



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Diplomová práce

# Význam informací pro marketingové řízení firmy

Vypracoval: Bc. Matej Horenský  
Vedoucí práce: doc. Ing. Helena Horáková, CSc.

České Budějovice 2017

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Matej HORENSKÝ**  
Osobní číslo: **E13871**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**  
Název tématu: **Význam informací pro marketingové řízení firmy**  
Zadávající katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Práce si klade za cíl charakterizovat základní kategorie tématu (informace, marketingový informační systém, jeho prvky) ; zdůraznit roli marketingového informačního systému pro řízení a rozhodování firmy; v praktické části aplikovat teoretické poznatky na situaci v konkrétní firmě, zjistit prvky informačního systému, které hrají zásadní roli v šetřené firmě a zdůraznit jejich význam pro každodenní marketingovou praxi.

#### **Metodický postup:**

1. Studium odborné literatury a dalších informačních zdrojů
2. Specifikace a shromažďování informací
3. Analytický proces v konkrétní firmě
4. Vyhodnocení výsledků a návrhy opatření

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z realizovaných průzkumů. 5. Závěr. 6. Seznam literatury. 7. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**  
Seznam odborné literatury:

**Boučková, J. & kol. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.**  
**Kotler, P. & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.**  
**Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada.**  
**Toman, P. (2006). *Teorie a praxe informace*. Praha: Oeconomica.**  
**Baron, P., D. (2006). *Business and its environment*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Helena Horáková, CSc.**  
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **10. ledna 2014**  
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2015**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
L.S.  
Studentská 13 (25)  
370 05 České Budějovice

  
Ing. Viktor VOJTKO, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 9. června 2014

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Dne 13. 4. 2017

.....

Bc. Matej Horenský

### **Pod'akovanie**

Chcel by som poďakovať vedúcej práce doc. Ing. Helene Horákovej, CSc. za odborné vedenie a spoluprácu pri spracovaní tejto práce. Ďalej by som chcel poďakovať všetkým mojim kolegom zo spoločnosti Česká pojišťovna a.s., za ústretový prístup, ochotu, cenné rady a odporúčania, ktoré pomohli k vzniku tejto práce.

## OBSAH

1. Úvod.....	3
2. Literárna rešerš.....	5
2.1. Definícia základných kategórií.....	5
2.2. Význam a hodnota informácií.....	6
2.2.1. Pojem „informácia“.....	6
2.2.2. Hodnota informácií.....	8
2.3. Informačné potreby.....	9
2.3.1. Koncept informačných potrieb.....	9
2.3.2. Komplexnosť informačných potrieb.....	10
2.3.3. Information seeking behaviour.....	11
2.3.4. Informačné kompetencie.....	12
2.4. Zdroje informácií.....	12
2.4.1. Zdroje sekundárnych informácií.....	12
2.4.2. Zdroje primárnych informácií.....	13
2.5. Marketingový informačný systém.....	14
2.5.1. Interné (vnútropodnikové) dáta.....	15
2.5.2. Marketingové spravodajstvo.....	16
2.5.3. Marketingový výskum.....	17
2.6. Systémy pre podporu rozhodovania.....	21
Zhrnutie.....	23
2.7. Riadenie podniku.....	24
2.7.1. Využitie moderných metód riadenia podniku.....	24
2.7.2. Strategické riadenie podniku.....	24
2.7.3. Marketingové riadenie podniku vo vzťahu k informáciám.....	26
Záver teoretickej časti.....	27
3. Ciele a metódy.....	29
3.1. Ciele.....	29
3.2. Metodický postup.....	29
4. Analýza a syntéza poznatkov z realizovaných prieskumov.....	30
4.1. Predstavenie spoločnosti.....	30
4.2. História a vývoj Českej pojišťovny.....	31
4.3. Vízia, poslanie, hodnoty.....	32
4.4. Ekonomický stav.....	33
4.5. Predmet podnikania a produkty.....	33
4.5.1. Predmet podnikania.....	33
4.5.2. Produkty spoločnosti.....	35

4.6.	Organizačná štruktúra .....	40
4.7.	Charakteristika útvaru marketingu v Českej pojišťovne.....	40
4.8.	Informácie potrebné pre manažérske rozhodovanie.....	42
4.8.1.	Proces objednávok .....	42
4.8.2.	Podporné informačné systémy .....	44
4.8.3.	Dátové sklady, databázy a data minig.....	45
4.8.4.	Využitie marketingového spravodajstva.....	46
4.8.5.	Využitie marketingového výskumu .....	48
4.9.	Vyhodnotenie analýzy a návrhy opatrení.....	50
4.9.1.	Vyhodnotenie analýzy .....	50
4.9.2.	Návrhy opatrení .....	52
5.	Záver .....	55
6.	summary.....	56
7.	Zoznam literatúry.....	57
8.	Zoznam obrázkov a tabuliek.....	60

# 1. ÚVOD

*„Dobre riadiť business, znamená riadiť jeho budúcnosť, riadiť budúcnosť  
znamená riadiť informácie.“*

Marion Harper

*„Marketing nie je umenie hľadanie šikovných spôsobov, ako sa zbaviť toho čo  
vytvoríme. Je to umenie vytvárať skutočné hodnoty pre klienta.“*

Philip Kotler

Skladaním písmen do slov a slov do viet sme získali dáta. Priradovaním významu dátam na základe znalostí, skúseností a vedomostí sme dostali informácie. Dnes sú informácie vo veľkej miere spracovávané, spravované a ukladané informačnými systémami firiem a vďaka týmto vymoženostiam, je možné ich ďalej tvarovať do potrebných výstupov pre vedenie. Pre manažment akejkoľvek firmy sú informácie dôležité pri riadiacich a rozhodovacích procesoch, hlavne ak sa jedná o procesy a činnosti spojené s marketingovou podporou vyrábaných produktov a ponúkaných služieb.

Marketingovo riadená firma aplikuje marketingové znalosti, techniky a metódy do celkového strategického rozhodovania za pomoci marketingového informačného systému.

Práca je rozdelená do dvoch častí. Literárna rešerš identifikuje oblasť informácií a marketingového riadenia firmy z teoretického pohľadu, vysvetľuje jednotlivé pojmy: marketing, marketingové riadenie, marketingový informačný systém, informácie, informačné potreby a identifikuje zdroje informácií. Na dané pojmy sa pozerá z rôznych uhlov pohľadu tak, ako ich vnímajú autori použitej literatúry. Rozoberá marketingový informačný systém tak, ako ho popísal jeden z najuznávanejších marketingových expertov profesor Philip Kotler. Prvá, teoretická časť je východiskom a základom pre druhú, praktickú časť.

V analytickej časti popisujem šetrenú firmu Česká pojišťovna a.s. jej ekonomický stav, predmet podnikania a produkty. Následne sa zameriavam na analýzu marketingového informačného systému, kde hľadám jeho jednotlivé prvky. Cieľom diplomovej práce je teda aplikovať teoretické poznatky na situáciu v prostredí



Českej pojišťovny, zistiť prvky informačného systému, ktoré hrajú rozhodujúcu úlohu a zdôrazniť ich význam pre bežnú marketingovú prax.

## 2. LITERÁRNA REŠERŠ

### 2.1. DEFINÍCIA ZÁKLADNÝCH KATEGÓRIÍ

Americká marketingová asociácia (2013) uvádza túto definíciu marketingu: *„Marketing je aktivitou, súborom inštitúcií a procesov pre vytváranie, komunikáciu, dodanie a výmenu ponúk, ktoré majú hodnotu pre zákazníkov, klientov, partnerov a celú širokú verejnosť.“*

Kotler a Keller (2013) vo svojej knihe Marketing Management predstavujú myšlienku, že marketing sa zaoberá identifikáciou a uspokojovaním ľudských a spoločenských potrieb. Podľa nich je jedným z najstručnejších popisov uspokojovanie potrieb ziskovo.

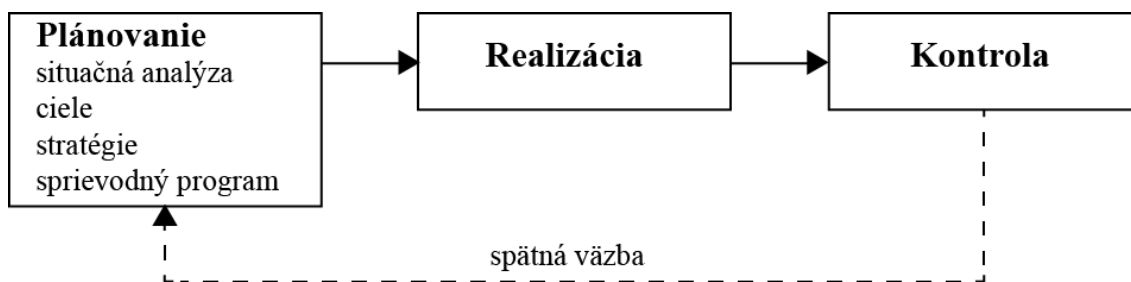
Podľa knihy Strategický marketing od docentky Jakubíkovej (2013) je marketing orientovaný hlavne na zákazníkov. V publikácii píše, že marketingom je firma tržne orientovaná a týmto smerom vedená, kde je zákazník základom podnikateľského procesu.

V tej istej knihe autorka vysvetľuje aj pojem marketingového riadenia, špecifickejšie strategického marketingového riadenia. V texte píše, že dôležitým prvkom strategického riadenia je porozumenie zákazníkovi a trhom, čo vo výsledku znamená zavedenie marketingu. Následne definuje aj prislúchajúci proces: *„Proces strategického marketingového riadenia sa skladá z analýzy marketingových príležitostí, výskumu a výberu cieľových trhov, z navrhovania marketingových stratégií, plánovania marketingových programov, organizovania marketingových činností a vykonávania kontroly marketingového úsilia s cieľom vytvárať zmeny, ktoré uspokojujú jednotlivcov a firmy.“*

Úspech marketingového riadenia závisí na podmienkach:

- vysoko rozvinutý trh,
- prevaha ponuky nad dopytom z hľadiska kvantity,
- nasýtenosť základných potrieb spotrebiteľov,
- konkurencia,
- snaha o udržanie, alebo zvýšenie tržného podielu,
- riešenie potrieb a prianí zákazníkov

Proces marketingového riadenia pozostáva z troch fáz, a síce plánovanie, realizácia a kontrola.



