).

Podle typu konkurenční výhody si společnost může zvolit následující strategie:

- vedoucí postavení v nízkých nákladech,
- diferenciací strategie = rozdíl,
- focus strategie = strategie cílené diferenciací (Smejkal a Rais, 2006).

- **Struktura**

Rozdělení úkolů, pravomocí a kompetencí mezi pracovníky podniku patří mezi hlavní cíle organizační struktury. Organizační struktury je možné rozdělit na několik základních typů:

- **liniová struktura** – jedná se o případ, kdy je jeden útvar nadřazen všem ostatním. Je zde přímá nadřízenost a podřízenost mezi jednotlivými útvary. Označuje se rychlým rozhodováním,
- **funkcionální struktura** – vytvořena, aby odstranila některé nedostatky liniové struktury. Místo jednoho vedoucího, na kterého byly kladené vysoké odborné nároky je zde několik specializovaných vedoucích. Tento vedoucí rozhoduje pouze o otázkách v jeho kompetenci,
- **liniově-štabní struktura** – spojuje výhody liniové a funkcionální struktury.
- **divizní struktura** – vytvoření jednotlivých divizí podle druhu výroby, typu zákazníka či geografického umístění. Jednotlivé divize mají svůj finanční, provozní a technický úsek,
- **maticová organizační struktura** – sjednocuje prvky funkcionální a divizní struktury. Mezi hlavní výhody této struktury je možné zařadit přímý kontakt s vedoucím a pružnost struktury (je schopna reagovat na změny) (Smejkal a Rais, 2013).

- **Systémy**

Jedná se o všechny informační toky, formální i neformální, které v podniku probíhají na dennodenní bázi. Jedná se o veškeré procesy, prostředky a systémy, které podnik využívá. Jako příklad je možné uvést:

- manažerské informační systémy,
- komunikační systémy,
- kontrolní systémy,
- inovační systémy,
- systémy alokace zdrojů (Mallya, 2007).

Pro společnost je důležité navázat co nejužší spolupráci mezi výše uvedenými systémy, aby nedocházelo ke komunikačnímu šumu (Mallya, 2007).

- **Styl řízení**

Jedná se o přístup vedení společnosti a vzájemných vztahů a pracovišti. Faktor, který zahrnuje způsob, jakým manažeři řeší jednotlivé problémy, které mohou ve společnosti vzniknout. Při analýze tohoto faktoru je nutné rozlišovat formální a neformální stranu řízení. Je nutné brát v potaz také organizační směrnice a přístup manažerů (Hanzelková, 2013). Styl řízení je možné rozdělit na následující 3 kategorie:

- **autoritativní metodou řízení** vedoucí rozhoduje sám bez informací od podřízených, kteří nemají šanci podílet se na řízení společnosti. Vedení se proto rozhoduje samo,
- **demokratický styl** umožňuje spolupráci mezi nadřízenými a podřízenými. Nadřízený sděluje svůj záměr podřízenému a na tomto základě má podřízený příležitost se k této otázce vyjádřit. Samotný dialog má formu diskuse a vzájemného přesvědčování,
- **laissez-faire (liberální)** manažer sotva zasahuje do činnosti podřízených skupin, což zaměstnancům poskytuje příležitost samostatně zvládnout rozdělení práce a postup. Tato metoda řízení není vždy účinná. V některých případech, pokud neexistuje vedoucí, podřízení nebudou schopni dosáhnout požadovaných cíl (Smejkal a Rais, 2013).

- **Spolupracovníci**

Lidé jsou hlavním zdrojem pro zlepšování výkonnosti společnosti. Základem každého úspěšného manažera je schopnost spolupracovat s kolegy a zaměstnanci. Kolegové jsou však také hlavním obchodním rizikem společnosti. Je nutné se zaměřit na motivaci spolupracovníků hlavně z důvodu předcházení krádeží nebo podvodům. Je také dobré vytvořit ve společnosti dobré pracovní prostředí a usilovat o dobrý tým (Smejkal, Rais, 2006). Spolupracovníci jsou jedním z nejdůležitějších faktorů v podniku. Je potřeba se zaměřit jak na měřitelný systém odměňování - správné a spravedlivé finanční ohodnocení ale také na neměřitelný systém jako je loajalita. Zaměstnanci mají možnost svým způsobem ovlivnit budoucnost společnosti (Mallya, 2007).

- **Schopnosti**

Schopnosti představují všechny dovednosti, kompetence a znalosti, které se ve společnosti používají ke zlepšení podnikání. Společnost by měla podporovat další vzdělávání podřízených a poskytnout jim prostředí k rozvoji. Pod tímto je možné si představit poskytnutí nezbytného času a prostoru pro učení se novým poznatkům. Společnost by měla zaměstnancům pomoci získat nové znalosti a dovednosti (Mallya, 2007).

Zrychlení procesu zvyšování kvalifikace lze docílit, pokud zaměstnanci sdílejí hodnoty společnosti a chápou, proč je třeba navýšení kvalifikace. Jinou možností, jak urychlit proces získávání nových dovedností je ochota manažerů pomoci podřízeným s novou kvalifikací nebo jim jít sám příkladem (Mallya, 2007).

- **Sdílené hodnoty**

Jak je znázorněno na obrázku výše, sdílená hodnota představuje jádro modelu McKinsey 7S. Sdílené hodnoty mohou zahrnovat zásady, normy nebo standardy, které řídí chování zaměstnanců a aktivity společnosti. Zaměstnanci musí tyto hodnoty respektovat a tyto hodnoty musí respektovat i další zúčastněné strany v bezprostředním okolí společnosti. Sdílené hodnoty nesmí být v rozporu se zavedenou vizí společnosti, protože posláním této vize je dát každému ve společnosti a jejím okolí vědět, čeho chce společnost dosáhnout a proč (Jurevicius, 2013).

## **2.8 Marketingový mix**

Hlavní částí marketingové strategie je marketingový mix. Jedná se o soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které společnosti umožňují vytvářet a upravovat nabídky podle přání a tužeb zákazníků na cílovém trhu (Zamazalová, 2009).

Marketingový mix zahrnuje všechny činnosti, které společnost může provádět a které ovlivňují poptávku po jejích produktech. Všechny tyto aktivity jsou rozděleny do čtyř oblastí nazývaných 4P:

- produkt,
- cena,

- propagace,
- distribuce (Kotler a kol., 2007).

S rozvojem je možné narazit také na další úpravy marketingového mixu. To zahrnuje marketingový mix 7P, který přidává další tři k původním čtyřem oborům: politika, veřejné mínění a lidské zdroje. S rozvojem řízení vztahů se zákazníky byl navíc zaveden marketingový mix 4C, který zahrnuje tyto oblasti:

- customer (zákazník),
- cost (náklady na zákazníka),
- convenience (dobrá dostupnost),
- communications (komunikace) (Srpová a Řehoř, 2010).

### **2.8.1 Produkt**

Produkt popisuje všechny výrobky a služby poskytované společností na cílovém trhu. Je to jakýkoli předmět, který lze na trhu prodat, koupit nebo spotřebovat a má za cíl uspokojit potřeby nebo přání zákazníků. Je možné zde zahrnout fyzické zboží, služby, místo, osoby nebo organizaci. Může se jednat o výrobek, tj. hmotný předmět, který si zákazník koupí a následně vlastní jako je například automobil, nebo nehmotný tedy službu, která není definovaná vlastnictvím, ale přináší výhody a spokojenost, jako jsou autoservisy (Kotler a kol., 2007).

Jestliže se jedná o nehmotný produkt, tedy o službu, jedná se o proces, který je zajišťován bez pomoci hmotných výsledků. Hlavním aspektem, díky kterému je možné definovat službu je její kvalita (Vašítková, 2008).

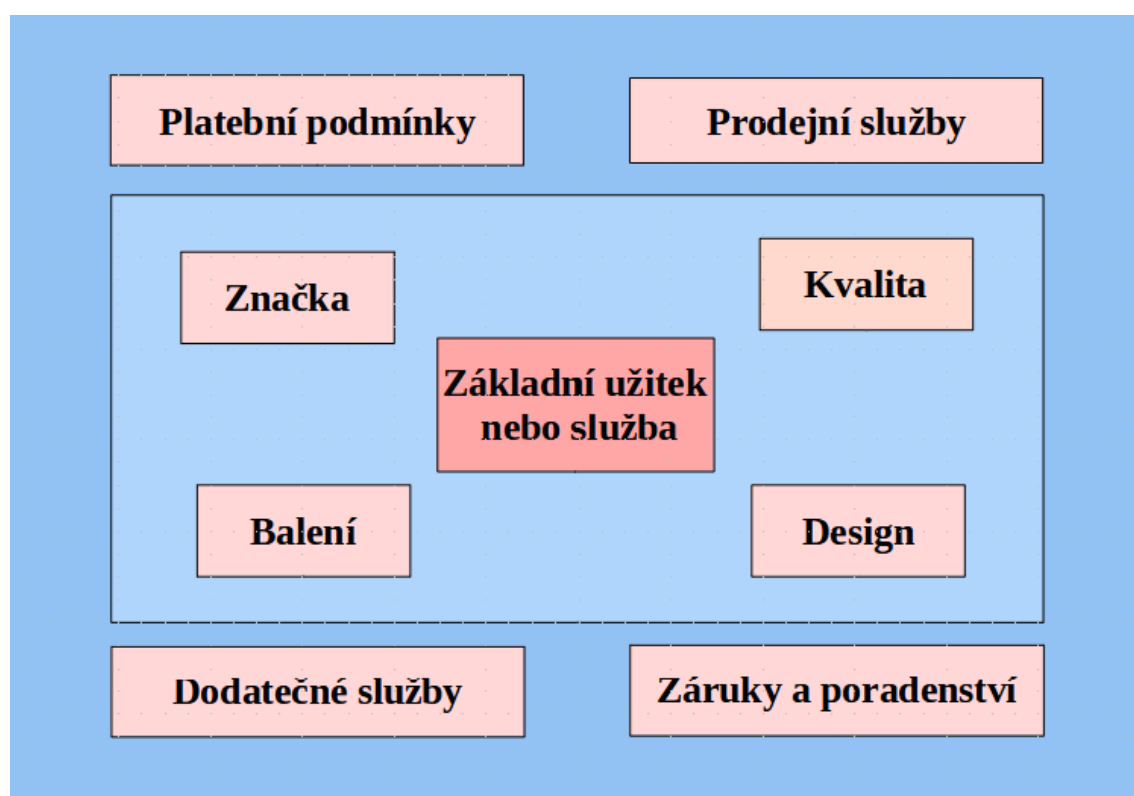
Službu je možné vysvětlit jako hospodářskou činnost, díky které jsou uspokojeny zákaznickovy potřeby. Jedná se o největší část světové ekonomiky a v České republice pracuje přibližně 60 % zaměstnanců ve službách. Mezi hlavní oblasti, které jsou zahrnuté v poskytování služeb patří například:

- transport, doprava a přeprava,
- telekomunikace a pošta,
- cestovní ruch a ubytování,
- pohostinství a gastroslužby,
- zábava, kultura a sport,
- finanční služby,

- poradenství, právní a odborné služby (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2021).

Podle Jakubíkové (2012) je možné produkt dělit na tři úrovně:

- Jádru produktů neboli základní produkt – splňují užitek z výrobku a potřeby zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit za tento produkt předem určenou cenu.
- Vlastní produkt - soubor funkcí, které zákazníci vyžadují, aby jim produkty poskytovaly. Obvykle se skládá z kvality, designu, stylu, značky, obalu, názvu a kvality a jiné vlastnosti.
- Rozšířený produkt - jde o faktory, služby nebo výhody, které pro zákazníka představují dodatečný užitek. Zde je možné zahrnout instalaci, záruku, servis, leasing, konzultaci nebo splátky (Jakubíková, 2012)



Obrázek 4: Tři úrovně produktu. (Jakubíková, 2012, s. 195)

## 2.8.2 Cena

Cena je počet peněžních jednotek požadovaný výrobcem pro finální produkt. Tato cena představuje aktuální hodnotu produktu na trhu, to znamená, že není konstantní. Cena je jedinou položkou v marketingovém mixu, díky které může firma generovat příjmy.

Všechny ostatní položky marketingového mixu představují pro podnik výdaje. Ceny ovlivňují vnitřní a vnější faktory. Interní cenové faktory jsou:

- náklady na vytvoření produktu,
- distribuční náklady,
- náklady na prodej,
- Propagační výdaje (Foret, 2008).

Náklady obvykle tvoří minimální cenu. Čím nižší náklady, tím nižší cena. Fixní náklady jsou neměnné podle objemu výroby a je možné zde zařadit například to náklady na mzdy, nájem a daně. Variabilní náklady se pohybují podle objemu výroby. Do variabilních nákladů se počítá spotřeba materiálu a energie. Cena obvykle označuje hlavní cíle a záměry společnosti (Foret, 2008).

Horní hranici ceny určují vnější faktory, jako je trh a poptávka. V marketingu je důležité předpokládat, že cena není určena pouze náklady, důležitější však je, jak ji zákazníci vnímají. Pro vytvoření ceny produktu či služby je potřeba nejprve provést analýzu potřeb zákazníků a jejich názorů na hodnotu produktu a cenu, kterou jsou ochotni za produkt zaplatit (Foret, 2008).

### **2.8.3 Distribuce**

Distribuční politikou se rozumí proces hledání a vytváření distribučních cest z výrobních míst ke spotřebitelům. Při vytváření distribuční cesty je třeba vzít v úvahu povahu produktu a trhu, dostupnost a kvalitu zprostředkovatelů distribuce a povahu a cíle společnosti, které ovlivňují proces distribuční cesty (Machková a kol., 2002).

Existují dvě formy distribuce. První možností distribuce je přímá distribuce, což je nejjednodušší metoda. Jedná se o formu distribuce, kdy kupující dostává výrobek přímo od výrobce. Jednou z hlavních výhod je přímý kontakt zákazníka a výrobce a také nízké náklady na distribuci. Druhou možností je nepřímý distribuční kanál, který při distribuci výrobků používá prostředníka. Nevýhodou jsou vyšší náklady na distribuci a náročná koordinace zúčastněných stran (Kotler a kol., 2007).

V rámci distribuce služeb je potřeba brát důraz na obtížnost přístupu ke službě ze strany zákazníků. Jedním z dalších faktorů je dostupnost prvků, které jsou nutné ke zprostředkování služby. Distribuce je závislá na umístěním služby a také je nutné zvážit možnost zprostředkovatele určité služby (Vašítkova, 2008).

## 2.8.4 Marketingová komunikace

Jedná se o sadu komunikačních nástrojů používaných ke sdělení funkcí a výhod produktu nebo služby potenciálním zákazníkům a pokusu přesvědčit cílové zákazníky ke koupi.

Základními nástroji komunikace jsou:

- reklama,
- osobní prodej,
- vztahy s veřejností,
- přímý marketing,
- podpora prodeje (Kotler a kol., 2007).

## 2.9 Marketingová komunikace

Do marketingové komunikace patří všechny nástroje podniku, kterými se snaží dostat do povědomí svých stávajících či potenciálních zákazníků své nabízené produkty či služby. Jde hlavně o poskytování informací o produktu či službě a tím simulaci poptávky, vybudování značky, firemní image a věrnosti ke značce. Důležitá pro zákazníky je také diferenciací produktu a zdůraznění užítku a hodnoty (Příkrylová a Jahodová, 2010).

### 2.9.1 Obecná komunikace

Komunikaci je možné popsat jako oboustranný přenos informací, kde je cílem snížit nejistotu obou stran. V marketingových aplikacích je rozdělena podle toho, zda probíhá komunikace uvnitř společnosti nebo naopak. Při komunikaci v rámci společnosti se jedná o tzv. interní marketingovou komunikaci, jinak se jedná o externí marketingovou komunikaci. Interní komunikace je používána převážně k informování zaměstnanců o vizi společnosti, jejich hodnotách a jakýchkoli změnách, ke kterým ve společnosti došlo. Těžištěm externí marketingové komunikace je komunikace s okolím společnosti. Externí komunikace zahrnuje zejména komunikaci se zákazníky, ať už se jedná o stávající zákazníky nebo potenciální zákazníky (Zamazalová, 2010).