Obrázok 1: Proces marketingového riadenia

Zdroj: D. Jakubíková: Strategický marketing (2013)

Pojmu informácia venujem pozornosť a konkrétnejšie ho analyzujem v nasledujúcej kapitole.

## 2.2. VÝZNAM A HODNOTA INFORMÁCIÍ

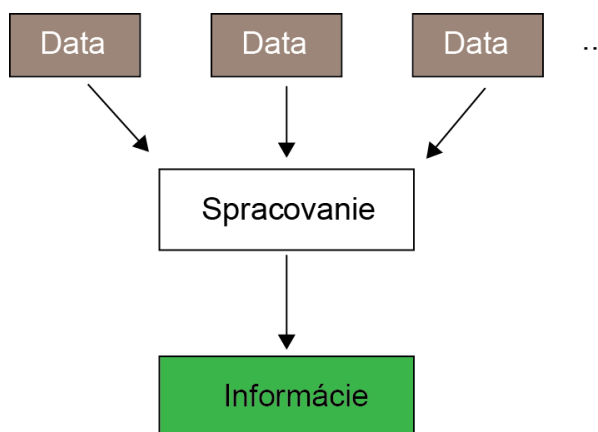
### 2.2.1. Pojem „informácia“

Denno denne sa stretávame s termínmi dáta a informácie, a preto dochádza k ich zamieňaniu. Slovník spisovného jazyka definuje termín dáta ako údaje rôzneho druhu, ktoré tvoria podstatnú časť dotazníkov, správ a pod. Z hľadiska informatiky sú to údaje, fakty alebo jednotky informácie, spracovávané na počítači. Termín informácia je vysvetlený ako správa dávaná na vedomie osobe, verejnosti prostredníctvom slov, obrazov, alebo zvukov. Z informatického pohľadu je informácia kvantitatívne vyjadrenie množstva údajov.

Z hľadiska významu, ktorý vysvetlenia podávajú, vyplýva, že tieto dve slová majú rovnakú podstatu, avšak informatický uhol pohľadu ukazuje ich hlbšiu, a teda rozdielnu hodnotu.

Dáta sú súhrn viacerých pozorovaní, ktoré môžu, ale nemusia byť pravda. A preto, dáta nie sú to isté ako fakty. Dáta sa stávajú zmysluplnou informáciou vtedy, keď ich analytik spracuje. Spracovaním dát sa rozumie (a) očistiť dáta od chýb a znížiť počet nespoľahlivých zdrojov, (b) analyzovať dáta a vybrať tie relevantné, ktoré sú základom rozhodovacieho procesu a (c) usporiadať dáta do informácií tak, aby boli pochopené.

Informácia je teda súhrn zmysluplných dát. V stavbárskej analógii by sme mohli povedať, že dáta sú jednotlivé tehly a cement a informácie sú postavený dom. Jednotlivé časti sú sami o sebe nepoužiteľné, ale ak sa spoja do jedného celku, stávajú sa pre niekoho domovom. Podobne sú samotné surové dáta neúčinné pre manažérov dovtedy, kým nie sú vyjadrené v informáciách.



Obrázok 2: Ako vznikajú informácie

Zdroj: autor

Shannon a Weaver (1949) definovali informáciu ako skutočnosť, ktorá sa nachádza mimo náhodných predpovedí. V tomto význame by oznámenie danej informácie malo v adresátovi spôsobiť prekvapenie a zároveň musí znížiť neistotu, ktorú má adresát voči okolitým skutočnostiam. Náhoda predstavuje stav úplnej neistoty. Podľa teórie vyššie uvedených autorov, ak sú podávané správy známe a priori, nie sú prekvapujúce, a teda nie sú považované za informatívne.

V dnešnej dobe, kedy informačné systémy majú v organizáciách viacero úloh, vyznie táto teória ako príliš mechanická, opomínajúca emocionálne a iné faktory. Informačné systémy zhromažďujú dáta, ktoré sú známe pre manažérov a teda ich zámerom nie je adresáta prekvapovať, ale byť akýmsi zdrojom informácií, ktoré nemusia byť sústavne držané v mysli.

Iná definícia informácie je spojená s rozhodovacím procesom. Podľa nej, dostatok informácií má znížiť počet alternatív pre manažéra. Neinformovaný manažér môže urobiť čokoľvek, kdežto informovaný manažér má pravdepodobne menej možností, ktoré sú však o to viac rozumné či logické.

### 2.2.2. Hodnota informácií

Rashi Glazer (1991), sa vo svojom článku pre *The Journal of Marketing* venuje rámcu, zaoberajúcemu sa vplyvom informácií a informačných technológií na marketing. Jeho cieľom je (1) vyvinúť konceptuálnu mierku hodnoty informácie v marketingovom kontexte a (2) predložiť niekoľko strategických a organizačných záverov, ktoré vychádzajú z danej mierky a následnú možnosť popísať firmu, ako viac menej informačne sústredenú. Takto chce autor premeniť inak abstraktný model na praktického a prevádzky schopného sprievodcu a potvrdiť užitočnosť pre marketingových akademikov a praktikov, ktorí budú vykonávať výskum v danej oblasti.

Podobne ako uvádzajú aj iní autori, aj R. Glazer definuje informáciu ako dáta, ktoré boli usporiadané, alebo im bola daná istá štruktúra, teda boli vložené do kontextu, a tak dostali konkrétny význam. Tradičné pokusy o meranie hodnoty informácie sa ukázali ako sporné, pretože poňatie je závislé na kontexte a viacrozmerné. Matematická definícia informácie ignoruje akúkoľvek úvahu obsahu, takže dva „signály“, ktoré znižujú neistotu rovnakým dielom, môžu mať nesmierne rozdielny zmysel pre adresáta.

Pokusy a prístupy k meraniu hodnoty informácie sa posunuli viacerými smermi. Na makro úrovni vedci odhadujú, že určitý podiel hrubého domáceho produktu je venovaný akémusi informačnému a znalostnému „sektoru“. V rámci tohto uhlu pohľadu je potrebné zistiť, akú časť zaberajú nehardvérové informačné technológie a akú aktivity spojené so znalosťami, ktoré sa primárne nesústreďujú na obchodovanie s informáciami. Firmy sa zase pokúšajú identifikovať možnosti zlepšení vo výkonnosti, vyplývajúce z investícií do technológií. Avšak, najdôležitejšou úlohou je tu potreba ísť za hranice technológie ako takej a uvažovať o produkte technológií – informácii samotnej – ako o významnej premennej pre analýzu. Z tohto hľadiska sú informačné technológie mechanizmom v pozadí, vďaka ktorému vznikajú a distribuuju sa informácie. Preto sú záujmy trochu odlišné od tých, ktoré boli prezentované minulými štúdiami, kde bola zdôraznená konkurenčná výhoda informačných systémov ako „strategických zbraní“ alebo konkrétnych spôsobov, ktorými informačné technológie ovplyvňujú hybné sily marketingu.

Autor vo svojej práci ďalej popisuje spôsob merania hodnoty informácie, konkrétne čo prispieva k zjednodušeniu výmeny informácií v rámci reťazca tvorby hodnôt. Skúma vzťahy medzi (1) firmou a zákazníkom, (2) firmou a dodávateľom a (3) vo vnútri samotnej firmy, ktoré by uľahčili zásadné rozhodnutia. Ako jednotku používa v analýze transakciu (výmena tovarov a služieb medzi firmou a zákazníkom). Avšak počas takejto transakcie sa okrem tovarov a služieb vymieňajú práve aj informácie. Z pohľadu firmy sa jedná o záznam obchodu, teda dodatočné dáta o zákazníkovi, alebo podmienky, za ktorých bola transakcia prevedená.

Základným elementom v rozhodovacích procesoch je informácia. Manažment si vyberá relevantné informácie, na základe ktorých udáva budúce smerovanie celej organizácie. Správna informácia má vysokú hodnotu a silu pri neistote a môže spoločnosť zachrániť od pádu, prípadne bankrotu.

## **2.3. INFORMAČNÉ POTREBY**

### **2.3.1. Koncept informačných potrieb**

Profesor H. N. Prasad (2000) vo svojom článku o informačných potrebách vysvetľuje, že **informačná potreba je konkrétna situácia, kde existuje neoddeliteľné prepojenie medzi informáciou a potrebou**. Informácia sa rodí, alebo odvodzuje z toho dôvodu, že existuje nejaká potreba, alebo záujem. Obsah informácie je prvoradým záujmom a je potrebné zdôrazniť, že informačná potreba je objektívnou potrebou, to znamená, že je daná skutočnosťou a vyplýva z okolností. Pán profesor tvrdí, že dostupná literatúra trpí kritickým nedostatkom exkluzivity. Ak sa pozrieme na potreby s iného uhla pohľadu, zistíme, že informačná potreba je stav, v ktorom určitá informácia prispieva k dosiahnutiu skutočného účelu. Je to vzťah, ktorý existuje medzi informáciou a účelom informácie.

Ďalšou otázkou, ktorou sa profesor Prasad zaoberá, sú podmienky vedúce k tomu, že osoba má istú informačnú potrebu. Či (1) povedomie o potrebe daných informácií, (2) prítomnosť túžby po informáciách a (3) nedostatok informácií sú nutnou, alebo dostačujúcou podmienkou pre tvrdenie, že informačná potreba existuje.

Podľa článku sú nutnou podmienkou potreby informácií dve premenné. Je to jednak informačný účel a tiež fakt, že daná informácia prispieva k dosiahnutiu tohto účelu.