Když se popisuje o komunikace mezi lidmi, používá se termín „sociální komunikace“. Tato komunikace je rozdělena do tří typů:

- **mluvená** - dialog, konzultace, diskuse, výuka a dotazování,
- **písemná** - dopisy, e-maily, poznámky, zprávy a zápisy z jednání,

- **vizuály** – tabulky, filmy, grafy, diagramy, fotografie, diapozitivy, prezentace a neverbální komunikace (Vymětal, 2008).

## 2.9.2 Reklama

I v tomto internetovém věku jsou reklamy největším nástrojem marketingové komunikace. Toto je neosobní forma placené propagace, kdy účelem reklamy je zvýšit pravděpodobnost, že zákazníci zakoupí naše produkty nebo služby. Podle fáze životního cyklu produktu rozlišujeme následující typy reklamy:

- **informativní** – cílem je vytvořit prvotní poptávku, obvykle se používá v počáteční fázi produktu, zejména tedy na nové produkty,
- **přesvědčovací** - používá se ve fázi, kdy byl produkt uveden na trh a má úplnou spotřebitelskou základnu. Účelem této reklamy je posílit pozici produktu na trhu,
- **připomínací** - Používá se u produktu, který je na trhu již dlouho a je známý, účelem je jeho připomenutí, aby byl vždy v podvědomí zákazníka (Zamazalová, 2010).

Existuje několik kanálů, které může podnik využít pro šíření reklamního sdělení. Reklama má za cíl prezentovat produkt za využití veškerých prvků, které mohou zapůsobit na smysly zákazníka. Mezi nejčastější a nejvyužívanější média se řadí:

- televize,
- rádio,
- internet,
- kino,
- noviny,
- časopisy,
- billboardy,
- letáky (Přikrylová a Jahodová, 2010).

## 2.9.3 Podpora prodeje

V případě podpory prodeje se jedná o cílené krátkodobé zvýšení prodeje konkrétních produktů poskytováním krátkodobých výhod zákazníkům. Obvykle jsou časově omezené

a podporovány další formou marketingové komunikace v podobě reklam (Přikrylová a Jahodová, 2010).

Představují řadu pobídek, které mají vliv na okamžité nákupy zákazníků. Využití krátkodobých, ale mimořádně účinných pobídek ovlivnilo rychlý prodej. (Karlíček a kol. (2016). Nejčastěji se jedná o následující typy podpory prodeje:

- nižší ceny,
- vzorky výrobků,
- kupónové slevy,
- slevy,
- výhodná balení,
- ochutnávky,
- množstevní ceny
- dárky,
- soutěže,
- věrnostní program (Karlíček a kol., 2016).

Podpora prodeje znamená podstatné zvýšení firemních nákladů - slevy, výhodné balení a kupóny snižují ziskové marže (Karlíček a kol., 2016).

#### **2.9.4 Přímý marketing**

V případě přímého marketingu se upouští od masového oslovování zákazníků, ale zaměřuje se na konkrétní předem daný segment. Jedná se o zákazníky či potenciální zákazníky, o kteří budou mít pravděpodobně o produkt či službu zájem (Foret, 2012)

Hlavními znaky přímého marketingu je tedy zacílená marketingová komunikace na určitý segment a vysoká úroveň personalizace. Při komunikaci jsou zákazníci oslovováni jménem na jejich kontaktních telefonních číslech nebo adresách. Další charakteristikou je okamžitá zpětná vazba. Jelikož je tato komunikace neveřejná, konkurenční podniky nevědí, jak probíhá a v jaké míře (Roberts, 1999).

Nástroje přímého marketingu mohou být rozděleny do tří skupin:

- Marketingová sdělení zasílaná poštou – katalogy, neadresná sdělení,
- Sdělení předávána telefonem – telemarketing,
- Sdělení využívající internet – emaily a newslettery (Karlíček a kol., 2016).

### 2.9.5 Public relations

Díky public relations společnost vyjadřuje a dlouhodobě představuje své záměry a informuje o svých cílech a výsledcích. Snaží se přispět k reputaci organizace. Public relations může účinně informovat o nových produktech a o tom, jak je používat. Může také zlepšit pověst značky a poskytnout ochranu v případě ohrožení. Public relations má poměrně nízké náklady (Karlíček a kol. 2016).

Pravidlo PENCILS zahrnuje nejdůležitější nástroje PR pro marketingovou komunikaci (Svoboda, 2006):

- **Publications** (publikace) – jedná se o vydávání podnikových časopisů, brožur, výročních zpráv,
- **Events** (veřejné akce) – vnitropodnikové či veřejné akce, sponzoring, charitativní akce, oceňování zaměstnanců, představení nového produktu,
- **News** (novinky) – především materiály pro tiskové konference,
- **Community involvement activities** (angažovanost v komunitě) – vynakládání času a peněz na podporu místních sdružení a jejich aktivit
- **Identity media** (podniková identita) – jednotný styl, který vyjadřuje projev podnikové identity např. hlavičkové papíry, vizitky, uniformy, firemní kalendáře,
- **Lobbying activities** (lobbování) – prosazování pozitivních informací o podniku a blokování nepříznivých informací či regulačních opatření,
- **Social responsibility activities** (aktivity sociální odpovědnosti) – vybudování dobré pověsti podniku, může se jednat například o ekologickou výrobu či přístup k životnímu prostředí.

### 2.9.6 Osobní prodej

Využívá se přímého osobního kontaktu se zákazníkem, kdy je díky osobnímu jednání možné sdělit bližší informace o produktu či službě se zaměřením na prodejní argumentaci. Může se jednat o práci obchodního zástupce, který navštěvuje zákazníky v jejich domácnostech či prodejce v kamenné prodejně (Vysekalová, 2012).

Osobní prodej zahrnuje několik na sobě navazujících kroků. První z kroků probíhá ještě před oslovením zákazníka a pokračuje i po realizování koupě produktu či služby. Fáze, do kterých je rozdělen osobní prodej jsou následující:

- Vytipování zákazníka,
- získání základních informací,
- navázání kontaktu,
- příprava na jednání,
- jednání,
- následující komunikace,
- uzavření obchodu,
- ponákové péče o zákazníka (Karlíček, 2016).

## **2.10 Nové formy marketingové komunikace**

S rozvojem internetu a sociálních sítí je potřeba, aby společnosti soustředily svou marketingovou komunikaci i tímto směrem. Nejen webové stránky ale také nevhodné formy marketingu mohou ovlivnit nepočet potenciálních zákazníků.

### **2.10.1 Internetový marketing**

Díky internetovému marketingu je možné cílit na velkou skupinu zákazníků, ale také je možné se zaměřit pouze na určitý segment zákazníků, které chce společnost oslovit. Jedná se jak o marketingový kanál, tak také o obchodní kanál (Štědroň a kol., 2018).

Mezi hlavní výhody patří tzv. multimediálnost – tedy možnost využít text, obrázky, audio a video. Díky videím je možné co nejvíce přiblížit produkt spotřebitelům a vysvětlit vlastnosti produktu či služby (Štědroň a kol., 2018).

Mezi nejvíce využívané formy internetového marketingu patří:

- webové stránky,
- sociální sítě,
- plošná reklama,
- marketing ve vyhledávačích,
- affiliate marketing,
- e- mail marketing (Štědroň a kol., 2018).

### **2.10.2 Sociální síť**

Sociální média se za poslední dobou stala jedním z hlavních nástrojů marketingové komunikace. To je dáno hlavně snadným přístupem k internetu a tím také k sociálním médiím. Jedná se o formu marketingu, kdy má společnost možnost vytvořit si poměrně blízký vztah se zákazníkem, díky interakci mezi uživateli. Důležitým bodem pro úspěšnou internetovou marketingovou komunikací je relevantní obsah pro spotřebitele. Nyní již často dochází k nahrazování běžných komunikačních kanálů sociálními sítěmi (Štědroň a kol., 2018).

### **2.10.3 Word-of-mouth**

Jedná se o nejúčinnější a nejdůvěryhodnější formu marketingové komunikace. Jedná se o osobní doporučení spotřebitele, který již službu či výrobek využil a může své zkušenosti předat dále – rodině, přátelům či kolegům. Jedná se o formu marketingu, kterou nemá společnost možnost kontrolovat a korigovat. Word-of-mouth může být posilován marketingovými aktivitami značky (Štědroň a kol., 2018).

### **2.10.4 Affiliate marketing**

Affiliate marketing je založený na inzerování produktů či služeb inzerenta na webových stránkách. Provizní systém je většinou založen na uskutečněné akci spotřebitele do předem stanoveného termínu – model Cost Per Action (CPA). Je možné inzerovat na srovnávače, kupónové portály, sociální média apod. (Štědroň a kol., 2018).

## 3 ANALYTICKÁ ČÁST

Analytická část je zpravována na základě získaných dat od vedení společnosti a také na základě vlastních zkušeností za období, kdy v této společnosti pracuji.

### 3.1 Charakteristika podniku

Společnost FlexiFin s.r.o. dle oficiálních stránek rejstříků firem vznikla 9. června 2012 ale fakticky začala provádět svou činnost až 3 března 2020. Jedná se o start-up společnost, kdy jediným cílem podnikání je poskytování krátkodobých bezhotovostních spotřebitelských úvěrů.



Obrázek 5: Logo společnosti (FlexiFin, 2020)

Obchodní firma:	FlexiFin
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Datum vzniku a zápisu:	9. červen 2012
Předmět podnikání:	poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru (Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2021).

### 3.2 Metoda 7S

Tato metoda je zaměřena na identifikaci a neustálou analýzu vnitřního prostředí firmy. Jedná se o faktory, které se navzájem ovlivňují a změna jednoho faktoru působí na celou strukturu společnosti.

#### 3.2.1 Strategie

Společnost se snaží svým osobním a přátelským přístupem ke klientům vybudovat si věrnou klientskou základnu a tímto přístupem se také diferencovat od konkurence.

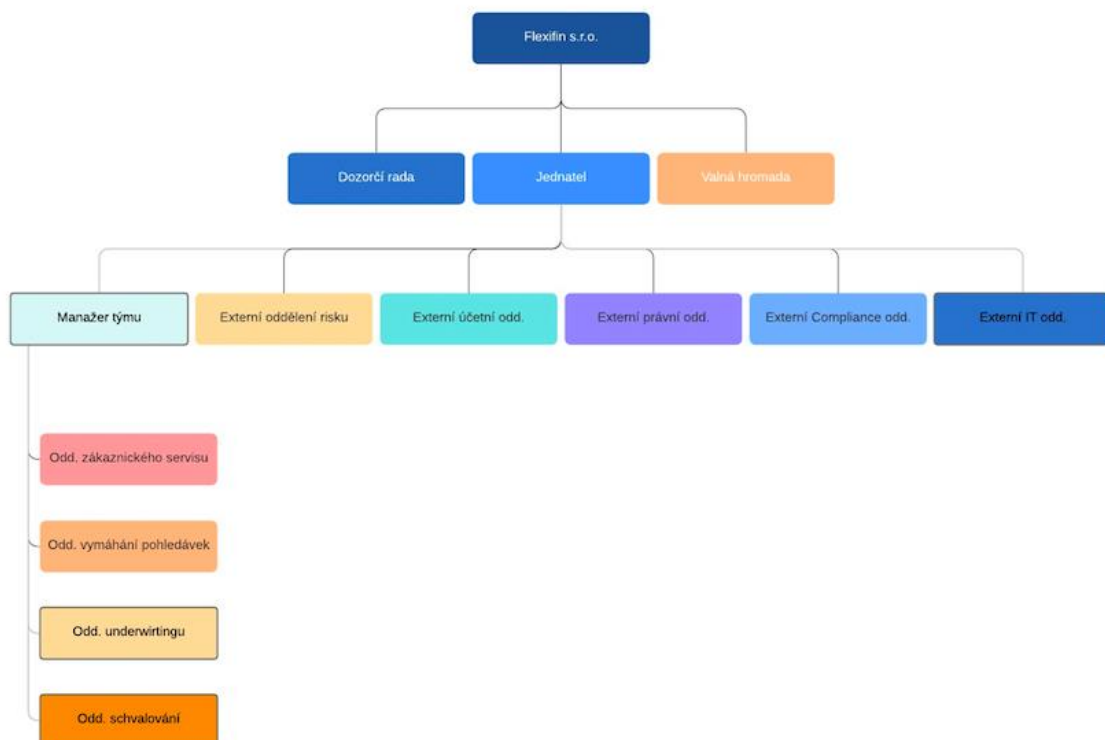
V případě potřeby se snaží klientům vyjít vstříc při jakémkoli řešení problému a snaží se najít společné řešení, který by vyhovovalo oběma stranám. Cílem společnosti je získat si podíl na trhu sprostředkovatelů spotřebitelských úvěrů a variabilně upravovat své produkty a služby dle přání zákazníků.

Strategickým cílem je být atraktivním zaměstnavatelem, který vytváří prostředí a příležitosti pro kariérní růst, což se jí od začátku podnikání daří.

### 3.2.2 Struktura

V čele společnosti stojí jako jediný jednatel Roman Bulguris a členem dozorčí rady je Ondřej Grünwald. Jelikož se jedná o začínající společnost počet zaměstnanců je malý a tím pádem je možná dobrá komunikace mezi odděleními a vedením.

Organizační struktura je funkcionální kdy na nejvyšším stupni stojí jednatel společnosti. Pod jednatele dále spadají oddělení risku, vymáhání, zákaznického servisu, oddělení hodnocení žádostí, oddělení stížností. Společnost využívá externího zaměstnance pro účetní potřeby a pro právní rady.



Obrázek 6: Organizační struktura

Chod podniku není závislý na svém jediném jednatelem, který hned od začátku fungování správně delegoval své povinnosti. Zaměstnanci jsou zcela soběstační a není potřeba zásahu nejvyššího vedení. Zákaznické centrum je vedené tým manažerem, který vede skupinu zaměstnanců.

### **3.2.3 Styl řízení**

Společnost FlexiFin je řízena svým jediným jednatelem, ten ale dává chodu relativně volný průběh a je povolován jen k důležitým krokům v procesu. Hlavní náplní práce jednatele je komunikace s dodavateli a řešení problémů, které mohou nastat v jednotlivých krocích procesu.

Před jakoukoli změnou, která ovlivní práci zaměstnanců je vše se zaměstnanci konzultováno, zda se změnou souhlasí, popřípadě jak by situaci vyřešili jinak. Pravidelně dochází k poradám, kde mohou zaměstnanci vyjádřit svůj názor k chodu společnosti a také se na jejím vývoji podílet.

Tým manažer je zodpovědný za své oddělení a také naslouchá svým podřízeným při jakémkoli problému. V případě, že dojde k jakýmkoli problémům řeší je primárně tým manažer s jednatelem společnosti.

### **3.2.4 Spolupracovníci**

Ve společnosti pracuje 8 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr z toho tři na zkrácený hlavní pracovní poměr a dva brigádníci, kteří vypomáhají s chodem společnosti vždy, když je potřeba. Jedná se o studenty vysokých škol, kteří využívají možnosti práce na dohodu o provedení práce tak, aby jim vyhovovala s rozvrhem. Většinou se jedná o práci o víkendech či státních svátcích. Ve společnosti jsou zaměstnáni především mladší lidé, kdy průměrný věk zaměstnanců je 26 let.

Aby mohli práci vykonávat a vše odpovídalo požadavkům a parametrům České Národní Banky museli všichni zaměstnanci složit zkoušku a získat certifikaci o poskytování spotřebitelského úvěru jiného, než na bydlení

Ve společnosti dochází k minimální fluktuaci zaměstnanců a to hlavně z důvodu skvělého kolektivu a lidskému a přátelskému přístupu vedení ke svým zaměstnancům.

### 3.2.5 Systémy

V podniku jsou pro zpracování a vyhodnocení žádosti o spotřebitelský úvěr využívány pouze dva informační systémy, z něhož jeden je využíván pouze na telefonickou komunikaci se zákazníkem. Jedná se o systém MicroSIP, který je volně dostupný ke stažení na internetu.