Informačné potreby môžu byť vyjadrené ako input-process-output model. Tento model sa skladá zo vstupov, procesu spracovania vstupov a výstupov, ktoré sú výsledkom spracovania vstupov. V našich podmienkach je problém analyzovaným vstupom, určujúci informačnú potrebu; nasleduje proces riešenia problému a výstupom je riešenie, ktoré obsahuje poznatky zaplňujúce medzery vo vedomostiach.

### 2.3.2. Komplexnosť informačných potrieb

R. Skyrius a V. Bujauskas (2010) z Univerzity vo Vilniuse sa vo svojej štúdií zaoberali komplexnými informačnými potrebami vo firemných aktivitách. Z ich článku sa dozvedáme, že v dnešnom komplexnom a dynamickom podnikovom prostredí vytvára široká škála vnútro podnikových aktivít mnohotvárne a rôzne informačné potreby. **Informačnú potrebu popisujú ako pohnútku vyhľadať a využiť informácie potrebné na podporu pracovníkov, ktorí sú zapojení do určitých aktivít.** Takýto výklad pojmu je spojený s definíciou termínu informovať. Ten vysvetľuje Cohen (2009) vo svojom článku pre inštitút Informing Science. „Úlohou inštitútu je informovať zákazníkov takým spôsobom, ktorý maximalizuje efektívnosť“. Skyrius a Bujauskas sa zaoberajú informačnými potrebami z pohľadu komplexnosti. **Jednoduché informačné potreby** sú bežnej, každodennej povahy, založené na jasne položených otázkach, ktoré vedú k všedným činom a jednoduchým rozhodnutiam. Používajú dáta z jediného zdroja, alebo z malého počtu ľahko dostupných zdrojov; postupy a činnosti, ktoré vytvárajú výsledky, podliehajú jedinému informačnému systému a výsledky sú priamy produkt existujúceho informačného systému. **Komplexné informačné potreby** nemajú charakter každodennej povahy. Sú založené na nejasne štruktúrovaných otázkach a vyžadujú zložené výsledky z väčšieho počtu vzájomne nezlučiteľných, rôznorodých a externých zdrojov; používajú rôznorodé dáta a postupy. Pri týchto potrebách hrajú dôležitú úlohu mäkké informácie<sup>1</sup> a správny úsudok. Zdroje a podmienky použitia nespádajú pod správu jediného informačného systému, nedajú sa odhadnúť vopred a je ťažké ich plánovať. Komplexnosťou chápeme vyhodnotenie týchto znakov:

- Počet činností a stavov, potrebných na vytvorenie výsledku

---

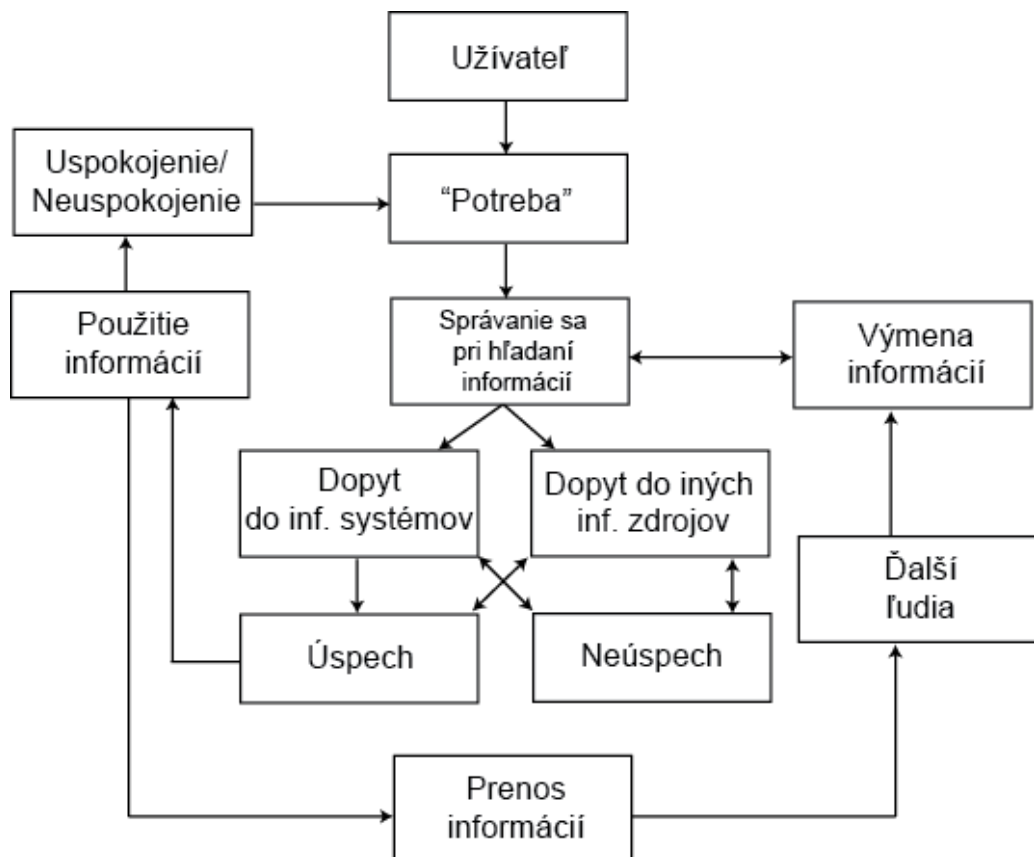
<sup>1</sup> Informácie, kvalitatívnej povahy, ktoré pozostávajú z myšlienok, návrhov, postojov, fám, špekulácií, spätnej väzby, zdroj:

<http://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/petersen/htm/papers/softhard.pdf>

- Počet použitých informačných zdrojov
- Počet uvažovaných dimenzií (uhlov pohľadu), napr. obchodná, technická, sociálna, politická, environmentálna ai.

### 2.3.3. Information seeking behaviour

Wilson (1994) vo svojom článku uvádza, že termín potreba nie je vedecky veľmi jednoduché presne vyjadriť, preto používa výraz „správanie sa pri hľadaní informácií“ (information-seeking behaviour). Takto sa dajú presnejšie vyjadriť všetky aspekty, ktoré sa vzťahujú k informačným aktivitám, majúci identifikovateľný, pozorovateľný, a teda skúmateľný charakter. Tento svoj koncept zobrazil pomocou diagramu informačných procesov, kde ukazuje, že užívateľ svojou informačnou potrebou zahajuje proces hľadania informácií, na konci ktorého sa nachádza uspokojenie, alebo neuspokojenie informačnej potreby. V prípade naplnenia informačnej potreby môže užívateľ informácie vymieňať za iné s ďalšími užívateľmi.



Obrázok 3: Schéma informačného správania sa

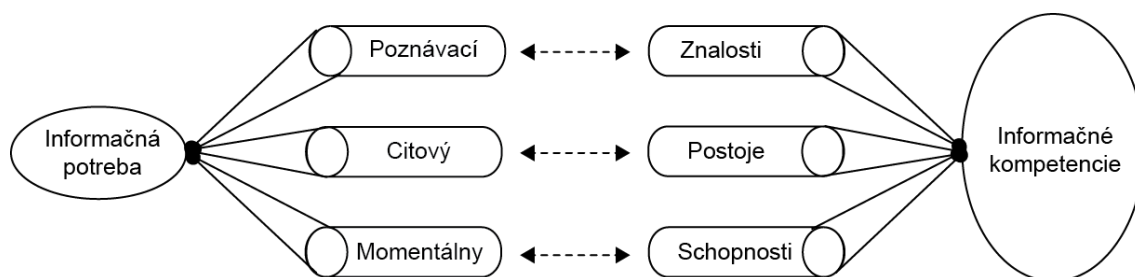
Zdroj: Wilson (1981)



### 2.3.4. Informačné kompetencie

V prípadovej štúdii, ktorú vytvorili Sylvania V. Miranda a Kira M. A. Tarapanoff (2008) z Brasílskej univerzity s cieľom zamerať sa na vonkajší dohľad na finančné inštitúcie v Brazílii, sa zaoberali informačnými potrebami a kompetenciami. Informačnú potrebu definujú ako stav, alebo proces uvedomovania si, že existuje medzera medzi informáciou a vedomosťou dostupnou na vyriešenie problému a skutočným riešením problému. Informačné kompetencie chápu ako schopnosti (úsilie) vyvíjané na dosiahnutie riešenia problému, hľadaním nových informácií, alebo znalostí (príp. vedomostí), ktoré by mohli zaplniť zistenú medzeru.

Autori uvažujú, že informačné potreby a informačné kompetencie zdieľajú rovnaké prvky. Obidve môžu byť chápané v troch rozmeroch: poznávací, alebo empirický (znalosti, vedomosti), citový (postoje, prístupy) a situačný, alebo momentálny (schopnosti, know-how). Navrhnutý systém je zobrazený na obrázku č. 2. Schéma ukazuje prepojenie medzi potrebami a kompetenciami cez poznávací, citový a situačný rozmer.



Obrázok 4: Prepojenie medzi informačnými potrebami a kompetenciami

Zdroj: Miranda (2007)

## 2.4. ZDROJE INFORMÁCIÍ

Pri marketingovom rozhodovaní hrajú hlavnú úlohu včasné, presné, relevantné a pravdivé informácie. S týmito vlastnosťami súvisí aj kvalita a pomer cena/výkon. Tým sa rozumie, či je výhodné vynaložiť prostriedky určitej výšky na získanie danej informácie.

### 2.4.1. Zdroje sekundárnych informácií

Ako píše Kozel (2006) vo svojej publikácii: „nemá zmysel znovu objavovať Ameriku, a preto môžeme ušetriť značné množstvo peňažných prostriedkov v prípade,

že vieme, kde príslušné sekundárne informácie hľadať“. Ako sekundárne informácie môžeme označiť údaje, ktoré boli zhromaždené niekým iným pre nejaký iný účel a sú i naďalej k dispozícii. Dostávame sa k nim sprostredkované. Tieto dáta sú obyčajne verejne dostupné, výskumníci sa k nim dostanú rýchlo a nemusia vynaložiť také prostriedky, ako by vynaložili pri hľadaní primárnych informácií. Ako jednoduchý príklad môžeme uviesť investora, ktorý hľadá investičnú príležitosť. Z výročných správ, účtovných uzávierok, referencií na trhu, alebo internetových stránok firmy získajú informácie potrebné pre rozhodovanie o potenciálnej investícii. Všetky tieto dáta už sú k dispozícii, stačí ich správne spracovať a použiť.