Dalším systémem, který společnost využívá je Sokordia Inteligentní spis (dále jen iSpis). Tento systém využívají převážně úvěrové společnosti, inkasní agentury či advokátní kanceláře. Systém iSpis nabízí řízení rizik, kdy probíhá posuzování rizikovosti osob přes centrální evidenci exekucí či insolvenčního rejstříku. Dále je možné využít správy pohledávek, které je možné využívat až po mimosoudní či soudní jednání. Mezi další funkce patří advokátní spis, který umožňuje vedení advokátní agendy včetně práce s datovými schránkami a komunikaci s klientem.

iSpis umožňuje účinnou komunikaci s klientem, efektivní ukládání a následné dohledávání informací o klientovi, možnost odeslání emailové korespondence a další funkce.

The screenshot displays the Sokordia iSpis web interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Úvod', 'O nás', 'Produkty', 'Reference', and 'Kontakt'. The main header shows the client's name '16049200 Jaroslava Pospíchalová' and a 'Vyrofeno: 14.07.2016 (223 dnů)' status. Below this, there are dropdown menus for 'Skupina: 307-SUPERCREDIT' and 'Stav: Inkaso/Mimosoud'. A 'Přidat...' button is visible on the right. The interface is divided into several sections: 'Odesláno: Email email Platební Informace' with a 'Detail' button; a 'HOVOR BEZ DOHODY' section with a 'Hovořeno s:' field and a 'Dohoda: Bez platby, dne 2017-01-25 volat znovu.' note; a 'Povinná: Jaroslava Pospíchalová, 32 let' section with contact details and a 'Nová zpráva' button; and a 'Pohledávky' section with a table of debts. The table includes columns for 'Vystaveno', 'Splátnost', 'Dodavatel', 'Odběratel', 'VS', 'Uhrazeno', and 'Zbývá'. The 'Údaje' section at the bottom right has a 'Datové prvky' button.

Vystaveno	Dodavatel	VS	Uhrazeno
09.09.2015	Super Credit, a.s.	4283276	2 000
29.02.2016	Jaroslava Pospíchalová	9 070	7 070
15.01.2017		2000.00	✓
14.07.2016	Naše Inkasní, s.r.o.	428327601	0
14.07.2016	Jaroslava Pospíchalová	2 990	2 990

Obrázek 7: Náhled ispis (ispis, 2020)

### 3.2.6 Schopnosti

Pro společnost je důležité, aby všichni zaměstnanci byli důkladně zaškoleni a aby docházelo k minimální chybovosti. Společnost je založena na osobním přístupu k zákazníkům a vysoké kvalitě zákaznického servisu.

Mimo požadavků na vzdělání a bezúhonnost, musí všichni zaměstnanci úspěšně absolvovat zkoušku o poskytování spotřebitelského úvěru. Jelikož se jedná převážně o práci na počítači je potřeba, aby zaměstnanci měli alespoň základní znalosti o jeho využití. Jelikož se jedná o začínající společnost mají zaměstnanci možnost kariérního růstu, která je závislá na jejich výkonu a snaze se učit novým věcem.

### **3.2.7 Sdílené hodnoty**

Jednatel společnosti si na začátku podnikání vybral kvalifikované a věrné zaměstnance, které spojuje společná vize na rozvoj firmy. Práce ve společnosti je založena na sdílení veškerých dostupných a potřebných informací, které jsou nutné k vykonávání práce.

Jak již bylo zmíněno, fluktuace zaměstnanců je minimální, a to hlavně z důvodu přátelského kolektivu se společnými zájmy.

## **3.3 Marketingový mix**

V následujících kapitolách budou rozepsané produkty a doplňkové služby, které společnost FlexiFin s.r.o. nabízí v rámci svého podnikání. Kapitoly popisují také marketingovou komunikaci a distribuci nabízených produktů.

### **3.3.1 Produkt**

Hlavním produktem, který společnost nabízí je **krátkodobý nebankovní spotřebitelský úvěr**. Výše spotřebitelského úvěru je nabízena od 1 000 Kč do 30 000 Kč. Společnost se zaměřuje na poskytování krátkodobých úvěrů, kdy doba splatnosti je 30 dní. Zákazníci mají možnost si za poplatek uhradit tzv. prolongaci a prodloužit splatnost. Tato možnost je dále i s dalšími doplňkovými službami popsána v kapitole „doplňkové služby“

Mimo výše zmíněný základní produkt nabízí společnost FlexiFin také doplňkové služby. Podmínkou využití těchto služeb je sjednání spotřebitelského úvěru. Tyto služby jsou volitelné a zákazník má možnost se před podpisem smlouvy rozhodnout jakou doplňkovou službu si přeje využít.

#### **1. Prolongace**

Jedná se o volitelnou službu, kdy má klient možnost odložit si splatnost svého spotřebitelského úvěru. Existují tři varianty prolongace, a to prodloužení o 7, 14 nebo 30 dní. Cena za tuto službu se počítá poměrově k základnímu poplatku. Klient může tuto službu využít dle libosti, podmínkou ale je, aby doba splácení

úvěru nepřesáhla 12 měsíců. To znamená že si klient může uhradit maximálně 11x prolongaci na 30 dní (FlexiFin, 2021).

## **2. Klidné spaní**

Služba klidné spaní nabízí zákazníkovi možnost bezplatného odložení splatnosti úvěru o 2 měsíce v případě nenadálých událostí

Aby mohl zákazník využít služby klidné spaní musí splnit alespoň jednu z následujících podmínek:

- ztráta zaměstnání – je potřeba doložit potvrzení, že zákazník přišel o stálý příjem ne vlastní vinou (výpověď ze stany zaměstnavatele). Zákazník musí být zaměstnán na dobu neurčitou (nesmí být ve zkušební době),
- pracovní neschopnost – pro využití služby klidné spaní z důvodu pracovní neschopnosti je nutné, aby byl klient v pracovní neschopnosti nepřetržitě alespoň 15 kalendářní dní, kdy tuto skutečnost předloží potvrzením od zaměstnavatele. Není akceptována pracovní neschopnost, která započala před sjednáním spotřebitelského úvěru,
- autonehoda – je potřeba doložení protokolu od Policie České republiky, kde je zjevné, že nehodu nezavinil klient,
- škody na domácnosti nad 30 000 Kč – pro uplatnění služby je nutné dodat potvrzení od likvidátora, které dokládá že nehoda nastala a jaká je výše škod,
- invalidita 3. stupně, která nastala až po sjednání spotřebitelského úvěru (FlexiFin, 2021).

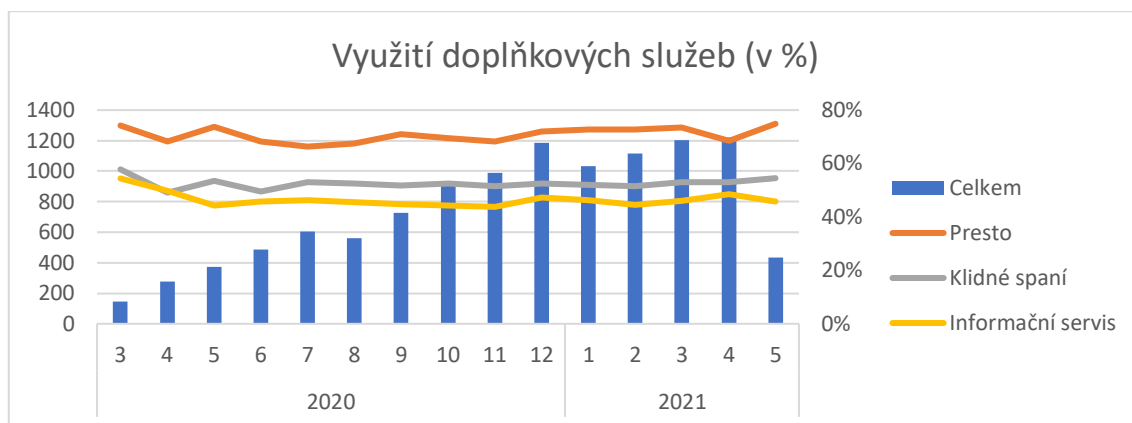
## **3. Presto**

Tato doplňková služba umožňuje přístup k financím okamžitě po schválení půjčky a podepsání smlouvy. Jedná se o volitelnou službu, kterou si zákazník volí před podpisem smlouvy. V případě, že si zákazník tuto službu vybere, bude mít finanční prostředky do 3 minut od podepsání smlouvy na svém bankovním účtu (FlexiFin, 2021).

## **4. SMS servis**

Informační SMS servis slouží k připomenutí blížící se doby splatnosti spotřebitelského úvěru. Cena za tuto službu se účtuje se při každém prodloužení splatnosti spotřebitelského úvěru (FlexiFin, 2021).

V následující tabulce jsou uvedeny procentuální hodnoty využití jednotlivých služeb. Dle grafu klienti preferují okamžité vyplacení na účet. Tuto službu využívá v průměru 75 % zákazníků. Polovina zákazníků si zvolí využití služby klidné spaní, kdy mají možnost odložení splatnosti půjčky až o 2 měsíce v případě doložení potřebných dokumentů. Nejméně využívanou službou je SMS servis, který v průměru využívá 45 % klientů.



Graf 1: Využití doplňkových služeb

### 3.3.2 Cena

Společnost FlexiFin rozlišuje tři kategorie cen, které jsou závislé na výši čerpání spotřebitelského úvěru. Výše čerpání je podmíněna ověřením úvěruschopnosti klienta a následně zvolení jeho preferované částky před podpisem smlouvy. Poplatek za poskytnutí je závislý na výši zapůjčené částky a to dle procentuálního rozdělení v následující tabulce:

Tabulka 1: Segmentace produktů (FlexiFin, 2021)

Výše zapůjčené částky [Kč]	Poplatek [%]
1 000 - 3 000	29
3 001 - 5 000	27
5 001 - 30 000	24

#### 3.3.2.1 Cena produktu

Cena produktu neboli poplatek za poskytnutí úvěru je jediné podmíněné navýšení základní částky čerpání spotřebitelského úvěru – jistiny. Další navýšení či poplatky jsou volitelné (v případě doplňkových služeb) a schválení spotřebitelského úvěru není podmíněno výběrem těchto služeb. V následující tabulce jsou uvedené výše poplatků při čerpání spotřebitelského úvěru, doba splatnosti a roční procentuální sazba nákladů (dále

jen RPSN). Dle procentuálního rozdělení uvedeného výše jsou v následující tabulce uvedeny příklady znázorňující výši poplatku a RPSN.

Tabulka 2: Tabulka poplatků vč. RPSN (FlexiFin, 2021)

Jistina [Kč]	Poplatek [Kč]	Kategorie [%]	RPSN [%]
2 000	580	29	2115,7
4 000	1 080	27	1732,1
10 000	2 400	24	1269,7

### 3.3.2.2 Cena doplňkových služeb

Jak bylo výše zmíněno, společnost nabízí celkově čtyři doplňkové služby, které jsou volitelné a schválení spotřebitelského úvěru není podmíněno zakoupením kterékoli z těchto služeb. Jedná se tedy o služby prolongace na 7, 14 nebo 30 dní. Dále o službu klidné spaní, presto a SMS servis.

#### Prolongace

Prolongace je volitelná doplňková služba, kterou může klient využít pro odložení splatnosti spotřebitelského úvěru. Klient má na výběr ze tří možností prodloužení o 7, 14 nebo 30 dní a tuto doplňkovou službu může využívat opakovaně. Podmínkou je, že doba splatnosti spotřebitelského úvěru nesmí přesáhnout 12 měsíců. Na rozdíl od dalších doplňkových služeb, které jsou splatné až v době úhrady spotřebitelského úvěru je tato služba podmíněna okamžitou úhradou.

V případě, že chce klient využít prolongace na 30 dní cena prolongace je ve stejné výši jako cena poplatku za poskytnutí spotřebitelského úvěru. Cena prolongace na 14 dní činí polovinu poplatku za poskytnutí a cena prolongace na 7 dní je ve výši 1/3 poplatku za poskytnutí spotřebitelského úvěru. V následující tabulce je uveden příklad cen za prolongaci dle jednotlivých kategorií.

Tabulka 3: Příklady prolongace (FlexiFin, 2020)

Jistina [Kč]	Poplatek [Kč]	Kategorie [%]	Prolongace 7 [Kč]	Prolongace 14 [Kč]	Prolongace 30 [Kč]
2 000	580	29	193	290	580
4 000	1 080	27	360	540	1 080
10 000	2 400	24	800	1 200	2 400

## **Presto**

Jedná se o jednorázovou platbu, která je splatná s dobou splatnosti spotřebitelského úvěru. Na rozdíl od dalších služeb se tato služba hradí jen jednou, i když klient prodlouží dobu splatnosti spotřebitelského úvěru formou zaplacení prolongace.

Jedinou výjimkou je situace, kdy se klient rozhodne dočerpát finance do svého schváleného limitu a bude chtít tuto službu znovu využít. V tomto případě se mu cena za presto vyplacení zaúčtuje znovu. Cena této doplňkové služby je 165 Kč (FlexiFin, 2021).

## **Klidné spaní**

Základní cena této služby je 110 Kč na 30 dní. V případě, že se klient rozhodne prodloužit si dobu splatnosti svého spotřebitelského úvěru, musí poplatek uhradit za každý měsíc čerpání spotřebitelského úvěru. Výše ceny je pevná a není závislá na výši čerpání spotřebitelského úvěru ani na žádných dalších doplňkových službách (FlexiFin, 2021).

## **SMS servis**

V případě, že si klient zvolí doplňkovou službu Informační SMS servis bude mu naúčtován poplatek ve výši 29 Kč. Stejně jako u doplňkové služby klidné spaní je tato služba znovu účtována v případě prodloužení doby splatnosti spotřebitelského úvěru (FlexiFin, 2021).

### **3.3.2.3 Náklady úvěru a smluvní pokuty**

Kromě základního poplatku za zprostředkování spotřebitelského úvěru a doplňkových služeb nejsou žádné další poplatky, pokud se klient řídí smluvními podmínkami, a úhrada úvěru proběhne za předem stanovených podmínek v předem daných datech.

## **Smluvní poplatky**

V případě, že u klienta dojde k prodlení při úhradě spotřebitelského úvěru jsou mu účtovány smluvní pokuty a poplatky. Společnost FlexiFin za účelně vynaložené náklady, které vznikly v souvislosti s prodlením klienta účtuje 35 Kč za den. Do tohoto poplatku se zahrnují náklady za osoby, které se zabývají prodlením klientů. Jedná se o telefonickou, emailovou či jinou korespondenci s klientem. Výše tohoto poplatku nepřekročí 490 Kč za jeden kalendářní měsíc (FlexiFin, 2021).

### **Smluvní pokuty**

Ve výši 0,1 % denně z jistiny čerpaného spotřebitelského úvěru je klientovi navyšován dluh v případě prodlení s platbou a to až do doby zaplacení celého vymáhaného dluhu (FlexiFin, 2021).

### **Upomínky**

Další navýšení, které může vzniknout v případě prodlení, je cena za zpoplatněné upomínky, které jsou zasílány na korespondenční adresu dlužníka. Cena činí 105 Kč za jednu upomínku (FlexiFin, 2021).

### **3.3.3 Distribuce**

Hlavní formou distribuce je telefonický kontakt, který je navázaný na vytvoření žádosti klienta na webových stránkách. Společnost využívá jak své vlastní webové stránky, tak stránky zprostředkovatelů.

#### **Internet – online žádost**

Společnost FlexiFin nabízí výhradně bezhotovostní produkt a komunikace s klienty probíhá pouze přes telefonický kontakt, popřípadě přes emailovou korespondenci.

Aby mohla být vyhodnocena klientova žádost o spotřebitelský úvěr je potřeba, aby dokončil online žádost, na kterou je přesměrovaný z partnerských zprostředkovatelských webů či jej může dohledat na webových stránkách společnosti.

Celá žádost je vedena v přátelském duchu, kdy je zákazníkovi od začátku tykáno. Přes pár jednoduchých kroků má možnost dostat se až do finální fáze žádosti, která je následně odeslána zaměstnanci z oddělení hodnocení na finální vyhodnocení risk oddělení.

V případě, že se jedná o klienta, který již v minulosti spotřebitelský úvěr čerpal, má možnost se přihlásit do své klientské sekce a zažádat si o nový spotřebitelský úvěr. Tento proces je již daleko jednodušší a rychlejší, než v případě žádosti od nového zákazníka.

Řekni nám, jak se jmenuješ, ať se  
můžeme seznámit

Jméno (s diakritikou) Příjmení (s diakritikou)

Rodné číslo

E-mail

Mobilní telefon  
+420

Četl jsem a přijímám níže uvedené informované souhlasy s:

- Všeobecné obchodní podmínky
- Zpracování osobních údajů
- Ověření v TelcoScore

Potvrzuji, že jsem se seznámil s Notifikací k úvěrovým registrům NRHI

- Notifikace k úvěrovým registrům NRHI

ZASLAT HOD Kód z SMS

POHRAČOVAT

Obrázek 8: Žádost o spotřebitelský úvěr (FlexiFin, 2021)

## Po telefonu

Klient má kdykoli během pracovní doby možnost kontaktovat zákaznický servis se svými požadavky či problémy. Zaměstnanci jsou vyškoleni na to, aby byli schopni provést zákazníka přes jednotlivé kroky žádosti, popřípadě ho nasměrovali správným směrem.

Žádost o spotřebitelský úvěr ale přes telefon vyplnit nelze, vše musí zákazník nahrát do online žádosti. Pokud je jakýkoli problém s nahráváním souborů do žádosti mají klienti možnost zaslat všechny dokumenty na kontaktní emailovou adresu společnosti.

## Broker

V rámci podnikání došlo k vytvoření spolupráce s bankovními poradci, kteří nabízí spotřebitelské úvěry klientům na jedné z poboček. Tyto pobočky mohou navštívit klienti, kteří nemají vlastní bankovní účet. Bankovní poradci po podepsání smlouvy s klientem vyplácí zapůjčenou částku v hotovosti.

Poskytnutí spotřebitelského úvěru musí splňovat stejné podmínky jako při žádosti online, jediným rozdílem je, že klient nemusí ověřovat bankovní účet korunovou platbou či službou kontomatik.

Omezením této distribuce je omezený počet poboček, které jsou rozmístěné ve větších městech České republiky. Pobočky jsou ve městech: Liberec, Česká Lípa, Jablonec nad Nisou, Brno, České Budějovice, Ostrava, Pardubice.

### 3.3.4 Marketingová komunikace

#### Telemarketing

Jakmile přijdou základní informace o klientovi, je kontaktován zaměstnancem zákaznického servisu. Na začátku každého hovoru je nutné si klienta ověřit a to datem narození. Následně jsou klientovi sděleny informace, které do společnosti dorazily a zda se jeho požadavky změnily, či zůstávají stejné.

V případě, že klient vyjádří zájem o pokračování v žádosti o spotřebitelský úvěr, je mu na emailovou adresu a na jeho kontaktní telefonní číslo zaslán odkaz, kde může v žádosti pokračovat. Aby mohla být žádost klienta poslána na vyhodnocení je potřeba, aby klient zaslal kopii svého občanského průkazu a doložil příjem za poslední 3 kalendářní měsíce.



Obrázek 9: Procesní mapa telemarketingu

#### SMS

Zpráva na kontaktní telefonní číslo je zákazníkovi zaslána jakmile odešle vyplněnou žádost o spotřebitelský úvěr na jakémkoli zprostředkovatelském webu. SMS zprávy jsou zákazníkovi nadále zasílány v předem daných intervalech, aby měl možnost se k žádosti kdykoli vrátit.

#### Emailová korespondence

Stejně jako výše, je po vyplnění žádosti klientovi odeslán email s odkazem, kde může pokračovat ve své žádosti o spotřebitelský úvěr. Při případném telefonním kontaktu je potřeba, aby zaměstnanec s klientem překontroloval správnost emailové adresy, aby mohla být tato zpráva doručena.

## Poprodejní servis

Jak již bylo výše uvedeno klient má možnost odložit si dobu splatnosti za poplatek o 7, 14 nebo 30 dní. O této možnosti je zákazník informován tři dny a jeden den před splatností půjčky. Společnost svým klientům nabízí pěti denní ochrannou lhůtu, kdy klientovi nejsou načítány pokuty z prodlení ani zákonné poplatky.

## Webové stránky

Další formou marketingové komunikace jsou webové stránky společnosti. Přímo na stránkách společnosti si klient může zažádat o nový spotřebitelský úvěr, obsahuje ale také veškeré potřebné informace před podpisem smlouvy.

Klient má možnost přečíst si vzor smlouvy, která se upravuje jen dle čerpané částky a doplňkových služeb. K nahlédnutí je také sazebník společnosti, který byl popsán již výše v kapitolách Produkt a Cena. Dále mají klienti k dispozici reklamační řád, postup při odstoupení od smlouvy, informace pro spotřebitele, všeobecné obchodní podmínky a

další.

Obrázek 11: Webové stránky 1 (FlexiFin, 2021)

Peníze odesíláme ihned	Snadno, bezpečně, online	Půjčka až do 30 000 Kč	Žádné další poplatky
Peníze Ti pošleme obratem. Do několika minut po schválení je můžeš mít na svém bankovním účte.	Požádej OnLine o svou půjčku. Zvládneme to spolu rychle. Půjčka pro Tebe na cokoli, ať jsi idealist. A hlavně rychle.	Pro stávající klienty máme připraveno až 30 000 Kč dostupných snadněj než v bance.	Při dodržení podmínek. Tě první půjčka nebude stát nic navíc.

FlexiFin - flexibilní půjčka

KONTAKT INFORMACE PRO KLIENTY

Webové stránky [www.flexifin.cz](http://www.flexifin.cz) provozuje poskytovatel úvěrů společnost FlexiFin s.r.o., se sídlem Čechyňská 418/10a, Brno-střed, 602 00, IČ 2620551. Společnost FlexiFin s.r.o. je dozorována Českou národní bankou.

ZJIŠTÍ VÍCE

Copyright © FlexiFin 2021

Obrázek 10: Webové stránky 2 (FlexiFin, 2021)

### 3.4 Segmentace trhu

Společnost FlexiFin se zaměřuje na klienty, kteří dosáhli plnoletosti a jsou schopni plnit závazky vyplývající ze smlouvy o spotřebitelském úvěru.

Podmínky pro čerpání spotřebitelského úvěru ve společnosti FlexiFin jsou následující:

- fyzická osoba, která dosáhla plnoletosti
- svéprávnost,
- české občanství.

Aby klientovi byla schválena žádost o spotřebitelský úvěr nesmí být veden v žádném z rejstříků dlužníků, nesmí mít negativní úvěrovou historii. Je potřeba, aby neměl vůči jiným věřitelům zápůjčky v prodlení.

Tabulka 4: Segmentace zákazníků dle zdrojů příjmů

Zdroj příjmů	Podíl [%]
Zaměstnanec	77.48
Ostatní	11.02
OSVČ/Podnikatel	5.89
Důchodce	4.14
Nezaměstnaný	0.96
Student	0.51

Dle interních dat je vypočítána průměrná doložená mzda zaměstnance 24 800 Kč a u podnikatelů je průměrný měsíční příjem 42 000 Kč. Průměrná doložená výše důchodu je 16 500 Kč. Průměrný věk žadatelů o půjčku je 34 let.

Ideálním klientem společnosti FlexiFin s.r.o. je osoba, který je zaměstnaná ve výrobním podniku se stálým průměrným příjmem v produktivním věku. Dalším kladem je, aby byl klient bezdětný a v domácnosti, kde vydělávají minimálně dvě osoby.

### 3.5 Analýza obecného okolí - PEST analýza

V této kapitole bude popsána PEST analýza, kde jsou identifikovány externí faktory, které na společnost působí. Jmenovitě se jedná o politické a legislativní faktory, sociální faktory, technologické faktory a ekonomické faktory.

### 3.5.1 Politické a legislativní faktory

Jako poskytovatelé spotřebitelských úvěrů pracují společnosti s osobními daty zákazníků a je potřeba aby se řídily potřebnými předpisy a zákony. Zákony o ochraně osobních údajů prošly v minulých letech výraznou změnou a výsledkem byl zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů.

Další faktor, který ovlivňuje působení společností na trhu poskytování spotřebitelských úvěrů je nejnovější podoba zákona o spotřebitelském úvěru, která podmiňuje vstup na trh nabytím licence od České Národní banky. Tato licence zaručuje zákazníkovi, že společnost prošla důkladnou kontrolou a splňuje přísná pravidla stanovená Českou Národní bankou.

Mezi další zákony, kterými se společnosti musí držet platí například:

- zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů,
- zákon č. 257/2016 Sb. o spotřebitelském úvěru,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád,
- zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů,
- zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu (Zákony pro lidi, 2020).

Na začátku pandemie COVID-19 se musely společnosti poskytující úvěry vypořádat také se zákonem 177/2020 Sb., o některých opatřeních v oblasti splácení úvěrů v souvislosti s pandemií COVID-19, který uděluje bankovním a nebankovním společnostem povinnost vyhovět zákazníkům, kteří o to požádají, odložit splátky po dobu tří nebo šesti měsíců. Podmínkou pro odložení splátek bylo podepsání smlouvy o spotřebitelském úvěru před datem 36. března 2020.

Aktuálně již vypršel termín pro možnost odložení splátky a to k 1. listopadu 2020. Dle vyjádření vlády již k další takové možnosti nedojde, stále ale dochází ke zpřísnování opatření z důvodu druhé vlny COVID-19. Z tohoto důvodu stále více lidí přichází o

zaměstnání a tím i o své pravidelné příjmy. Klientům se ale doporučuje vyjednat si u společností splátkový kalendář, aby se nezvýšil počet povinných exekucí. Dle exekutorské komory ale na rozdíl od předpokladu, kvůli koronavirové krizi klesl meziroční počet exekucí o 70 000 (Kurzy.cz, 2021).

Kvůli koronavirové krizi byly vytvořeny kompenzační programy pro podnikatele. Kompenzační bonus je vypočítán na 1 000 Kč denně pro osoby samostatně výdělečně činné a společníky s.r.o. Pro kladné vyřízení žádosti je potřeba čestného prohlášení podnikatele, že jeho příjmy klesly o více než 50 %. Podnikatelé mohou žádat o tento bonus za období 1.února 2021 až do 30.dubna 2021 (Ministerstvo financí ČR, 2021).

Z důvodu snížení příjmů nebo jejich úplnému výpadku je poskytování spotřebitelských úvěrů riskantnější než dříve a solventnost klientů se snižuje.

### 3.5.2 Ekonomické faktory

#### Nezaměstnanost

Jedním z faktorů, který ovlivňuje podnikání společnosti je míra nezaměstnanosti ve státu, kde působí. Když klient žádá o nový spotřebitelský úvěr musí doložit příjmy za poslední 2 měsíce, aby bylo možné ověřit, zda je možné mu spotřebitelský úvěr poskytnout a zda jej má z čeho uhradit. V následující tabulce je znázorněno, jaká byla míra nezaměstnanosti v posledních pěti letech.

Tabulka 5: Vývoj nezaměstnanosti za posledních 5 let (vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021)

Rok	Nezaměstnanost [%]
2016	5,51
2017	4,09
2018	3,45
2019	2,81
2020	3,61

Z důvodu aktuální situace se míra nezaměstnanosti s porovnáním s rokem 2019 zvyšuje. Z původních 3 % na začátku roku se nezaměstnanost v České Republice zvýšila na 4 %. Zvyšování nezaměstnanosti bylo postupné v průběhu celého roku.

### Průměrný příjem

Další faktor, který ovlivňuje možnosti poskytnutí spotřebitelského úvěru jsou příjmy potencionálního zákazníka. Příjmy, se kterými je možné počítat a zahrnují se do ověření úvěruschopnosti jsou například:

- výplata,
- mzda,
- rodičovský příspěvek,
- invalidní důchod 1., 2. a 3. stupně,
- starobní důchod,
- příjmy ze zkráceného pracovního úvazku,
- proplacené faktury OSVČ.

V následující tabulce je zobrazena průměrná mzda za posledních 5 let:

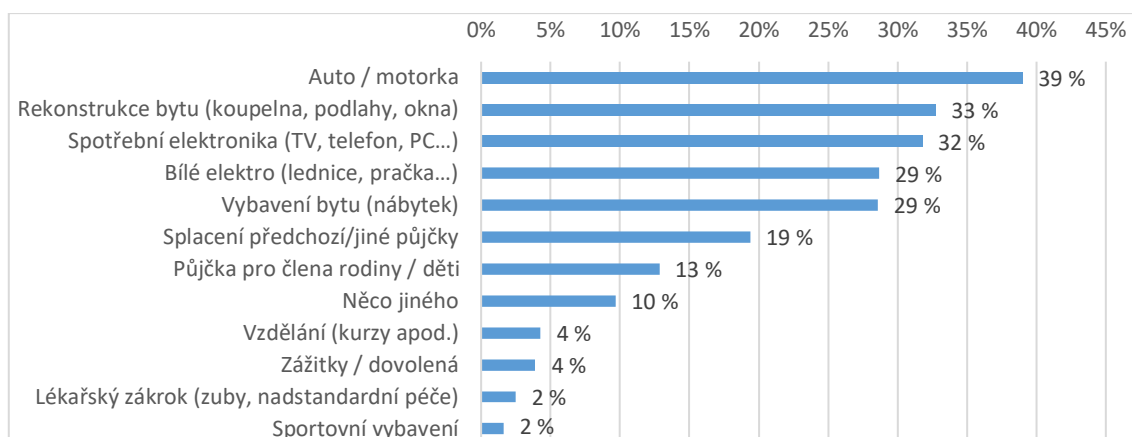
Tabulka 6: Průměrná mzda v ČR za posledních 5 let (vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2021)

Rok	Průměrná mzda [Kč]
2016	27 589
2017	29 504
2018	31 885
2019	34 125
2020	35 611

### 3.5.3 Sociální faktory

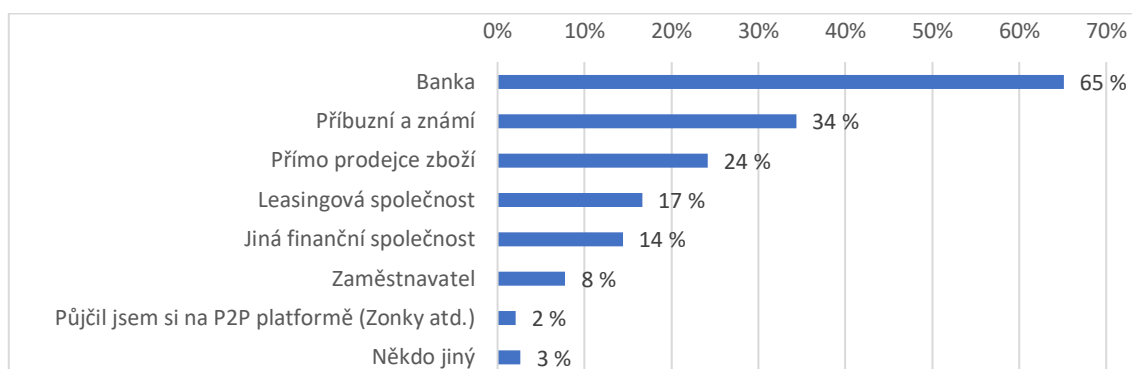
#### Využití půjček

Dle statistik České bankovní asociace se během roku 2020 snížil počet rizikově zadlužených obyvatel z 20 % na 13 %. S nakupováním produktů a služeb na splátky má dle dostupných informací zkušenost 59 %. V tabulce níže je uvedeno na co klienti nejčastěji půjčky využívají (Česká bankovní asociace, 2021).



Graf 2: Využití spotřebitelských úvěrů (Česká bankovní asociace, 2021)

Klienti se nejčastěji obrátí na banku v případě, že potřebují finance. Tuto část tvoří 69 % dotázaných v rámci statistického výzkumu. Mladí lidé se obracejí především na členy své rodiny a známe. Pouze 14 % žadatelů využije služeb nebankovních institucí (Česká bankovní asociace, 2021).