Keďže pojem zdroje sekundárnych dát je stále široký, zúžime ho a budeme v rámci neho uvažovať zdroje interných sekundárnych a externých sekundárnych dát.

**Zdroje interných sekundárnych dát** sú zhromažďované vo vnútri firmy a z väčšej časti sa týkajú evidovania vlastnej činnosti. Príkladom môžu byť evidenčné záznamy podniku, predajné štatistiky, objednávky, údaje o nákladoch a výkonoch atď.

V **zdrojoch externých sekundárnych dát** nachádzame údaje zhromažďované inštitúciami k najrôznejším účelom. Externé informácie sú dostupné zo všetkých prameňov, ktoré sa nachádzajú mimo daný podnik. Sú to napríklad literatúra a dokumentácia, odborná a denná tlač, výročné správy, katalógy, databanky a iné.

Internet je asi najmodernejší zdroj externých informácií v posledných rokoch. Je veľmi obľúbený kvôli svojej rýchlosti, dostupnosti a obvykle minimálnym nákladom na získanie potrebných dát.

#### **2.4.2. Zdroje primárnych informácií**

Za primárne informácie pokladáme pôvodné materiály, alebo pramene, ktoré neboli spracované pre konkrétny zámer. Dostaneme sa k nim vlastným výskumom a reprezentujú pôvodné zmýšľanie, oznamujú významné objavy, alebo zdieľajú nové informácie a zistenia. Vlastný výskum, ktorý nám pomôže nazbierať primárne informácie zahŕňa pozorovanie, dotazníky alebo experimenty.

V užšom vnímaní zdrojov primárnych dát rozlišujeme kvantitatívne údaje a kvalitatívne údaje. Kladením otázok: čo?, koľko?, ako často? dostaneme **kvantitatívne údaje**, napríklad popisné, demografické, geografické či ekonomické. Patria tam aj údaje o správaní zákazníka, spotrebné a nákupné úmysly. **Kvalitatívne**

**údaje** získame odpoveďami na otázky prečo?, ako? Patria tam dáta o osobnostných charakteristikách, životnom štýle, postojoch, názoroch atď.

Výhodou tohto typu informácií je aktuálnosť a konkrétnosť. Avšak tieto dáta sú finančne nákladnejšie na získanie a trvá dlhšiu dobu, kým sa ku ním dopracujeme.

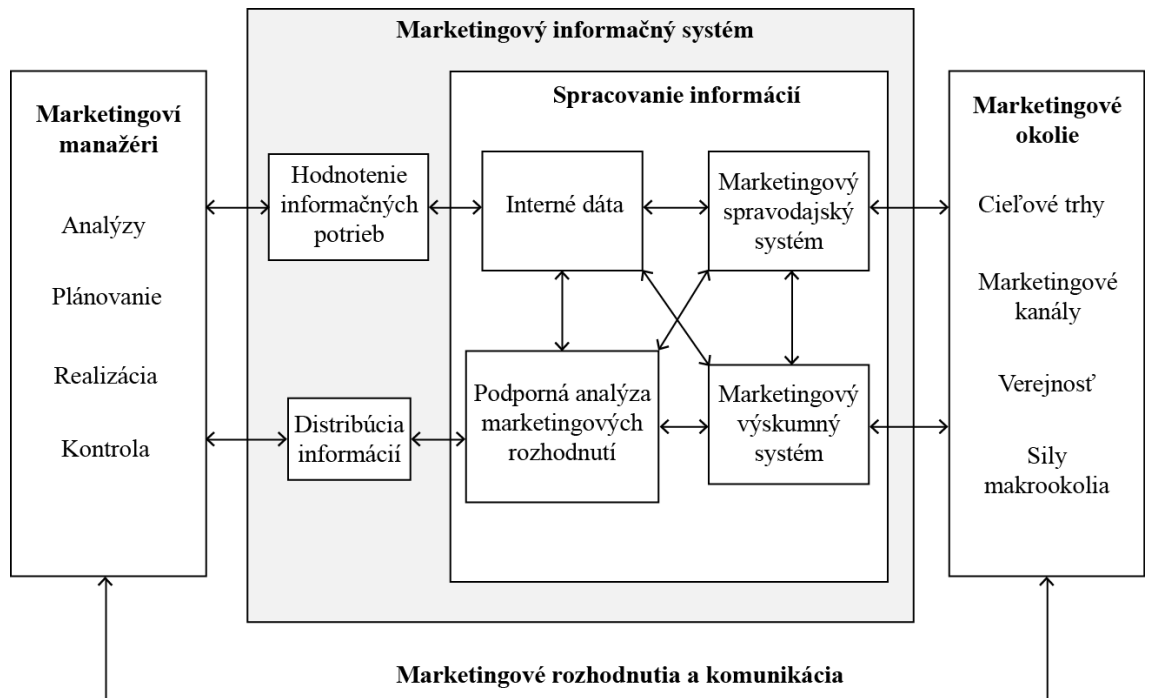
Tak isto ako pri zdrojoch sekundárnych informácií, aj tieto zdroje sa dajú konkretizovať na vonkajšie a vnútorné. **Vonkajšie zdroje** tvoria dodávatelia, odberatelia, externí konzultanti a experti a v neposlednom rade verejnosť. **Vnútornými zdrojmi** primárnych informácií môžeme nazvať zamestnancov firmy, ktorá zisťuje tieto informácie, a teda zadávateľ výskumu, alebo manažér, ktorý požaduje konkrétny výstup.

Pre zhrnutie uvediem, že v rámci marketingového výskumu zainteresovaní pracovníci hľadajú najprv dostupné informácie, teda sekundárne, aby zistili, či im to bude stačiť pre výskumné účely. V prípade, že nájdené sekundárne informácie nepostačujú na vyriešenie problému, siahajú po primárnych informáciách, ktoré sú avšak často oveľa drahšie a zložitejšie na dohľadanie.

## **2.5. MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM**

Keller a Kotler vo svojej knihe Marketing management (2013) charakterizujú marketingový informačný systém ako celok, ktorý pozostáva z ľudí, vybavenia a postupov potrebných k zbieraniu, triedeniu, analýze, vyhodnocovaniu a distribúcii užitočných, včasných a presných informácií smerom k marketingovým rozhodovateľom. Je to akýsi prienik medzi reálnymi potrebami marketérov a finančnými možnosťami firmy.

Tento systém pozostáva podľa profesora Kotlera z troch častí, tzv. komponentov. Interné (vnútropodnikové) dáta, marketingové spravodajstvo a marketingový výskum. Zároveň je začlenený do väčšej štruktúry medzi marketingových manažérov a okolie. Výmena informácií, informačných potrieb a komunikácia prebieha medzi manažérmi a systémom a taktiež okolím. Toto okolie, ktoré reprezentujú trhy, rôzne kanály, verejnosť a jeho sily môžeme chápať ako priestor, kde sa firma pohybuje a realizuje svoj výstup.



Obrázok 5 Marketingový informačný systém a okolie

Zdroj: Kotler: Marketing management (2000)

Vďaka informačným systémom majú marketingové oddelenia aj dáta o stereotypoch a vzoroch správania sa v jednotlivých regiónoch a krajinách sveta. Napríklad Česko je známe najväčšiu konzumáciou piva na hlavu, Gréci vyfajčia najviac cigariet za deň, Francúzsko navštívi najväčší počet turistov, alebo v Indii je najväčšia návštevnosť kín.

### 2.5.1. Interné (vnútropodnikové) dáta

Vnútropodnikové dáta sa zhromažďujú v databázach, ktoré obsahujú všetky dostupné informácie o zákazníkoch, objednávkových cykloch, výrobe, predaji, cenách i nákladoch. Vďaka informáciám v databázach môžu firmy správne identifikovať potreby zákazníka, zoradiť ich podľa určitých charakteristík, napr. dáta o poslednom nákupe, či frekvencia nákupov, a tak riadiť predaj a vzťahy so zákazníkom.

Do objednávkového cyklu, ktorý je stredobodom interných dát vstupuje veľké množstvo dokumentov s dôležitými informáciami pre rôzne oddelenia, napr. samotná objednávka tovaru či vygenerovaná faktúra. Ak je predaj uskutočnený prostredníctvom e-shopu, internetový prehliadač po odsúhlasení ukladá do počítača tzv. cookies, ktoré dokážu ešte lepšie lokalizovať potreby konkrétnych zákazníkov. Následnou analýzou týchto dát a vyhotovení reportov sa dajú zisťovať aktuálne trendy

a užitočné informácie a nájsť doposiaľ zanedbávané fakty, ktoré sa môžu premeniť v podklady pre nové marketingové kampane a stratégie.

### **2.5.2. Marketingové spravodajstvo**

Znovu sa opriem o knihu Marketing Managemet, kde autori marketingové spravodajstvo definujú ako „*súbor postupov a zdrojov, ktoré manažéri využívajú k získavaniu každodenných informácií o aktuálnom vývoji marketingového prostredia. Interné systémy poskytujú dáta o výsledkoch, systémy marketingového spravodajstva prinášajú dáta o tom, čo sa deje.*“

Tieto dáta sa dajú získať rôznymi spôsobmi, medzi ktoré patrí komunikácia so zákazníkmi, alebo dodávateľmi, čítanie odborných publikácií, či časopisov a v dnešnej dobe sledovanie sociálnych sietí. Pred nástupom internetu sa však muselo vyraziť von a fyzicky preskúmať terén, čo bolo však časovo aj finančne veľmi náročné.

Toto zhromažďovanie správ musí prebiehať v rámci zákona, inak je možné priestupky finančne vymáhať, napríklad za nedovolené uvoľnenie interných informácií zo spoločnosti. Je niekoľko spôsobov, ktoré sú legálne a môžu firme priniesť cenné informácie a zvýšenie tržieb.