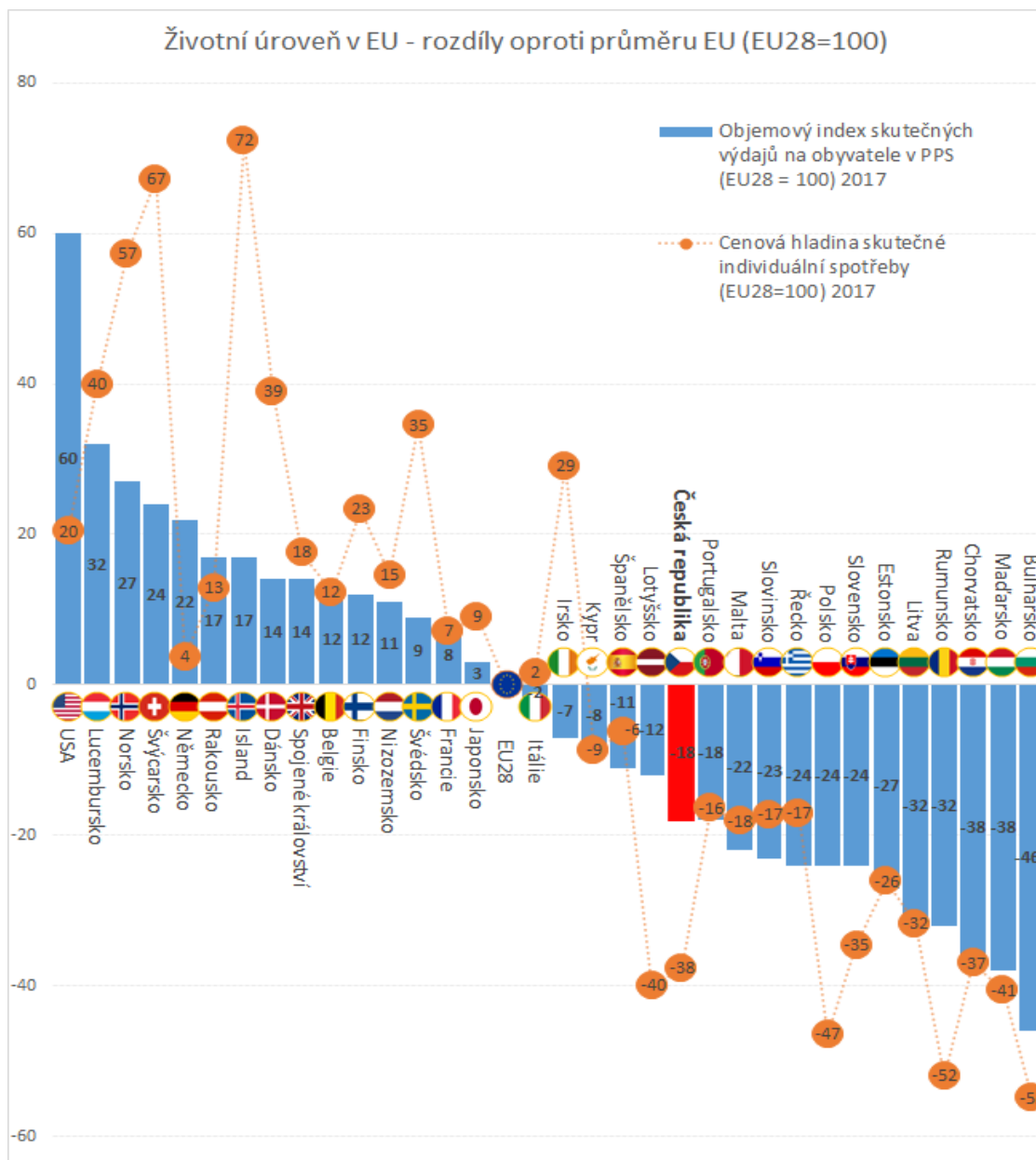
Graf 3: Využití bankovních a nebankovních institucí (Česká bankovní asociace, 2021)

Do rizikových skupin pro poskytování úvěru spadají klienti ve věku 18-34 let s nižším stupněm dosaženého vzdělání – základní škola s výučním listem (bez maturitní zkoušky). Tyto osoby mají zpravidla více než jeden aktivní spotřebitelský úvěr a často hradí aktivní půjčku, půjčkou novou – konsolidace (Česká bankovní asociace, 2021).

### Životní úroveň

Životní úroveň je ovlivněna ekonomickým růstem země. Jedná se o stupeň materiálního blahobytu jednotlivce či celé domácnosti. Ukazatel, který se využívá na určení životní úrovně obyvatelstva se nazývá skutečná individuální spotřeba (AIC) na obyvatele. Zahrnuje jak výdaje nakoupených a uhrazených položek a také produkty a služby, které byly obyvatelstvu poskytovány zdarma (vzdělání, zdravotnictví). Na následujícím

obrázku je možné vidět porovnání životní úrovně v České Republice s ostatními zeměmi oproti průměru Evropské Unie (Český statistický úřad, 2020).



Obrázek 12: Skutečná individuální spotřeba - rozdíly oproti průměru EU (Český statistický úřad, 2020)

### 3.5.4 Technologické faktory

Inovace a rozvoj technologického sektoru nemají na firmy podstatný vliv, jelikož společnosti působí v nevýrobním sektoru a využívají jen standardní vybavení pro fungování firmy.

Nejdůležitějším faktorem je dostupnost počítačového a softwarového vybavení. Společnosti uchovávají citlivá data svých klientů, které je potřeba chránit kvalitním zabezpečovacím systémem proti jejich zneužití.

### **3.6 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil je možné identifikovat, analyzovat a připravit se na prostředí v konkurenčním odvětví. Je potřeba, aby podnik odhalil síly, které na něj působí a ovlivňují jej a aby byl podnik schopen se na ně připravit a reagovat.

#### **3.6.1 Stávající konkurence**

Trh poskytování spotřebitelských úvěrů je rozsáhlý a zahrnuje nejen nebankovní sektor. Největšími konkurenty nebankovních společností jsou banky, které ale nejsou součástí analýzy. Dle analýzy stávajících klientů byly identifikovány společnosti, které představují hlavní konkurenty. Na předních příčkách se Zaplo, Homecredit, Cool credit.

- **Zaplo**
  - krátkodobá půjčka až do 16 000 Kč na 61 dní zdarma, při opakované půjčce je možné čerpat až 30 000 Kč
  - půjčka na splátky až 60 000 Kč s dobou splatnosti 6 – 36 měsíců
  - člen skupiny 4finance s pobočkami po celém světě (Zaplo, 2021).
- **Home Credit**
  - půjčka na splátky až do 250 000 Kč na 75 měsíců
  - kreditní karta (Šikovná karta, Flexibilní karta, Datart Karta Premia, Premium plus, Rychlá půjčka na kartu – Tesco)
  - konsolidace až do výše 600 000 Kč na 120 měsíců
  - financování ojetých aut z autobazarů
  - člen skupiny PPF (Home Credit, 2021).
- **Cool credit**
  - krátkodobá půjčka od 5 dní do 30 dní do 20 000 Kč
  - limit na čerpání první půjčky: 10 000 Kč, limit na čerpání druhé půjčky: 12 500 Kč, limit na čerpání třetí půjčky: 15 000 Kč, každá další půjčka s limitem 20 000 Kč,

- Rozdělení půjček „Pro podnikatele“, „pro mladé“, „pro důchodce“, „na auto, „půjčka pro slováky“ (Cool credit, 2021).

### **3.6.2 Nová konkurence**

S nabytím platnosti zákona o spotřebitelském úvěru, který specifikuje podmínky pro vstup na trh poskytování spotřebitelských úvěrů, je nyní obtížnější získat oprávnění pro tuto činnost. Mezi hlavní podmínky pro vstup na trh patří:

- akciová společnost, společnost s ručením omezeným, evropská společnost,
- sídlo na území české republiky,
- odborná způsobilost,
- zřízení dozorčí rady,
- minimální výše kapitálu 20 000 000 Kč,
- průhledný a nezávadný původ finančních zdrojů (Zákony pro lidi, 2020).

Aby mohla na trh poskytování spotřebitelských úvěrů vstoupit nová společnost je potřeba, aby získala licenci od České Národní banky. Díky této licenci je trh zredukovaný a působí na něm pouze důvěryhodní poskytovatelé spotřebitelských úvěrů.

Mezi další bariéry pro vstup na trh mohou být vysoké náklady na marketing. I s redukováním množstvím poskytovatelů si společnost, která nově vstupuje na trh musí získat své zákazníky. Aby bylo možné oslovit co nejvíce potencionálních zákazníků je potřeba, aby společnost investovala do kvalitní marketingové kampaně.

Náklady na začátek podnikání mimo složení základního kapitálu je také možné počítat mezi bariéry vstupu na trh. Pro nově začínající společnosti je důležité, aby měly kvalifikovaný personál, který dokáže přilákat zákazníky a také je udržet. Náklady například na vybavení pracoviště informační technikou, náklady na CRM systém či další náklady spojené s provozem společnosti je také potřeba brát v úvahu.

### **3.6.3 Vliv odběratelů**

Zákazníci mají možnost využít finanční prostředky na jakoukoli svou potřebu, jelikož společnost FlexiFin neposkytuje účelové spotřebitelské úvěry. Zákazníci využívají tyto neúčelové spotřebitelské úvěry zejména na:

- nákup elektroniky a jiného spotřebního zboží,
- výpadek příjmů,

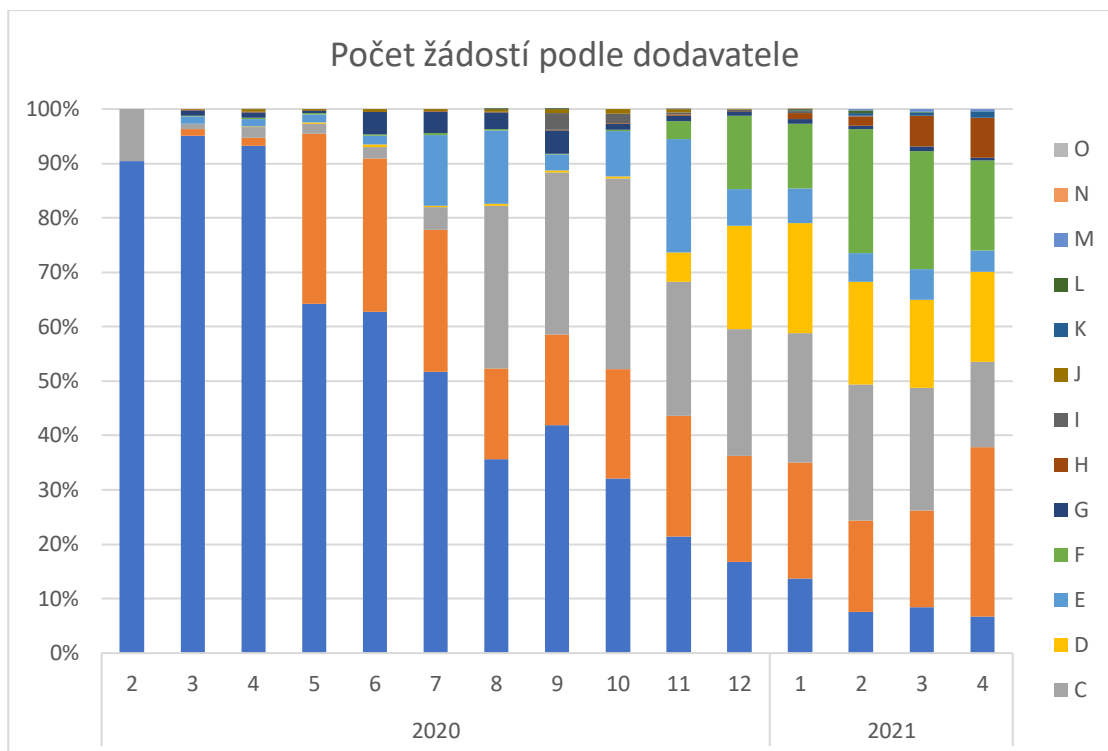
- dovolená,
- zvýšené náklady na bydlení (kauce),
- vybavení domácnosti.

### **3.6.4 Vliv dodavatelů**

Hlavním dodavatelem jsou ve společnosti FlexiFin dodavatelé žádostí o spotřebitelský úvěr. Jelikož se jedná o společnost, která na trhu spotřebitelských úvěrů teprve začíná a nemá velkou klientskou základnu tak je nucena vynaložit výdaje na získání nových klientů.

Na začátku svého působení využívala společnost primárně pouze jednoho dodavatele klientských informací. Od května roku 2020 se tento poměr změnil o dalšího silného dodavatele. Postupem času a s narůstajícím počtem žádostí o nový spotřebitelský úvěr se poměr dodavatelů zásadně změnil a původní dodavatel, se kterým společnost začínala přešel do pozadí.

Následující tabulka zobrazuje poměr dodavatelů od doby působení společnosti FlexiFin. Je zřejmé, že na začátku činnosti měla společnost jenom primárního dodavatele, kdy se jeho poměr s dalšími dodavateli postupně snižuje. Výrazná změna poměru dodavatelů nastala v srpnu 2020 a nadále přetrvává. Dle grafu je zřejmé, že původní dodavatel již není téměř využíván. Z původních 2 500 žádostí, které společnost obdržela každý měsíc na začátku roku 2020, je nyní dodáváno pouze 300 – 500 žádostí za kalendářní měsíc. Výrazný pokles nastal již na začátku roku 2021 a tento trend je udržován i nadále.



Graf 4: Poměr žádosti podle dodavatelů

### 3.6.5 Substituční produkty

Jelikož se společnost FlexiFin zaměřuje pouze na poskytování krátkodobého bezhotovostního spotřebitelského úvěru je na trhu poskytování spotřebitelských úvěrů mnoho substitučních produktů. Konkurenční společnosti často nabízejí větší množství produktů jako například:

- dlouhodobé úvěry,
- leasing,
- hypotéky,
- kreditní karty,
- manželské půjčky či partnerské půjčky.

V případě, že se klient rozhoduje mezi několika nabídkami, je možné jej přilákat například nabídnutím doplňkových služeb, kvalitním zákaznickým servisem, nabídnutí slevy za poskytnutí spotřebitelského úvěru nebo například promo akcí. Promo akce může být v podobě poukazů či reklamních předmětů. U začínajících společností ale i u společností, které na trhu působí již dlouhodobě je důležité si budovat a udržovat kvalitní a věrnou klientskou základnu.

### 3.7 Výzkumná část

Výzkum byl zpracován na základě dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti. Dotazníkového šetření se zúčastnili všichni zaměstnanci dne 11.3.2021. Dotazníkové šetření bylo založeno na čtyřech otázkách a zaměřoval se na aktuální stav komunikačního mixu společnosti FlexiFin.

Výzkum byl zaznamenán formou rozhovoru, kdy všichni zaměstnanci dostali následující čtyři otázky:

1. Dokážete specifikovat aktuální komunikační kanály mezi společností a zákazníky?
2. Je možné změnit aktuální 4P?
3. Napadají Vás možnosti, jak více zviditelnit společnost?
4. Napadají Vás možnosti, jak zvýšit loajalitu zákazníků ke společnosti?

Jak již bylo zmíněno výše, výzkum probíhal na základě rozhovorů se zaměstnanci společnosti FlexiFin. Rozhovor byl strukturován do čtyř otázek týkajících se aktuálního stavu komunikačního mixu společnosti a návrhům na její zlepšení.

#### **1. Dokážete specifikovat aktuální komunikační kanály mezi společností a zákazníky?**

Všichni zaměstnanci se shodli na dvou základních kanálech, na kterých je postavena komunikace se zákazníky a těmi jsou emailová komunikace a telefonická komunikace. Za dobu svého fungování měla společnost jednu placenou reklamu na stránkách seznam.cz, jinde se společnost nezviditelňuje.