Obchodníci sú školení tak, aby si všimali inovatívne spôsoby, ktorými používajú zákazníci ich výrobky. Z empirických informácií sa firma dokáže inšpirovať pri návrhu nových produktov, alebo pri inovovaní súčasných.

Motivácia distribútorov a maloobchodníkov, ktorí budú informovať výrobcov tovarov o trendoch v predaji je ďalším spôsobom, ako sa dostať k cenným informáciám. Prostredníci sú tí, ktorí komunikujú s klientom na dennej báze, majú k nim bližší vzťah, a preto môžu podávať zaujímavé postrehy.

Firmy si môžu prenajať profesionálnych externých odborníkov, ktorí sa špecializujú na marketingové spravodajstvo. Agenti, ktorí sú posielaní do obchodov, vykonávajú mystery shopping a informujú o kvalite výrobkov, alebo o prístupe personálu ku klientom.

Spoločnosť si môže kúpiť produkty konkurencie, ktoré následne analyzuje, alebo sa zúčastniť dní otvorených dverí, konferencií či veľtrhov.

Využitím oficiálnych zdrojov dát, ako sú informácie od Českého štatistického úradu, alebo jednotlivých webových stránok ministerstiev, sa dostanú ku

komplexným dátam a analýzam. Nachádzajú sa tam zdroje o dopyte a ponuke fyzických i právnických subjektov.

Tieto všetky informácie si môže firma zisťovať sama, alebo môže využiť služieb externých poradenských a výskumných firiem. Kúpou takýchto dát, o preferenciách spotrebiteľov pri nákupe výrobkov a služieb z overených zdrojov, sa ušetrí mnoho času a firma sa môže sústrediť na procesy a aktivity, ktoré generujú jej zisk.

### 2.5.3. Marketingový výskum



Obrázok 6: Proces marketingového výskumu

Zdroj: Marketing management, Keller, Kotler 2013

Predstavuje systematický a cieľavedomý proces smerujúci k obstaraniu určitých konkrétnych informácií, ktoré nie je možné získať z vnútro podnikových dát a marketingového spravodajského systému. Získavame tzv. informácie primárne.

Keď zameriame pozornosť na celkové množstvo informácií, je zrejmy rozdielny pomer medzi informáciami sekundárnymi a primárnymi. Informácie sú pre marketing akékoľvek dáta, ktoré chýbajú a o ktorých manažér predpokladá, že mu môžu pomôcť pri tvorbe rozhodnutí. Pri vytváraní marketingového informačného systému sú podstatné tie informácie, ktoré prispievajú k rýchlej aktivácii spätnej väzby, tzn. ktoré priebežne signalizujú zmeny situácie vo vonkajšom prostredí, trendy týchto zmien, odchýlky skutočného stavu od predpokladaného.

Základná požiadavka, ktorej musí vyhovieť efektívny marketingový informačný systém, je schopnosť prinášať také informácie, ktoré sú podstatné pri zavádzaní zmien do podnikového riadenia pri kontrole účinnosti týchto zmien na situáciu v marketingovom prostredí.

## **Metodika marketingového výskumu**

Každý marketingový výskum je jedinečný. Je totiž zakaždým ovplyvňovaný inými faktormi, ktoré vyplývajú z rôznorodosti skúmaných problémov. Napriek tomu v procese každého výskumu môžeme definovať dve hlavné etapy, ktoré na seba logicky nadväzujú. Jedná sa o etapu prípravy výskumu a etapu realizácie výskumu.

Obidve etapy v sebe zahrňujú niekoľko za sebou nasledujúcich fáz (krokov). Tieto kroky na seba nadväzujú, úzko spolu súvisia a vzájomne sa podmieňujú. Ak nebudeme na ich vzájomnú závislosť pamätať, môžeme sa dostať do ťažkostí (finančných i faktických) marketingového výskumu vzniknutých pri zanedbaní niektorého z krokov.

Proces marketingového výskumu pozostáva z :

- **Prípravnej etapy**
  - definovanie problému, cieľa
  - orientačná analýza situácie
  - plán výskumného projektu
  
- **Realizačnej etapy**
  - zber údajov
  - spracovanie zhromaždených údajov
  - analýza údajov
  - interpretácia výsledkov výskumu
  - záverečná správa a jej prezentácia.

**Určenie problému** je najdôležitejším a často najzložitejším krokom celého procesu marketingového výskumu. Preto táto fáza výskumu trvá mnohokrát viac ako 50% celkovej doby potrebnej pre vyriešenie zadaného problému. Ak sa nám podarí jasne definovať problém a ciele, nejedná sa o stratu, ale naopak o ušetrenie celkových nákladov – aj časových.

Účel výskumu predstavuje odpoveď na otázku, prečo sa má výskum vykonávať. Pri správnom postupe by sme mali určiť, v čom spočíva problém. Môže sa stať, že problém skutočne neexistuje, že došlo len k jeho zámene so symptómom. Prípadne sa dopravujeme k poznaniu, že sa jedná len o časť komplexnejšieho problému. Účel

môžeme vyjadriť pomocou príležitostí, ktoré na trhu doposiaľ neexistovali, alebo existujú, ale my nepoznáme presnejšie možnosti ich využitia.

**Definovať cieľ** znamená (1) určiť riešenie problému, (2) navrhnúť, kde (ne)hľadať informácie, (3) nájsť alternatívne riešenie a (4) špecifikovať, ktoré údaje zhromažďovať. Ciele sa líšia v závislosti na situácii. Podľa toho vyberáme typy výskumných prístupov: (a) výskumy exploratívne, (b) výskumy deskriptívne a (c) výskumy kauzálne.

Po obdržaní správne definovaného marketingového problému je našou úlohou **formulovať hypotézu** možného riešenia problému. Hypotézy sú vyslovením predpokladov o povahe zisťovaných vzťahov. Predstavujú formuláciu, resp. štruktúru jednotlivých alternatív odpovedí na otázku výskumu.

Aj keď sme si istí, že sme na nič pri definovaní problému nezabudli, musíme vykonať **analýzu situácie**. Analýza situácie je neformálne zisťovanie, aké informácie sú dostupné pre riešenie nášho problému. Je dôležitá vtedy, keď výskumník nemá skúsenosti s riešením daného problému, alebo zadávateľ potrebuje zistiť informácie z oblastí, ktoré sám nepozná. V rámci analýzy situácie by sme mali najprv hľadať sekundárne informácie, aby sme sa presvedčili, či by nebolo možné problém vyriešiť bez náročnejšieho a drahšieho zhromažďovania primárnych informácií.

Plán výskumného projektu je vlastne plánom realizácie a kontroly výskumu. Význam plánu má niekoľko rovín. Je predovšetkým dokumentom, ktorý vypovedá o všetkých významných činnostiach, ku ktorým dôjde v priebehu celého procesu výskumu. Služí ako podklad pre dohodu medzi zúčastnenými stranami, v ktorom je špecifikovaný spôsob riešenia problému. Vyberá sa v ňom aj metóda zberu údajov (pozorovanie, anketa, experiment). Po odsúhlasení plánu je ukončená prípravná etapa marketingového výskumu.

Vo fáze zberu údajov dochádza k vlastnému zhromažďovaniu požadovaných údajov. Tú oceníme poctivosť, s akou sme pristupovali k prípravnej etape výskumu. Zapájame nových spolupracovníkov do tohto procesu, ktorí majú role pozorovateľov, anketárov, moderátorov, operátorov a iných. Títo pracovníci sú školení a ich práca je následne monitorovaná.

Keď zhromaždíme požadovaný objem údajov, vykonáme najprv ich kontrolu a úpravu a až potom sa pustíme do vlastnej analýzy a interpretácie výsledkov.



Vstupom pre analýzu sa údaje stávajú až po ich spracovaní pomocou výpočtovej techniky.

Ďalším krokom vstupujeme do najmenej obľúbenej časti, a síce analýzy údajov. Používa sa tu štatistický analytický software, ktorý vyhodnotí nami pripravené údaje. Po analýze nasleduje interpretácia výsledkov, kde prevedieme výsledky do záverov a odporúčaní najvhodnejšieho riešenia.

Posledným krokom je prezentácia výsledkov. Je nutné k nej pristúpiť zodpovedne, pretože táto časť má najväčší prínos pre zadávateľa. Jeho celkové hodnotenie vychádza práve z tejto prezentácie.

### **Metódy marketingového výskumu**

Marketingový výskum sa delí na základe metodológie na kvalitatívny a kvantitatívny výskum. Cieľom **kvalitatívneho výskumu** je zistiť dôvody správania sa ľudí, ich konania a motivácie. Nazerá viac do hĺbky objektu výskumu a väčšinou predchádza kvantitatívnemu výskumu. Medzi metódy aplikované v tomto výskume patria individuálne hĺbkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektívne techniky. Takisto je možné siahnuť po tomto druhu výskumu, ak sa objaví nová problematika a je nutné sa v nej zorientovať. **Kvantitatívny výskum** sa používa vtedy, keď je potrebné pokryť značne veľkú a reprezentatívnu vzorku respondentov. Pre tieto účely slúžia metódy pozorovania, dotazníku, či experimentu. Výsledkom sú informácie v merateľných jednotkách, ktoré sa dajú prípadne predložiť v tabuľkách a grafoch. Tento spôsob zahŕňa aj panelový výskum, zobrazujúci premenné v rôznych časových obdobiach.

**Pozorovanie** spravidla prebieha bez priameho kontaktu medzi pozorovateľom a pozorovaným, bez aktívnej účasti pozorovaného a bez aktívneho zasahovania pozorovateľa do pozorovaných skutočností. Rozlišujeme zjavné a skryté pozorovanie a rozdiel spočíva v tom, že pozorovaní vedia, alebo nevedia, že sú pozorovaní. Štruktúrované prebieha podľa dopredu pripravených pravidiel a neštruktúrované je viac menej v kompetencii pozorovateľa, ktorý na začiatku vie, aký je cieľ pozorovania.