Po novém rozšíření možnosti nabízení poskytování spotřebitelských úvěrů o tzv. „brokery“ je možné nové zákazníky získat na základě doporučení právě od těchto osob.

#### **2. Je možné změnit aktuální 4P?**

Nápadů na vylepšení aktuální formu 4P byla od zaměstnanců celá řada. Jednou z možností je nabídnou poskytnutí první půjčky zdarma, a to ve dvou variantách. Jednou z možností je nabízet první půjčku na 30 dní zdarma s omezeným limitem (např. 5 000 Kč) nebo nabízet půjčku zdarma s neomezeným limitem ale pouze například jen na 7 nebo 10 dní.

Jelikož společnost nabízí pouze jednu formu produktu, a to krátkodobý úvěr na 30 dní, je možnost tuto nabídku rozšířit o dlouhodobé produkty se splatností několika měsíců. Toto je dle zaměstnanců jeden z hlavních důvodů, proč zákazníci nedokončí žádost o půjčku.

Další možností je nabídnout možnost konsolidace a refinancování. V případě, že by klientovi mohla být schválena vyšší částka, ale má další závazky u jiných společnostech, je možné mu nabídnout konsolidaci půjček – tedy doplacení jeho stávajících a navýšení limitu na čerpání. Další možnost je refinancování stávajícího úvěru u společnosti FlexiFin.

Společnost by měla také zavést slevy klientům, kteří finance čerpají opakovaně. Aktuálně je sazebník nastaven na fixních cenách, které jsou neměnné. Klient tedy platí stále stejnou výši poplatku i když již čerpá několikátý úvěr.

V ohledu na reklamní sdělení si zaměstnanci myslí, že by se vyplatilo investovat do reklamy v televizi či rádiu. Kvůli aktuální situaci tráví lidé čím dál tím více času u televize a dosah je nyní větší.

Bylo by také dobré, kdyby firma založila své vlastní stránky na sociálních sítích a umožnila klientům komunikovat se zaměstnanci i přes tuto platformu. Úprava nebo úplná změna webových stránek společnosti je také potřeba.

### **3. Napadají Vás možnosti, jak více zviditelnit společnost?**

Jelikož společnost aktuálně nevyužívá téměř žádný marketingový kanál je možností nespočet. Zaměstnanci se shodli na následujících:

- reklama na autobusových zastávkách a v městské hromadné dopravě,
- veřejné reklamní plochy,
- rádia,
- sociální sítě,
- reklama ve hrách,
- youtube reklamy.

### **4. Napadají Vás možnosti, jak zvýšit loajalitu ke společnosti?**

Dalším tahem společnosti by dle zaměstnanců mělo být zaměření se na opakující klienty. Toto je možné díky nastavení individuálnímu přístupu při žádosti o nové půjčky. Odměny či slevy pro klienty mohou být ve formě slevy na poplatky,

poukazy do obchodů, odměny za splnění smluvních podmínek, nabídnutí diskrétní komunikace, akce 1+1 zdarma apod.

Jednou z možností je také nastavení odměn za doporučení známým či přátelům. Tato odměna může být například získání části poplatku zdarma či nabídnutí poukazu.

Na základě výzkumu bylo zjištěno, že je komunikační mix společnosti velice nedostačující. Aktuálně společnost nevyužívá žádných reklamních ploch ani jiného reklamního sdělení. Možností na zlepšení je tedy celá řada.

Dle rozhovorů se zaměstnanci by se firma měla zaměřit na následující body:

- první půjčka zdarma,
- dlouhodobý produkt,
- reklama na internetu či sociálních sítích,
- slevy na poplatky při opakované půjčce,
- akce pro zákazníky (1+1 zdarma, poukazy),
- konsolidace a refinancování půjček,
- odměna za doporučení zákazníka.

### 3.8 SWOT analýza

SWOT analýza představuje shrnutí všech dříve provedených analýz z vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Ve SWOT analýze jsou vyhodnoceny silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby, které mohou společnost ovlivňovat.

Tabulka 7: SWOT analýza (Vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Proklientský přístup Kvalifikovaní zaměstnanci Jednoduchá smlouva Věrní zaměstnanci Kvalita zákaznického servisu	Slabé povědomí o společnosti Vysoká RPSN sazba Pouze krátkodobý úvěr
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Aktivita na sociálních sítích Nový produkt Nové doplňkové služby Výhodnější nabídky pro stálé klienty Rozvoj marketingu	Noví zprostředkovatelé Zákony omezující podnikání Růst nezaměstnanosti Neschopnost klienta splácet Nedostatek pracovní síly

Mezi hlavní silné stránky společnosti je potřeba zdůraznit proklientský přístup, který je hlavní vizí společnosti. Zaměstnanci se řídí pravidlem „náš zákazník, náš pán“ a vždy se snaží vyhovět požadavkům zákazníka. Všichni zaměstnanci jsou certifikováni ČNB a v pravidelných intervalech skládají rekvalifikační testy. Sdílení vize zaměstnanců na rozvoj společnosti je stěžejním bodem pro chod firmy. Smlouva, kterou zákazníci podepisují obsahuje zákazníkovi potřebné a jasně srozumitelné informace.

Jelikož se jedná o začínající společnost není povědomí o její existenci velice rozšířené. Je potřeba, aby společnost investovala více svých zdrojů do marketingové kampaně a tím si získala více věrných klientů. Jelikož společnost nabízí pouze krátkodobé úvěry, projevuje se tato skutečnost na vyšší roční úrokové sazbě nákladů. Společnost by měla do budoucna zvážit zavedení nového dlouhodobějšího produktu.

Společnost by se měla více zaměřit na svou marketingovou kampaň a zvážit možnost propagace na sociálních sítích. Nový produkt spolu s doplňkovými službami by rozhodně pomohl zvětšit zákaznickou základnu o klienty, kteří by uvítali spíše splácení na splátky, než úhradu celé částky v jednom termínu. Dále je potřeba zvážit, zda nebude vhodné aplikovat slevu na poplatek pro klienty, kteří se pravidelně vracejí pro nové úvěry. Toto by mohlo zvýšit věrnost ke společnosti a také docílit dobrým referencím.

Jak bylo zmíněno v předchozí analýze, příchod nových konkurentů je podmíněn splnění přísných podmínek, které ukládá ČNB a složení základního kapitálu ve výši 20 000 000 Kč. Toto je možné brát jako jednu z hlavních bariér pro vstupu nových konkurentů na trh. V případě, že by se zvyšovala nezaměstnanost stejně jako v tomto roce může dojít ke snížení množství schválených žádostí z důvodu nemožnosti doložit příjmy. Pokud by klient nebyl schopný splácet své závazky, neovlivní to jen možnost čerpání další půjčky v jedné společnosti, ale také na celém trhu spotřebitelských úvěrů. Zápisy do bankovních či nebankovních registrů mohou znamenat pro klienta problémy čerpat další půjčky v budoucnu. Z důvodu nařízení ČNB o nutnosti certifikace zaměstnanců pro výkon zaměstnání je toto značné omezení při hledání nové pracovní síly.

## 4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Tato část je zaměřena na návrhy na vylepšení komunikačního mixu společnosti na základě získaných informací v analýze vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Nedílným pokladem pro návrhovou část je také zpracovaný výzkum ve společnosti, který byl proveden na základě dotazníkového šetření a rozhovory se zaměstnanci společnosti. Návrhová část se zaměřuje na představení konkrétních řešení, které mohou zlepšit komunikační mix společnosti, zvýšit povědomí o ní a také zvýšit loajalitu k firmě.

### 4.1 Sleva na půjčku

Jednou z hlavních možností, jak zvýšit povědomí o společnosti je nabídnout klientům půjčku se 100 % slevou. Jedná se o marketingový krok, kterého využívá již několik společností a jedná se o možnost, jak rozšířit základnu klientů.

Zákazníci mají dle zákona č.257/2016 Sb. právo na odstoupení od smlouvy do 14 dnů od jejího podepsání. Jednou z možností, jak nalákat nové zákazníky, je jim poskytnou půjčku zcela zdarma a bez poplatku. Pro půjčku se 100 % slevou se nabízí 2 varianty.

#### 4.1.1 Půjčka na týden

Jednou z možností půjčky se 100 % slevou je omezená doba splatnosti. Zákazník by si mohl již před podpisem smlouvy vybrat, zda by měl zájem o vyplacení první půjčky bez poplatku za poskytnutí. Podmínkou pro využití této akce by ale byla omezená doba splatnosti a to jen 7 dní. Jestliže by zákazník tento termín porušil, byl by mu zpětně poplatek za poskytnutí přičten k celkové dlužné částce. Aby společnost nebyla na zákazníkovi úplně ztratná, poplatek za presto vyplacení by účtovala nadále.

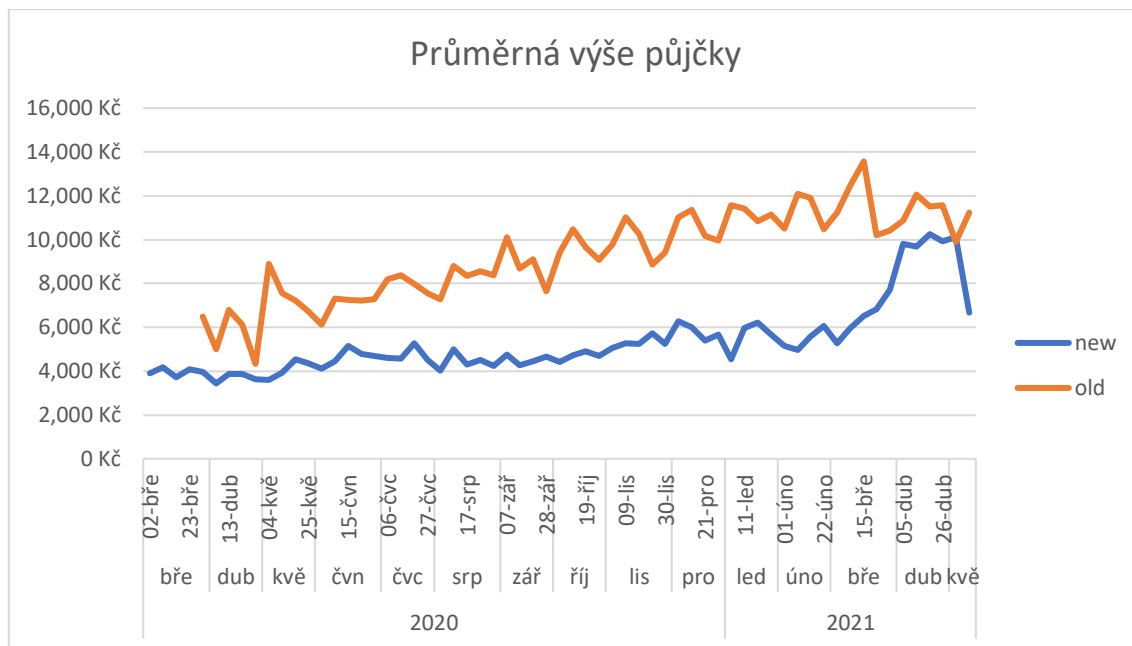
Náklady není možné zcela vyčíslit, jelikož je každému klientovi schválen rozdílný kreditní limit. V případě, že by společnost tuto akci neomezila i horním limitem pro kreditní limit, je ztráta na každém zákazníkovi 290 – 4 800 Kč. Snížit tuto částku by bylo možné omezením kreditního limitu např. jen na 10 000 Kč. V tom případě by maximální ztráta na prvním zákazníkovi byla 2 400 Kč.

Nedostatkem tohoto návrhu je, že tato akce nezaručí společnosti, že klient bude čerpat i opakované půjčky. Není tedy zaručeno, že náklady společnosti budou v budoucnu vynahrazeny.

### 4.1.2 Omezený kreditový limit

Druhá varianta je omezení kreditního limitu ale zanechání doby splatnosti 30 dní. Stejně jako u výše zmíněné varianty na týden by byl poplatek za presto vyplacení zachován.

Podmínky pro čerpání této půjčky by bylo schválení částky alespoň 10 000 Kč s možností vybrat si jen polovinu se 100 % slevou. Hodnoty vyplývají z provedených analýz, kdy až do března 2021 byla průměrná výše schválené částky u prvních půjček 5 000 Kč. Od dubna tato částka stoupá a aktuálně je průměrná výše prvního schváleného úvěru 10 000 Kč.



Obrázek 13: Průměrná výše půjčky

V případě, že bude kreditové omezení na částce jen 5 000 Kč je společnost na každém zákazníkovi ztratná maximálně 1 350 Kč a v případě že si klient zvolí presto vyplacení je maximální částka 1 185 Kč. V případě, že by klient nesplnil podmínky a dostal se s pohledávkou do prodlení, bude mu zpětně načtena plná výše poplatku za poskytnutí.

Stejně jako u jakékoli nabídky 100% slevy na poplatky není jisté, že se společnosti investované finance v budoucnu vrátí. Jedná se ale o produkt, který má predispozice pro rozšíření klientely. Pravděpodobnost, že klient bude finance potřebovat opakovaně je vysoká a tímto krokem by bylo možné se dostat lépe do podvědomí zákazníkům.

Pro snížení rizika, že si klient o další půjčku již nepožádá je ideální zavést slevy na opakovanou půjčku a tuto informaci sdělit zákazníkovi ještě před podpisem smlouvy.

Zákazník tedy bude mít další důvod proč si název společnosti zapamatovat a příště se obrátit zase na ní.

### 4.1.3 Finanční zhodnocení

Následující tabulka znázorňuje náklady na dvě výše zmíněné varianty 100% slevy na první půjčku. Řádek 10/MO min znázorňuje variantu kdy službu využije 10 lidí během jednoho měsíce, vyčerpá minimální částku 1 000 Kč a zároveň si uhradí presto vyplacení, což by pro klienty byla stále zpoplatněná služba.

Řádek 10/MO max vykazuje hodnotu, kdy službu využije 10 zákazníků za měsíc, vyčerpají maximální částku limitu 20 000 Kč a nevyužijí službu presto vyplacení.

Tabulka 8: Finanční zhodnocení slevy na půjčku

	Půjčka na týden	Creditový limit 5	Kreditový limit 10k
<b>10/MO min</b>	1,250 Kč	1,250 Kč	1,250 Kč
<b>10/MO max</b>	48,000 Kč	13,500 Kč	24,000 Kč
<b>50/MO min</b>	6,250 Kč	6,250 Kč	6,250 Kč
<b>50/MO max</b>	240,000 Kč	67,500 Kč	120,000 Kč
<b>100/MO min</b>	12,500 Kč	12,500 Kč	12,500 Kč
<b>100/MO max</b>	480,000 Kč	135,000 Kč	240,000 Kč

V rámci slevy 100 % ale splatností 7 dní není nastaven kreditový limit a zákazníci mají možnost čerpat celou schválenou půjčku bez poplatku. Ve variantě kreditového limitu je zvolen limit 5 000 Kč.

Dle tabulky je zjevné, že výhodnější bude využít variantu kreditového limitu na 5 000 Kč, kdy maximální ztráta činí 135 000 Kč. I s limitem 10 000 Kč je varianta na kreditové limity výhodnější než při omezení doby splatnosti na 7 dní.

## 4.2 Rok odměn

Jedním z nejlepších marketingových tahů je nabídnout zákazníkovi něco zdarma nebo jako bonus. Jestliže by společnost uvažovala o návrhu zavedení „Roku odměn“ je možné, že by také zvýšila své zisky na opakovaných půjčkách.

Na základě výzkumu bylo zjištěno, že aktuálně je výše poplatku závislá jen na výši čerpání jistiny půjčky. Výše poplatku je rozdělena do třech skupin:

Tabulka 9: Výše poplatku (vlastní zpracování dle FlexiFin, 2021)

Výše zapůjčené částky [Kč]	Poplatek [%]
1 000 - 3 000	29
3 001 - 5 000	27
5 001 - 30 000	24

Jednou z možností, jak využít všechna navrhovaná zlepšení je vytvoření projektu, který bude založen na odměně klientů na základě náhodného losování či výherního kódu. Omezený počet zákazníků by tedy získalo každý měsíc jednu z nabízených odměn.