Zmyslom **dotazníku** je zadávanie otázok respondentom. Ich odpovede sú podkladom pre získanie požadovaných primárnych údajov. Vybraní respondenti, ktorí

budú opytovaní, musia zodpovedať cieľom a zámerom výskumu. Rozlišujú sa osobné, písomné, telefonické a elektronické ankety.

Pri **experimente** vykonávame spravidla testovanie, pri ktorom sa rozhoduje a vyhodnocuje správanie a vzťahy v umelo vytvorených podmienkach, kedy sú dopredu nastavené parametre, podľa ktorých následne experiment prebieha. V jeho priebehu zavádzame určitý testovaný prvok a sledujeme a meriame jeho vplyv na určitý jav alebo proces. Poznáme laboratórne, terénne a elektronické experimenty.

## **2.6. SYSTÉMY PRE PODPORU ROZHODOVANIA**

John D. C. Little napísal pre Journal of Marketing článok (1979), v ktorom sa venuje Systémom pre podporu rozhodovania manažérov. V príspevku hovorí o tom, že manažér podniká kroky s ohľadom na prostredie, aby dosiahol ciele svojej organizácie. Musí aspoň zbežne vnímať a interpretovať fakty a okolnosti na trhu, ak sa chce dopracovať rozumných záverov. Následne vymýšľa a analyzuje stratégie, z ktorých vyberie jednu, ktorú uvedie do praxe.

Tento systém zahŕňa celý rad ľudí, dokumentov a strojov. Informácie prúdia do organizácie so širokého okruhu zdrojov: od zamestnancov organizácie; z rozhovorov s ľuďmi; čítaním odborných článkov v novinách a literatúry; z prieskumu trhu; a hlavne spracovaním veľkého množstva obchodných transakcií, dennodenne prebiehajúcich smerom do i von z organizácie, ako napríklad: objednávky, dodávky, nákupy, záznamy o interných činnostiach a mnoho iného. Tieto dáta sú ukladané v rozličných formách: v papierových dokumentoch, v hlavách zamestnancov a hlavne v dátových centrách na elektronických médiách. Množstvo týchto dát je ohromujúce. Obchody sú o počtoch a číslach. Tržby samé o sebe skrývajú značné detaily a na základe týchto detailov, môžu byť rozdelené do skupín podľa časového obdobia, trhu, značky, veľkosti zásielky, obchodníkov či zákazníkov.

Autor tvrdí, že menej zrejme ako záplava rozličných dát v organizáciách sú informácie, ktorými nedisponujú. Oni tie informácie vlastne majú, ale v praxi ich vraj nedokážu interpretovať. Konkrétna firma nebola schopná dodať dáta o tržbách produktov jednotlivých kategórií jednak za mesiac a tiež podľa trhu a čo udivuje autora článku ešte viac, ani výdavky na reklamu podľa cieľového trhu. Od inej spoločnosti profesor požadoval dáta o výdavkoch na reklamu za mesiac, avšak tie firma dokázala poskytnúť až v momente, keď boli produkty predané, nie v čase keď

bola zverejnená reklama. To nebolo veľmi užitočné pre marketingovú analýzu. Niektoré dáta nie sú jednoducho zaznamenávané, iné sú agregované a detail sa stratí, a/alebo je nákladný na opätovné získanie.

Základnou úlohou každého systému pre podporu rozhodovania je zachytiť hlavné marketingové premenné ako tržby, reklama, propagácia a cena s rozumnými detailmi v dostupnej forme. Takisto dôležitým atribútom je pomer cena/kvalita daných dát.

Kedykoľvek keď sa manažér pozerá na dáta, má priori predstavu o tom, ako funguje svet, a teda o tom, čo je zaujímavé a užitočné v dátach. Takéto predstavy autor nazýva modely. Manažér používa teórie na rozhodovanie o tom, ktoré dáta sú zmysluplné. Niektoré modely nie sú ani vypovedané, ale tie, ktoré sú najzaujímavejšie, nájdu matematickú a výpočtovú reprezentáciu. Tieto napomáhajú pri plánovaní, rozhodovaní a ďalších menej známych podporných činnostiach, požadovaných pri porozumení a analyzovaní trhu.

Nakoniec, musí byť manažér so svojim tímom prepojený a spolu musia komunikovať so systémom. Komunikácia zahŕňa schôdze, štúdie a reporty. So správnym softvérom sú dáta a súbory jednoducho podrobené analýzám a odborníci dokážu plynulo, rýchlo a efektívne vytvoriť veľký rozsah reportov.

Autor zhŕňa vyššie uvedený text slovami, že marketingový systém pre podporu rozhodovania je zjednotený súbor dát, systémov, nástrojov a techník podporený hardvérom a softvérom, ktorým organizácia zhromažďuje a vysvetľuje relevantné informácie podnikania a prostredia a obracia ich do základných marketingových krokov.

## ZHRNUTIE

V kapitolách venovaných informáciám, informačným potrebám a marketingovému informačnému systému som prezentoval rôzne názory a pohľady na danú problematiku. Z vyššie uvedeného vyplýva, že pre rozhodovanie firmy sú dôležité informácie. Podnety vyhľadávania a využívania informácií sú nazývané informačné potreby ľudí vykonávajúcich konkrétne aktivity. V prípade, že užívateľ pracuje s dostupnými a relevantnými informáciami pri vyriešení špecifickej úlohy, tieto informácie sa nazývajú sekundárne. Ak existujúce zdroje a informácie nenapĺňujú jeho potreby, spracováva si pôvodné pramene a materiály, čiže primárne informácie samostatne. Po spracovaní vstupov a príprave výstupu sú nadobudnuté fakty prezentované manažmentu, čím sa dostávam ku ďalšej kapitole o riadení podniku. Tieto znalosti sú podkladom pre určenie stratégie, či potrebného smerovania organizácie, vyplývajúceho z jej základných pilierov, ktorými sú vízie, poslanie a ciele. Zásadné slovo má pri riadení podniku aj marketingové oddelenie, spracovávajúce zdroje využívaním informačných potrieb a podporou zo strany informačného systému.

## **2.7. RIADENIE PODNIKU**

Keďže riadenie podniku je veľmi široký pojem, pre účely tejto kapitoly zúžim jeho rozsah a budem sa hlbšie venovať strategickému a marketingovému riadeniu organizácie, nakoľko marketingové riadenie je v istom zmysle témou mojej diplomovej práce.

Prístupy k spôsobu riadenia firiem a organizácií sa v priebehu času menia. Pre napredovanie firmy je dôležité strategické riadenie, ktoré spadá pod top manažment organizácií, avšak prax momentálne ukazuje, že v tuzemsku stále prevláda operatívna správa. Čím ďalej tým viac musia manažéri sledovať meniace sa potreby zákazníkov, aby im mohli prispôbovať svoje služby a produkty. K tomu im pomáhajú informácie získané z marketingového informačného systému, preto je potrebná a vysoko dôležitá spolupráca s marketingovou zložkou firmy.

### **2.7.1. Využitie moderných metód riadenia podniku**

Asociácia malých a stredných podnikov a živnostníkov ČR (AMSP ČR) vykonala v máji 2011 prieskum na tému názory podnikateľov na moderné metódy riadenia spoločnosti. Jedna z otázok sa týkala znalosti a postojov českých podnikateľov k moderným metódam riadenia spoločnosti. Cieľom bolo na základe výsledkov zistiť potenciál dopytu po danej forme riadenia podniku (Six Sigma, Balanced Scorecard, Model Excellence EFQM, Štíhly podnik a iné).

Výsledky výskumu ukázali, že podnikatelia disponujú znalosťami o moderných prístupoch k riadeniu podniku, ale len na nízkej úrovni. Len 22,55% opýtaných bezprostredne uviedlo nejakú formu riadenia podniku. Naopak väčšina (68,2%) odpovedala na otázku, či majú vo firme zavedenú nejakú formu moderného riadenia, záporne. Avšak, napriek tomu určitá skupina manažérov minimálne rozmyšľá o nasadení jednej z týchto foriem do svojej organizácie, pretože im prisudzuje veľkú dôležitosť. Táto skupina podniká v odvetví služieb a obchodu. Naopak spoločnosti, ktoré sa zameriavajú na výrobu, nepoužívajú žiadnu formu a ani neuvažujú o jej zavedení.

### **2.7.2. Strategické riadenie podniku**

Dagmar Jakubíková (2013) vo svojej knihe popisuje riadenie podnikov ako systematické a permanentné riešenie neustále vznikajúcich konfliktov záujmov

jednotlivcov a záujmových skupín a vytváranie rovnovážneho stavu prijateľného pre všetkých. Prestavuje postupy, metódy, techniky a technológie riadiace prácu, ktorá zjednodušuje zhodnotenie znalostí, skúseností, zručností a užitočných návykov pre efektívne plnenie manažérskych funkcií. Jadrom riadenia je rozhodovací proces, voľba variant a ciest riešenia prípadov. Úlohou vrcholového manažmentu je vytýčenie celkových strategických cieľov, formulovanie podnikateľskej politiky, regulovanie podnikovej politiky, regulácia zásadných zmien v podniku, určovanie segmentov trhu, plánovanie a schvaľovanie finančnej politiky a rozpočtu firmy, rozhodovanie o získaní a použití hlavných fondov firmy a o alokácii investícií, riešenie strategických otázok zamestnanosti, stanovenie kritérií výberu riadiacich pracovníkov a ich výchovy.

Strategické riadenie je funkciou vrcholového manažmentu. Jednou z jeho úloh je činiť závažné strategické rozhodnutia. Strategický systém riadenia a rozhodovania vyžaduje strategické myslenie. Strategicky myslieť podľa kolegov Košťana a Šulera (Košťan, P., Šuler, O., Firemní strategie - 2002) znamená perspektívne hľadiť na svoje možnosti, analyzovať všetky faktory vonkajšieho prostredia, variantným plánovaním brať do úvahy permanentnosť zmien, pružne na ne reagovať a ovplyvňovať ich, premyslene preskupovať zdroje a učiť sa tvorivo prekonávať problémy s využitím potenciálu všetkých spolupracovníkov.