Doba akce by tedy byla omezena vždy na jeden kalendářní měsíc. Klientům by po podepsání smlouvy byl zaslán email s výherním kódem, který by bylo potřeba aktivovat. Aktivace výherního kódu může probíhat stejně jako podpis smlouvy, a to odesláním SMS kódu. V případě, že zákazník výherní kód neaktivuje, ztrácí nárok na bonus.

#### 4.2.1 Měsíční odměny

Na základě rozhovorů se zaměstnanci společnosti by se do této akce mohly zařadit následující možnosti:

- Prolongace 1+1 zdarma,
- Veškeré doplňkové služby na další půjčce zdarma (presto vyplacení, klidné spaní, SMS servis),
- Poukazy na elektroniku či potraviny,
- Procentuální sleva na poplatek za poskytnutí,
- Bonus 500 Kč zpět.

Celá akce by mohla být zakončena adventním kalendářem v prosinci, kde by zákazníci získali bonusy navíc. Tyto bonusy by ale vzhledem k akci celý rok byly menší než dříve zmíněné. Mohlo by se jednat například o:

- Presto vyplacení zdarma,
- 10 % sleva na poplatku,
- 20 % sleva na prodloužení.

Finální bonus by byl založen na losování ze všech aktivovaných bonusových kódů. Každý zákazník, který by si bonusový kód aktivoval, by tedy měl další šanci vyhrát hlavní bonus. Jako hlavní bonus může být například:

- televize,

- mobilní telefon,
- 10 000 Kč v hotovosti,
- poukaz v hodnotě 10 000 Kč na dovolenou,
- apod.

#### 4.2.2 Finanční zhodnocení

Tento marketingový tah by si mohla společnost dovolit až po několika letech podnikání, jelikož investice je vysoká. Stejně jako u předchozího návrhu na poskytnutí první půjčky bez poplatku je i tato obtížně vyčíslitelná.

Výše investice se odvíjí od doby trvání akce a omezení počtu výherních kódů. Tento návrh je také možné omezit jen na jeho poslední část a to vytvoření adventního kalendáře a vylosování hlavního výherce.

Řádek 10/MO min znázorňuje variantu kdy bude vylosováno 10 klientů během jednoho měsíce a představuje minimální náklady společnosti. Řádek 10/MO max vykazuje hodnotu, bude vylosování 10 klientů za měsíc a představuje maximální náklady společnosti na určité varianty bonusů.

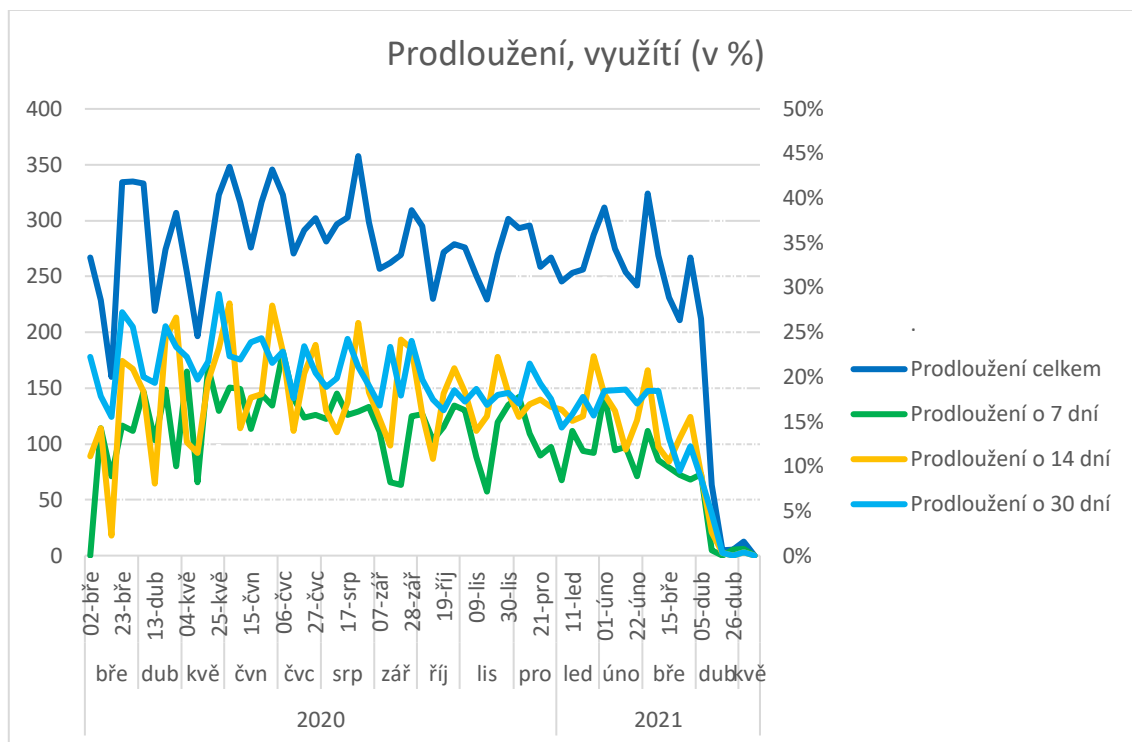
Tabulka 10: Finanční zhodnocení bonusových variant

	<b>10/MO min</b>	<b>10/MO max</b>	<b>50/MO min</b>	<b>50/MO max</b>
<b>Prolongace 1+1 zdarma</b>	970 Kč	72,000 Kč	4,850 Kč	360,000 Kč
<b>Doplňkové služby zdarma</b>	3,040 Kč	3,040 Kč	15,200 Kč	15,200 Kč
<b>Poukaz na elektroniku či potraviny</b>	2,500 Kč	2,500 Kč	12,500 Kč	12,500 Kč
<b>Sleva na poskytnutí</b>	2,320 Kč	57,600 Kč	11,600 Kč	288,000 Kč
<b>Bonus 500 Kč zpět</b>	5,000 Kč	5,000 Kč	25,000 Kč	25,000 Kč

Stejně jako předchozí tabulky i tato ukazuje varianty jednotlivých bonusových služeb v závislosti na počet zákazníků, kteří službu využijí. V tomto případě se ale jedná o přesné částky, které firma vynaloží, jelikož je jen na společnosti kolik bonusových poukazů chce každý měsíc rozšířit.

Jak se z tabulky viditelné nejvýhodnější varianta je distribuce dárkových poukazů na elektroniku ve výši 250 Kč. Jako další variantou se nabízí bonus 500 Kč zpět při splacení půjčky v termínu a splnění předem stanovených podmínek.

V případě prolongace 1+1 zdarma je v minimální hodnotě počítáno, že klient bude čerpat jen 1 000 Kč a využije prodloužení na 7 dní za 97 Kč. V maximální hodnotě je počítáno s maximálním schváleným limitem 30 000 Kč a zvolení prodloužení na měsíc za 7 200 Kč. Prodloužení si vybírá až 45 % klientů a nejčastější prodloužení je na 30 dní.



Obrázek 14: Využití prodloužení

V případě varianty bonusu doplňkové služby zdarma se jedná o tyto položky:

- Presto vyplacení za 165 Kč,
- Klidné spaní za 110 Kč,
- SMS servis za 29 Kč.

Celkové náklady na jednoho zákazníka tedy budou 304 Kč. Dle předchozí analýzy je zřejmé, že doplňkové služby, převážně tedy presto vyplacení, využívá až 80 % zákazníků. Je potřeba ale brát v potaz fakt, že se jedná o dobrovolné doplňkové služby, kterou si volí sám zákazník. Nejedná se tedy přímo vynaložené náklady na bonus.

### 4.3 Bonus za doporučení

Téměř veškeré varianty marketingu jsou stále velmi finančně nákladné. Jednou z nejlevnějších forem marketingu je tzv. word-of-mouth tedy rozšíření povědomí o společnosti na základě sdílení zkušeností.

Jestliže by firma vytvořila akci, kde by při doporučení zákazník získal bonus v jakékoli formě, jednalo by se o další účinnou formu marketingové komunikace. Pro tuto akci by ale bylo potřeba vložit podmínku, že doporučení není možné v rodině, aby nedošlo k předlužení domácnosti. Další podmínkou pro čerpání bonusu by bylo, aby nový klient neodstoupil do smlouvy. Tento bonus by bylo možné čerpat po plném doplacení půjčky. Poukazy mohou být následně zasílány na adresu klienta, popřípadě zasílány elektronickou formou na emailovou adresu klienta.

Forma bonusu může být stejně jako předchozí návrhy založena na promo akcích nebo poukazech:

- poukaz na elektroniku ve výši 500 Kč,
- poukaz na presto vyplacení zdarma (např. 5 kusů),
- presto vyplacení další půjčky zdarma.

Tímto krokem je možné získat nové zákazníky pouze s jednorázovým nákladem dle výběru společnosti. Náklady tedy mohou být 330 – 9 600 Kč dle výběru společnosti.

V následující tabulce je popsána návrhová varianta bonusu na doporučení. Výše je vždy rozdělena do dvou částí a to na maximální náklady a minimální náklady pro jednotlivé bonusové varianty. Dalším rozdělením je příklad pro určitý počet zákazníků, co by službu využili a to 10, 50 nebo 100. V tabulce je počítáno s variantou, že odměnu získají oba zákazníci – stávající za doporučení a nový za vyplacenou a plně uhrazenou půjčku.

Tabulka 11: Finanční náklady na Bonus doporučení pro stávající i nové klienty

	<b>Presto zdarma na další půjčku</b>	<b>Poukaz na elektroniku</b>	<b>Kód na 2x presto zdarma</b>
<b>10/MO min</b>	3,300 Kč	5,500 Kč	6,600 Kč
<b>10/MO max</b>	3,300 Kč	10,000 Kč	6,600 Kč
<b>50/MO min</b>	16,500 Kč	25,000 Kč	33,000 Kč
<b>50/MO max</b>	16,500 Kč	50,000 Kč	33,000 Kč
<b>100/MO min</b>	33,000 Kč	50,000 Kč	66,000 Kč
<b>100/MO max</b>	33,000 Kč	100,000 Kč	66,000 Kč

Dle tabulky je zřejmé, že nejnákladnější bude vybrat variantu poukazů. V případě minimální částky je počítáno s poukazem na 250 Kč pro nového i stávajícího zákazníka. V maximální částce je počítáno s poukazem 500 Kč pro oba zákazníky.

Tabulka 12: Finanční náklady na Bonus doporučení pro stávající

	Presto zdarma na další půjčku	Poukaz na elektroniku	Kód na 2x presto zdarma
<b>10/MO min</b>	1,650 Kč	2,500 Kč	3,300 Kč
<b>10/MO max</b>	1,650 Kč	5,000 Kč	3,300 Kč
<b>50/MO min</b>	8,250 Kč	12,500 Kč	16,500 Kč
<b>50/MO max</b>	8,250 Kč	25,000 Kč	16,500 Kč
<b>100/MO min</b>	16,500 Kč	25,000 Kč	33,000 Kč
<b>100/MO max</b>	16,500 Kč	50,000 Kč	33,000 Kč

V případě, že by byl bonus nabídnutý pouze stávajícím zákazníkům, byly by náklady poloviční a stále jako nejlevnější varianta vychází nabídnutí služby presta na vyplacení další půjčky zdarma. Jedná se o částku, kterou nemusí společnost přímo vynaložit, proto je tato forma bonusu pro společnost nejpříjemnější.

#### 4.4 Risk based pricing

Aktuálně probíhá segmentace zákazníků na základě informací z nebankovního registru klientských informací. Interní segmentace zákazníků není momentálně dokončena. Na jejím základě, by ale v budoucnu bylo možné rozdělit možnosti slev na poplatky právě dle této segmentace. „Nejlepší“ klienti by měli odměny formou různých bonusů. Forma bonusů může být jedna z následujících variant:

- presto vyplacení zdarma,
- sleva na poplatky za poskytnutí,
- prodloužení jednou za rok zdarma,
- apod.

Co vložit jako podmínky pro toto rozdělení je pak na rozhodnutí společnosti. Jedním z hlavních rozhodovacích faktorů by bylo dodržení doby splatnosti předchozích půjček. Další podmínky mohou být například:

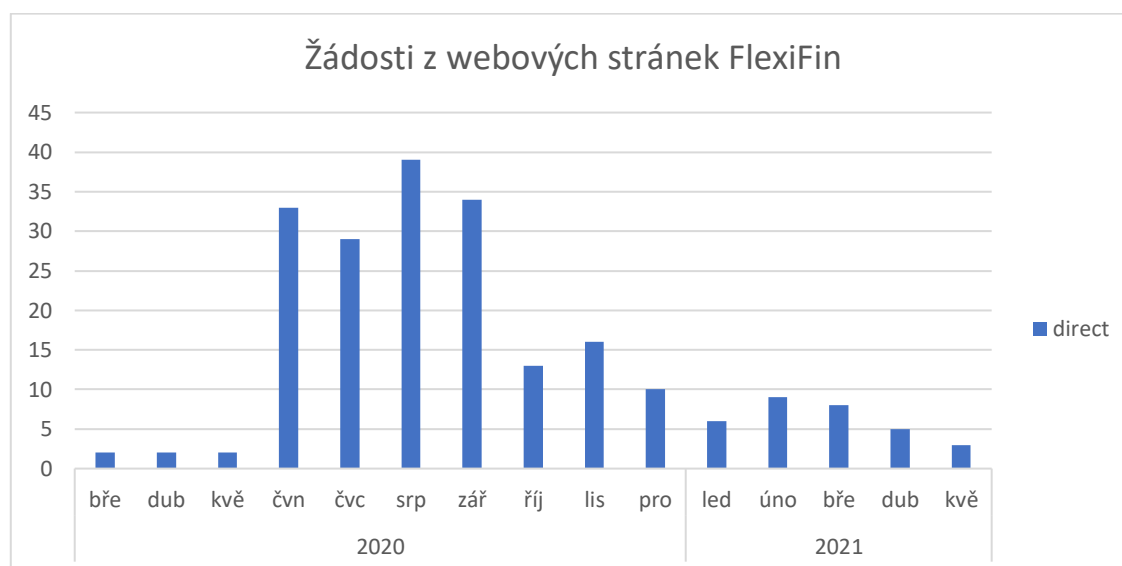
- doba od čerpání poslední půjčky,
- výše smluvních pokut na předchozích půjčkách,
- dodržení dohod na úhradu v případě prodlení,
- doba v prodlení,
- apod.

Tento návrh je založen na lepší návratnosti již ověřených zákazníků a možnosti individuálního přístupu. Jednotlivé skupiny by po rozdělení měly nárok na jiný bonus. Zákazníci v nejlepší skupině by měli 20 % slevu na poplatek za poskytnutí, další skupina by měla rychlé vyplacení hlavní půjčky zdarma apod.

Zákazníci, u kterých nebyly splněny podmínky pro tuto formu bonusu, by stále měli stejnou výši poplatku jako při první čerpané půjčce.

#### 4.5 Internetový marketing

Dle dotazníkového průzkumu provedeného se zaměstnanci společnosti vyšlo najevo, že je potřeba změnit vzhled webových stránek. Aktuální podoba webových stránek společnosti FlexiFin je využívána již od začátku fungování společnosti s občasnými úpravami. Dle analýzy vyplývá, že počet žádosti přes webové stránky společnosti je minimální. Většina žádostí tedy chodí od zprostředkovatelů, což pro společnost tvoří další náklady.



Obrázek 15: Žádosti z webových stránek FlexiFin

V různých krocích žádosti o půjčku jsou po klientech vyžadovány nepotřebné informace, které je mohou odradit od pokračování v žádosti a žádost opustí. Při změně webových stránek je potřeba dbát na stručnost sdělení klientům a obtížnost získání potřebných informací jako je:

- doba splatnosti,
- jistina úvěru,
- celková dlužná částka,
- výše RPSN.

Hlavní překážkou pro budování nového vzhledu webových stránek je finanční náročnost. Jelikož se jedná o společnost, která je v podnikání aktivní pouze rok jsou náklady na zpracování nových webových stránek vysoké. Jednou z dalších překážek je také navázání nových webových stránek na firemní interní systém. Jelikož se jedná o systém, který neustále prochází úpravami, bylo by propojení funkcí složité a nákladné.