Správne riadenie podniku v sebe zahŕňa stanovenie realistickej a dobre formulovanej vízie, ktorá je odzrkadlením budúcnosti, teda stavu, kde sa organizácia za niekoľko rokov vidí. Súčasne so stanovením vízie je definované hlavné poslanie firmy, čo v podstate predstavuje dôvod jej existencie. Poslanie je charakterizované zmyslom existencie, vzťahom k okolitým subjektom, internými normami a uznávanými hodnotami. Popri stanovení vízie a poslania je analyzované vnútorné a vonkajšie prostredie podniku, čo pomôže pri orientovaní sa v okolí a reagovaní na konkurenciu. Ďalším dôležitým krokom pri úspešnom riadení je formulácia a následná implementácia stratégie. Podnik definuje pre jednotlivé oddelenia čiastkové taktiky, ktoré sú v súlade s tou celopodnikovou. Nakoniec nasleduje hodnotenie vyššie uvedených atribútov a procesov a ich kontrola. Nastavením metodiky a metrík sa dajú všetky riadiace procesy, funkcie a výsledky kontrolovať a tak hodnotiť správnosť a vhodnosť použitia konkrétnych postupov.

### 2.7.3. Marketingové riadenie podniku vo vzťahu k informáciám

Marketingové riadenie sa vlastne najviac dotýka riadenia dopytu po produktoch a službách podniku. Pomáha ovplyvňovať úroveň, načasovanie a zloženie dopytu, a teda dosahovať firemné ciele. Napriek tomu, že marketingový prístup k riadeniu je ešte stále vo vývoji, vysoký počet firiem si uvedomil, že je nutné preniesť pozornosť od výroby a predaja ku strategickému marketingu. Stredobodom záujmu ako manažmentu firmy, tak aj jej všetkých zamestnancov je zákazník a dobre spracovaná marketingová stratégia dokáže vyvolať vysoký ekonomický rast a zvýšiť životnú úroveň. Aplikácia marketingovej stratégie do riadenia podniku je hlavným predpokladom jeho prežitia v konkurenčnom prostredí.

V knihe *Marketingovo riadená firma*, Ivan Bureš (Bureš, I., *Marketingové řízená firma - 1992*) vysvetľuje dôležitosť marketingového prístupu pri riadení firmy. Marketing má byť v spoločnosti prijatý ako spôsob myslenia a je jedným z hlavných princípov činnosti firmy.

Podľa Horákovej (2003) sa jedná „o jasne a premyslene koncipovaný informačný systém vystihujúci situáciu na trhu a jeho správne interpretované výsledky charakterizujúce potreby zákazníkov a ich vývoj. Nejde tu o nejaké výnimočné právomoci útvaru marketingu, ale skôr o zodpovednosť za poznanie situácie na trhu, za úspešný rozvoj vzťahov medzi podnikom a dynamicky sa vyvíjajúcim okolím, za súlad všetkých aktivít útvarov, ktoré priamo či nepriamo ovplyvňujú tržnú realizáciu výrobkov – a to nie len pre prítomnosť, ale aj pre budúcnosť.“

## ZÁVER TEORETICKEJ ČASTI

V tejto časti som analyzoval a popísal informácie, informačné potreby, marketing, marketingové a strategické riadenie a marketingový informačný systém teoreticky tak, ako sa o týchto pojmoch píše v dostupnej literatúre. Snažil som sa nájsť prepojenia a súvislosti medzi pojmami, aby som pochopil podstatu problematiky, následne aplikovanú do reálneho podnikového prostredia.

Marketingový manažér dennodenne čelí výzvam ako sa vysporiadať s konkurenciou. Aby marketingové oddelenie v tomto „boji“ uspelo, musí urobiť rad výskumov, mať aktuálny prehľad o trendoch a konať rýchlo. Ak pochybí v niektorej z týchto činností, môže stratiť potenciálnych zákazníkov a tržby.

Získaním primárnych informácií z prieskumu trhu, alebo využitím sekundárnych informácií, dostupných z interných podnikových databáz a identifikáciou potenciálnych zákazníkov sú vytvorené reklamy za použitia kľúčových marketingových stratégií na stimuláciu nerozhodných zákazníkov, obstarat' daný produkt. Určité snahy sú mierené na oslovenie nových zákazníkov, zatiaľ čo iné slúžia na udržanie stabilnej zákazníckej základne.

Základom a podkladom teoretickej časti pre analytickú časť je informačná potreba a marketingový informačný systém, ako ho definoval profesor P. Kotler. Vďaka informačným potrebám, ktoré vznikajú uvedomovaním si existencie medzier vo vedomostiach, získavame odpovede a riešenia analyzovaných problémov. Podľa Kotlera (2015) sa marketingový informačný systém skladá z troch komponentov.

Prvé sú interné (vnútro podnikové) dáta zhromaždené v databázach a obsahujúce všetky dostupné informácie o zákazníkoch, objednávkach, výrobe, predaji, cenách i nákladoch. Tieto dáta prispievajú k správnej identifikácii potrieb zákazníka, či usporiadaniu do skupín podľa vybraných charakteristík.

Druhým komponentom je marketingové spravodajstvo. Ním sa získavajú externé dáta o špecifických trhoch, na ktoré chce spoločnosť vstúpiť. Jedná sa o demografickú štruktúru, infraštruktúru, spôsoby mienania peňazí a tiež o regionálne, alebo národné právne obmedzenia. Ide vlastne o politické, ekonomické, sociálne, technologické a legislatívne vlastnosti a obmedzenia regiónu. Spravodajstvom sa



zoskupujú informácie do menších podmnožín, následne sa analyzujú a posúvajú do súvisiacich oddelení firmy.

Nakoniec je to marketingový výskum. Úlohou tohto systematického procesu je zbierať a zaznamenať dáta o marketingovom probléme. Následne sú tieto dáta analyzované a napokon sú vyvedené závery z pozorovania a spracovania. Výskumom sa obstarávajú informácie, ktoré nie je možné dostať z interných dát, ani z marketingového spravodajstva. Najdôležitejšou činnosťou je správne definovať problém, ktorý je potrebné vyriešiť, aby sa predišlo zbytočným nedorozumeniam v priebehu výskumu. Taktiež musím podotknúť, že každý výskum je jedinečný, pretože je vždy ovplyvnený inými faktormi.

### **3. CIELE A METÓDY**

#### **3.1. CIELE**

Práca si kladie za cieľ:

- charakterizovať základné kategórie témy (informácie, marketingový informačný systém a jeho prvky),
- Zdôrazniť rolu marketingového informačného systému pre riadenie a rozhodovanie firmy,
- V praktickej časti aplikovať teoretické poznatky na situáciu v konkrétnej firme
  - zistiť prvky informačného systému, ktoré hrajú zásadnú rolu v šetrenej firme a
  - zdôrazniť ich význam pre každodennú marketingovú prax

#### **3.2. METODICKÝ POSTUP**

1. Štúdium odbornej literatúry a ďalších informačných zdrojov
2. Špecifikácia a zhromažďovanie informácií
3. Analytický proces v konkrétnej firme
4. Vyhodnotenie výsledkov a návrhy opatrení/zmien

## 4. ANALÝZA A SYNTÉZA POZNATKOV Z REALIZOVANÝCH PRIESKUMOV

Pre praktickú časť tejto práce som zvolil firmu, v ktorej pracujem, Česká pojišťovna a.s. Nepracujem síce v marketingu, ale za účelom spracovania diplomovej práce som naviazal kontakt s kolegami z tohto oddelenia, ktorí mi boli ochotní poskytnúť potrebné informácie pre analytické účely.

### 4.1. PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI

Tabuľka 1: Základné ukazovatele spoločnosti k 31.12.2015

	Česká pojišťovna
Dátum vzniku	1.1.1992
Právna forma	Akciová spoločnosť
Počet zamestnancov	3.900
Základný kapitál (Kč)	4.000.000.000
Čistý zisk (Kč)	4.316.000.000

Zdroj: vlastné spracovanie podľa informácií na intranete.

Česká pojišťovna a.s. bola k 31. decembru 2015 súčasťou koncernu, v ktorom je hlavnou holdingovou spoločnosťou zastrešujúca celú štruktúru Generali CEE Holding B.V., (ďalej tiež Holding). Konečnou osobou ovládajúcou Českou pojišťovnu je Assicurazioni Generali SpA, ktorá disponovala k 31. decembru 2015 100% podielom na hlasovacích právach spojených s akciami spoločnosti Generali CEE Holding B.V. Jediným akcionárom Spoločnosti je CZI Holdings N.V.

Česká pojišťovna ako akciová spoločnosť bola zapísaná do obchodného registra vedeného pri Mestskom súde v Prahe pod spisovou značkou B 1464 dňa 1. mája 1992. Sídli na Prahe 1 v ulici Spálená 75/16. Je univerzálnou poisťovňou so 190 ročnou bohatou tradíciou poskytovania životného aj neživotného poistenia. Po znovuzavedení konkurenčného prostredia v roku 1991 zostáva najväčšou poisťovňou na českom poisťnom trhu.

Poskytuje ako individuálne životné a neživotné poistenie, tak aj poistenie pre malých, stredných a veľkých klientov v oblasti priemyselných, podnikateľských rizík a poľnohospodárstva. Celkom 3.900 zamestnancov a 5.600 obchodných zástupcov sa na 4.500 distribučných miestach stará o maximálnu spokojnosť klientov.

Spoločnosť spravuje viac ako sedem miliónov poisťných zmlúv a jej trhovú podiel na domácom trhu dosahuje 22,6%.

Spoločnosť je súčasťou Generali CEE Holdingu, jednej z najväčších poisťovacích skupín v strednej a východnej Európe, ktorá pôsobí v 10 krajinách regiónu - Bulharsku, Čiernej Hore, Českej republike, Chorvátsku, Maďarsku, Poľsku, Rumunsku, na Slovensku, v Slovinsku a Srbsku .