Další možností, jak řešit komunikaci se zákazníkem mimo emailovou adresu a telefon je zřízení nové mobilní aplikace. V aplikaci by měl zákazník přístup ke svému klientskému profilu jako má nyní na webových stránkách. Dále by měl klient k dispozici seznam čerpaných půjček a k nim možnosti nahlédnout do jednotlivých smluv a v případě uhrazené pohledávky také potvrzení o doplacení půjčky. Tento návrh znovu komplikuje aktuální interní systém, který by bylo potřeba s aplikací synchronizovat, stejně jako v případě nových webových stránek.

#### **4.6 Sociální sítě**

Prezentace společnosti na sociální je v dnešní době běžnou praxí pro komunikaci se stálými a potencionálními klienty. Založení profilu na sociální síti je snadné a umožní to společnosti se zviditelnit tímto směrem. Založení Facebookové stránky by umožnilo rychlé sdělení klientům o nadcházejících promo akcích, slevách apod.

Zřízením sociální sítě by bylo možné také zrychlit vyřízení jednoduchých žádostí a odpovědi na otázky klientů. Klienti by měli možnost kontaktovat zaměstnance společnosti přes soukromé zprávy, kde by jim byly zodpovězeny dotazy během několika minut.

Tato forma komunikace se zákazníky je lukrativnější pro mladší segment zákazníků. Díky komunikaci přes sociální sítě by bylo možné dalšího ověření klienty a tím snížení rizika

podvodu. Jak již bylo zmíněno v analýze, průměrný věk žadatelů o spotřebitelský úvěr ve společnosti FlexiFin je 34 let. Velká část klientely je tedy pravděpodobně aktivní na sociálních sítích. V rámci komunikace by bylo možné sdílet následující příspěvky:

- Promo akce k aktuální situaci (Velikonoce, Vánoce, návrat žáků do školy, letní prázdniny)
- Soutěže o poukázky na elektroniku,
- Soutěže o doplňkové služby zdarma,
- Rady k finanční gramotnosti.

## 4.7 Reklama

Jednou z možností, jak zviditelnit společnost je natočení spotové reklamy. Jedná se o krátké reklamní sdělení jak na televizních obrazovkách, tak na videích dostupných na internetových stránkách. Společnost seznam.cz nabízí několik možností spotových reklam. Cena se vždy odvíjí od vysílacího času a je rozdělena na hlavní vysílací čas 17:30 – 23:30 a ostatní vysílací časy. V tabulce jsou uvedeny ceny reklamních spotů v různé délce a vysílacím čase.

Tabulka 13: Ceny vysílaných spotů dle délky

Vteřiny	Hlavní vysílací čas	Ostatní vysílací časy
10	30,000 Kč	10,000 Kč
15	46,200 Kč	15,400 Kč
20	54,000 Kč	18,000 Kč
25	57,000 Kč	19,000 Kč
30	60,000 Kč	20,000 Kč
35	75,000 Kč	25,000 Kč
40	87,000 Kč	29,000 Kč
45	96,000 Kč	32,000 Kč
50	105,000 Kč	35,000 Kč
55	114,000 Kč	38,000 Kč
60	120,000 Kč	40,000 Kč

Jak již bylo několikrát zmíněno společnost FlexiFin je začínající společnost a náklady na propagaci přes video spoty je vysoké. V budoucnu by vedení společnosti mohlo zvážit možnost investice do tohoto směru propagace.

## 4.8 Zhodnocení jednotlivých návrhů

V této části byly představeny celkově čtyři návrhy na zlepšení komunikačního mixu společnosti. Jedná se o návrhy, které mohou být realizované jak jako celek, nebo je možné využít jen části jednoho návrhu.

### 4.8.1 Půjčka zdarma

V případě zavedení první půjčky zdarma je z finančního zhodnocení zjevné, že výhodnější bude využít variantu s kreditovým limitem. Kreditový limit lze nastavit na jakoukoli výši a v případě úspěchu návrhu je možné kreditový limit změnit – zvýšit nebo snížit. Maximální a minimální náklady jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 14: Půjčka zdarma maximální a minimální náklady

	<b>Půjčka na týden</b>	<b>Kreditový limit 5</b>	<b>Kreditový limit 10k</b>
<b>10/MO min</b>	1,250 Kč	1,250 Kč	1,250 Kč
<b>100/MO max</b>	480,000 Kč	135,000 Kč	240,000 Kč

### 4.8.2 Rok odměn

Varianta Roku odměn je nejnákladnější návrh a je potřeba, aby se společnost na tuto akci připravila. Je potřeba úprava systému, kterou je potřeba otestovat a také je klíčové rozhodnutí jaké bonusy se budou zákazníkům nabízet a jaký bude stanovený měsíční limit.

Dle výpočtu vychází jako nejlepší varianta nabídnutí doplňkových služeb zdarma. Nejedná se o přímo vynaložené náklady ale o potencionálně ušlé zisky. Tímto bonusem, který vlastně společnost nic nestojí je možné zvýšit loajalitu ke společnosti.

V následující tabulce jsou znovu uvedeny hodnoty maximální a minimální investice při jednotlivých variantách bonusu.

Tabulka 15: Rok odměn maximální a minimální náklady

	<b>10/MO min</b>	<b>50/MO max</b>
<b>Prolongace 1+1 zdarma</b>	970 Kč	360,000 Kč
<b>Doplňkové služby zdarma</b>	3,040 Kč	15,200 Kč
<b>Poukaz na elektroniku či potraviny</b>	2,500 Kč	12,500 Kč
<b>Sleva na poskytnutí</b>	2,320 Kč	288,000 Kč
<b>Bonus 500 Kč zpět</b>	5,000 Kč	25,000 Kč

### 4.8.3 Bonus za doporučení

Posledním návrhem je bonus za doporučení půjčky někomu z okolí přátel stávajícími zákazníky. Byly vypočítány dvě varianty kdy jedna počítala s odměnou pro nového i stávajícího zákazníka a druhá varianta s odměnou pouze pro stávajícího zákazníka.

Finančně výhodnější by bylo využít variantu, kde bude bonus pouze stávající zákazník, díky kterému byla novému zákazníkovi vyplacena půjčka. Následující tabulka znovu zobrazuje maximální a minimální náklady na vyplácení poukazů.

Tabulka 16: Odměna za doporučení minimální a maximální náklady

	<b>10/MO min</b>	<b>100/MO max</b>
<b>Presto zdarma na další půjčku</b>	1,650 Kč	16,500 Kč
<b>Poukaz na elektroniku či potraviny</b>	2,500 Kč	50,000 Kč
<b>Kód na 2x presto zdarma</b>	3,300 Kč	33,000 Kč
	<b>10/MO min</b>	<b>100/MO max</b>
<b>Presto zdarma na další půjčku</b>	3,300 Kč	33,000 Kč
<b>Poukaz na elektroniku</b>	5,000 Kč	100,000 Kč
<b>Kód na 2x presto zdarma</b>	6,600 Kč	66,000 Kč

### 4.8.4 Finální zhodnocení

Jelikož se jedná o začínající společnost, bude možné v budoucnu realizovat téměř všechny výše uvedené návrhy. Jedná se o kroky, které pomohou společnosti rozšířit její klientskou základnu a také rozšířit nabídku svých produktů.

Jako návrhy realizovatelné v aktuálním dění společnosti je možné brát v úvahu bonus za doporučení. Jako nejideálnější bonus pro klienty dle analýzy nabízí návrh presto vyplacení na bankovní účet zdarma. Jedná se o částku, kterou společnost nevynaloží, jen ji nebude zpětně účtovat. Toto je možné realizovat jak pro nové, tak pro stávající klienty na vyplacení další půjčky.

Dále je také možné využít bonusy, které jsou obsažené v návrhu Rok odměn. Není nutností, aby se společnost rozhodla pro celé roční období na odměňování klientů. Může se jednat také o jednorázové akce v průběhu roku, nejlépe před Vánocemi či letními prázdninami.

## 5 ZÁVĚR

Diplomová práce byla zpracovaná ve společnosti FlexiFin s.r.o., která zaměřuje své podnikání na poskytování krátkodobých spotřebitelských úvěrů. Hlavním cílem práce bylo identifikovat a analyzovat komunikační mix společnosti.

Práce byla rozdělena do tří částí, kdy se první část zaměřovala na teoretická východiska. Jednalo se o podklad pro porozumění dané problematice. Jsou v ní popsány hlavní používané pojmy jako je komunikační a marketingový mix, popsány teoretické informace o využívaných metodách v analytické části.

Následující kapitola se zaměřovala na identifikaci aktuálního stavu komunikačního mixu společnosti a také na vnější a vnitřní analýzu. V této kapitole byly analyzovány vnější vlivy na společnost jako jsou například ekonomické, technologické či sociální faktory ovlivňující aktuální i budoucí fungování společnosti FlexiFin. Obsahem kapitoly byla také analýza konkurentů, které aktuálně působí ve finančním sektoru. Byly ale také zkoumány vnitřní faktory, které mohou mít vliv na chod společnosti. Hlavní analýzou na působení vnějších vlivů byla 7S analýza.

Výzkumná část byla zpracována na základě rozhovoru se zaměstnanci společnosti. Rozhovor byl založen na čtyřech otázkách týkajících se aktuálního stavu komunikačního mixu společnosti a také návrhy na její zlepšení.

Díky výše zmíněným analýzám a výzkumu byly navrženy změny, které by mohly být ve společnosti aplikovány. Jedná se převážně o nabízení slev a různých benefitů klientům, kdy výše investice je závislá na předem daných podmínkách. Návrhová část je zakončena zhodnocením jednotlivých návrhů.

## SEZNAM LITERATURY

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

Česká bankovní asociace, 2021. *Nakupování Čechů na úvěr 2020 [online]*. Česká bankovní asociace [cit. 11.05.2021]. Dostupné z: <https://cbaonline.cz/nakupovani-cechu-na-uver-2020>

Český statistický úřad, 2021. *Evropský srovnávací program [online]*. ČSÚ. [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/evropsky\\_srovnavaci\\_program](https://www.czso.cz/csu/czso/evropsky_srovnavaci_program)

Coolcredit, 2021. [online]. Coolcredit. [cit. 15.04.2021] Dostupné z: <https://coolcredit.cz/>

FlexiFin, 2021. [online]. FlexiFin. [cit. 15.04.2021] Dostupné z: <https://flexifin.cz/zadost/intro>

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 3. aktualizované vydání. Brno: Edika. 192 stran. ISBN 978-80-266-0006-0.

FORET, Miroslav. 2008. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.

FUCIU, Mircea, a DUMITRESCU, Luigi. From Marketing 1.0 To Marketing 4.0 – The Evolution of the Marketing Concept in the Context of the 21ST Century. *International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION. 2018, 24(2), 43-48.*

HANZELKOVÁ, Alena, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck. 2013. 176 s. ISBN 978-80-7400-455-1.

HOFDTEDE, Frenkel, STEENKAMP, Jan-Benedict, A WEDEL, Michel. International Market Segmentation Based on Consumer-Product Relations. *Journal of Marketing Research. 1999, 36(1), 1-17.*

HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. 320 s. ISBN 978-802-4742-090.
- JUREVICIUS, Ovidijus. McKinsey 7s Model. *Strategic Management Insight* [online]. 20.12.2013 [cit. 2020-12-14]. Dostupné z: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/mckinsey-7s-model-framework.html>
- KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2002. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. 256 s. ISBN 80-717-9578-X.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary a Mark Oliver OPRESNIK, 2018. *Principles of marketing*. 17e, global edition. Harlow: Pearson. 734 s. ISBN 978-1-292-22017-8.
- KOTLER, Philip, Wong VERONICA, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOZEL, Roman a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. 304 s. ISBN 80-247-3527-X.
- LIU, Ying, SUDHA, Ram, LUSCH, Robert F., a Brusco, Michael. Multicriterion Market Segmentation: A New Model, Implementation, and Evaluation. *Marketing Science*. 2010, 29(5), 880-894.
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

- Ministerstvo financí ČR, 2021. *Kompenzační bonus pro podnikatele* [online]. MFČR [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/koronavirus-covid-19/2020/kompenzacni-bonus-pro-podnikatele-39804>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2021. *Informace o trhu práce* [online]. MPSV. [cit. 11.05.2021]. Dostupné z: <https://www.job-hub.cz/informace-o-trhu-prace/segment/sluzby>
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2021. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin* [online]. MSČR. [cit. 20.04.2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=671607&typ=PLATNY>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020. *Měsíční nezaměstnanost* [online]. MPSV. [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/mesicni>
- PORTER, Michael E. 1994. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- ROBERTS, Mary Lou a Paul D BERGER, 1999. *Direct marketing management*. 2nd ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 447 s. ISBN 978-0130804341.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- Seznam.cz, 2021. *Reklama Seznam.cz Ceníky*. [online]. Seznam.cz [cit. 11.05.2021]. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/ceniky/>
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. 2006. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. 296 s. ISBN 80-247-1667-4.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada. 488 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. 427 s. ISBN 978- 802-4733-395.
- ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA, 2018. *Mezinárodní marketing*. Praha: C.H. Beck. 289 s. ISBN 978-80-7400-441-4.
- SVOBODA, Václav, 2006. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 240 s. ISBN 80-247-0564-8.
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Professional Publishing. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 322 s. ISBN 978-80-247-2614-4.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 324 s. ISBN 978-80-247-4005-8.
- WEDEL, Michel and KAMAKURA, Wagner A., 2012. *Market Segmentation, Conceptual and Methodological Foundations*. 2<sup>nd</sup> edition. Springer Science & Business Media. ISBN 978-1-4615-4651-1.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck. 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4
- Zaplo, 2021. [online]. Zaplo. [cit. 20.04.2021] Dostupné z: <https://www.zaplo.cz/>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí .....	16
Obrázek 2: Porterův model konkurenčního prostředí.....	21
Obrázek 3:McKinsey 7S .....	24
Obrázek 4: Tři úrovně produktu .....	29
Obrázek 5: Logo společnosti .....	37
Obrázek 6: Organizační struktura .....	38
Obrázek 7: Náhled ispis .....	40
Obrázek 8: Žádost o spotřebitelský úvěr .....	47
Obrázek 9: Procesní mapa telemarketingu .....	48
Obrázek 10: Webové stránky 2.....	49
Obrázek 11: Webové stránky 1.....	49
Obrázek 12: Skutečná individuální spotřeba - rozdíly oproti průměru EU .....	55
Obrázek 13: Průměrná výše půjčky .....	65
Obrázek 14: Využití prodloužení.....	69
Obrázek 15: Žádosti z webových stránek FlexiFin .....	72

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Využití doplňkových služeb .....	43
Graf 2: Využití spotřebitelských úvěrů.....	54
Graf 3: Využití bankovních a nebankovních institucí .....	54
Graf 4: Poměr žádosti podle dodavatelů.....	59

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Segmentace produktů .....	43
Tabulka 2: Tabulka poplatků vč. RPSN .....	44
Tabulka 3: Příklady prolongace .....	44
Tabulka 4: Segmentace zákazníků dle zdrojů příjmů .....	50
Tabulka 5: Vývoj nezaměstnanosti za posledních 5 let .....	52
Tabulka 6: Průměrná mzda v ČR za posledních 5 let.....	53
Tabulka 7: SWOT analýza.....	62
Tabulka 8: Finanční zhodnocení slevy na půjčku.....	66
Tabulka 9: Výše poplatku .....	66
Tabulka 10: Finanční zhodnocení bonusových variant .....	68
Tabulka 11: Finanční náklady na Bonus doporučení pro stávající i nové klienty .....	70
Tabulka 12: Finanční náklady na Bonus doporučení pro stávající.....	71
Tabulka 13: Ceny vysílaných spotů dle délky .....	74
Tabulka 14: Půjčka zdarma maximální a minimální náklady.....	75
Tabulka 15: Rok odměn maximální a minimální náklady.....	75
Tabulka 16: Odměna za doporučení minimální a maximální náklady .....	76