Generali CEE Holding je súčasťou skupiny Generali, ktorá pôsobí už od roku 1831 na poli poisťovníctva, finančníctva a bankovníctva. Je jedným z najväčších európskych poisťovateľov a lídrom európskeho trhu životného poistenia.

V súčasnej dobe pôsobí vo viac ako 60 krajinách sveta. V skupine Generali je zamestnaných 76 tisíc ľudí, ktorí spravujú účty 72 miliónom klientov. V roku 2015 prevýšilo predpísané poisťné hodnotu 74 miliárd eur.

Kľúčovým trhom je pre skupinu Generali stále západná Európa na čele s Talianskom, Francúzskom a Španielskom, stredná a východná Európa ale hrá v celej skupine nezastupiteľnú úlohu.

#### **4.2. HISTÓRIA A VÝVOJ ČESKEJ POJIŠŤOVNY**

Tradícia Českej pojišťovny sa odvíja od roku 1827, kedy boli schválené stanovy inštitúcie nazvanej Cisársky-kráľovský, privilegovaný, český, spoločný náhradu škody ohňom zvedené poisťujúci ústav.

Táto inštitúcia, ktorá spočiatku ponúkala len poistenie proti požiaru, neskôr zmenila svoj názov na Prvú českú vzájomnú poisťovňu.

V druhej polovici 19. storočia už bola První vzájemná česká pojišťovna tak silná inštitúcia, že ňou neotriasli ani náhrady škôd po niekoľkých veľkých požiaroch koncom storočia vrátane vôbec najväčšej poisťnej udalosti v 19. storočí, ktorou bol požiar rozostavaného Národného divadla.

Začiatkom 20. storočia začala První vzájemná česká pojišťovna ponúkať svojim klientom tiež životné poistenie, poistenie proti vlámaniu a poistenie zákonnej zodpovednosti a úrazu.

Po roku 1948 vznikla jediná Československá pojišťovna, ktorá si monopolné postavenie držala až do roku 1991, kedy bol zákonom o poisťovníctve otvorený trh a

umožnený vstup ďalších poisťovní. Do konca roku 1999 vzniklo na českom trhu 42 poisťovní. Aj v dnešnom vysoko konkurenčnom prostredí si Česká poisťovňa stále drží svoje výsadné postavenie.

#### **4.3. VÍZIA, POSLANIE, HODNOTY**

Vízia, poslanie a hodnoty sú rovnaké naprieč celou skupinou Generali.

**Vízia:** *Our purpose is to actively protect and enhance people's lives.*

- Actively (aktívne) – hráme aktívnu a vedúcu rolu pri zlepšovaní životov ľudí prostredníctvom poistenia
- Protect (chrániť) – poistenie je pre nás srdečnou záležitosťou. Riadime a minimalizujeme riziká občanov aj firiem
- Enhance (zlepšovať) – zaväzujeme sa k vytváraniu hodnôt
- People's (ľudské) – dohliadame na našich klientov a staráme sa o životy a budúcnosť našich ľudí
- Lives (životy) – ovplyvňujeme kvalitu života ľudí. Naša stabilita, finančné istoty, kvalitný servis a poradenstvo im pomáha na ceste, ktorú si zvolili.

**Poslanie:** *Our mission is to be the first choice by delivering relevant and accessible insurance solutions.*

- First choice (prvá voľba) – najlepšia ponuka na trhu s jasnými prínosmi pre klienta je logickým a prirodzeným krokom k tomu, aby sme sa stali prvou voľbou.
- Delivering (ponuky a služby) – k úspechu vedie snaha o maximálny výkon.
- Relevant (relevantné) – predvídame a napĺňame skutočné ľudské potreby. Ponúkame poistenie šité na mieru.
- Accessible (dostupné) – jednoduché, pochopiteľné, zrozumiteľné, použiteľné a dostupné riešenie za dobrú cenu.
- Insurance solutions (poistné riešenia) – poistenie v našom podaní predstavuje vhodnú kombináciu ochrany, poradenstva a služieb.

#### **Hodnoty**

Deliver on the promise – Držíme slovo. Dlhodobé vzťahy vytvárame na základe vzájomnej dôvery našich ľudí, klientov a verejnosti. Naše úsilie smeruje k tomu, aby

sme zlepšili životy klientov a dokázali tento záväzok naplňať nielen dnes, ale aj v budúcnosti.

Value our people - Vážime si našich ľudí. Podporujeme rôznorodosť. Investujeme do priebežného vzdelávania a profesionálneho rastu. Vytvárame transparentné, súrodé a dostupné pracovné prostredie. Rozvojom našich ľudí zabezpečujeme dlhodobú budúcnosť našej Skupiny.

Live the community - Sme súčasťou spoločnosti. Sme hrdí na to, že patríme do globálnej skupiny so silnými, udržateľnými a dlhotrvajúcimi vzťahmi na všetkých trhoch, kde podnikáme. Naše trhy sú našimi domovmi.

Be open - Sme otvorení. Sme prístupní novým myšlienkam a na veci sa pozeráme z rôznych uhlov pohľadu.

#### 4.4. EKONOMICKÝ STAV

Česká pojišťovna

Tabuľka 2: Vývoj obchodnej činnosti Českej pojišťovny za roky 2011 – 2015.

Ukazovateľ (v mld. Kč)	2015	2014	2013	2012	2011
Zisk/strata bežného účtovného obdobia	4,1	3,6	3,7	3,9	3,6
Vlastný kapitál	25,4	23,5	21	21,3	17,5
Hrubé zaslúžené poisťné <sup>2</sup> v životnom poistení	9,6	10,8	11,8	12,5	13,2
Hrubé zaslúžené poisťné v neživotnom poistení	18,6	20,9	20,6	19,7	20,4

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Výročných správ za roky 2011 – 2015

#### 4.5. PREDMET PODNIKANIA A PRODUKTY

##### 4.5.1. Predmet podnikania

Podľa výpisu z obchodného registra predmetom podnikania Českej pojišťovny sú:

1. Pojišťovací činnosť podľa zákona č. 277/2009 Sb., o pojišťovníctví, v rozsahu

<sup>2</sup> Časť predpísaného poisťného podľa uzavretej poisťnej zmluvy, ktorá časovo súvisí s prebiehajúcim účtovným obdobím, bez ohľadu na to, či poisťné bolo zaplatené. Zdroj: <https://www.cnb.cz/cs/obecne/slovník/p.html>

- pojistných odvětví životních pojištění uvedených v příloze č. 1 k zákonu o pojišťovnictví, část A bod I, bod II, bod III, bod VI, bod VII a bod IX;
  - pojistných odvětví neživotních pojištění uvedených v příloze č. 1 k zákonu o pojišťovnictví, část B bod 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 a 18.
2. Zajišťovací činnost pro všechny typy zajišťovacích činností dle zákona o pojišťovnictví.
3. Činnosti související s pojišťovací a zajišťovací činností
- zprostředkovatelská činnost prováděná v souvislosti s pojišťovací a zajišťovací činností podle zákona o pojišťovnictví,
  - poradenská činnost související s pojištěním fyzických a právnických osob podle zákona o pojišťovnictví,
  - šetření pojistných událostí prováděné na základě smlouvy s pojišťovnou podle zákona o pojišťovnictví,
  - uplatňování a výkon práv a povinností jménem a na účet České kanceláře pojistitelů ve smyslu zákona č. 168/1999 Sb., v platném znění,
  - zprostředkování finančních služeb uvedených pod písm. a) až j):
    - a) zprostředkování přijímání vkladů a jiných splatných fondů od veřejnosti, a to i zprostředkování v oblasti stavebního spoření a penzijního připojištění
    - b) zprostředkování půjček všech druhů včetně, mezi jiným, spotřebitelských úvěrů, hypotečních úvěrů, factoring a financování obchodních transakcí,
    - c) zprostředkování finančního leasingu
    - d) zprostředkování všech plateb a peněžních převodů včetně kreditních a debetních karet, cestovních šeků a bankovních směnek,

- e) zprostředkování záruk a závazků,
- f) zprostředkování obchodování a vlastní účet zákazníků na burze nebo na trhu za hotové nebo jinak s obchodovatelnými nástroji a finančními aktivy,
- g) zprostředkování správy majetkových hodnot jako správy hotovosti nebo portfolia, všech forem správy kolektivních investic, správy penzijních fondů, ukládání do úschovy a svěření
- h) zprostředkování platebních a clearingových služeb týkajících se finančních aktiv, včetně cenných papírů, odvozených produktů a jiných obchodovatelných nástrojů,
- i) poradenské zprostředkování a ostatní pomocné finanční služby ke všem činnostem uvedeným v bodech a) až h) včetně referencí o úvěrech a jejich rozboru, výzkumu a poradenské činnosti v oblasti investic a portfolia, poradenské činnosti v oblasti akvizic a restrukturalizace a podnikové strategie
- j) zprostředkování poskytování a přenosu finančních informací, zpracování finančních údajů, jakož i příslušného programového vybavení ze strany poskytovatelů ostatních finančních služeb.

4. vzdělávací činnost pro pojišťovací zprostředkovatele a samostatné likvidátory pojistných událostí

#### **4.5.2. Produkty společnosti**

Česká pojišťovna má vo svojom portfóliu poistné a hypotečné produkty, finančné plánovanie a dôchodkové sporenie.

##### **Poistné produkty**

Poistné produkty Českej pojišťovne sa delia do dvoch veľkých skupín, a to životné a neživotné poistenie.



## Životné poistenie

Tabuľka 3: Produkty životného poistenia ČP

Produkt	Rozsah poistenia	Popis
Můj život / Můj život pro děti (poistenie celej rodiny poskladané na mieru)	Úraz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaistenie lekára a dopravy k nemu</li> <li>• peniaze za každý deň liečenia (aj bez nemocenskej), takže nie je znížený príjem</li> <li>• v prípade trvalých následkov sú vyplatené peniaze za rehabilitáciu a úpravu bývania</li> <li>• je možné zjednať aj pre deti</li> </ul>
	Staroba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• získanie finančnej rezervy a zachovanie životného štandardu</li> <li>• možnosť vkladu a výberu kedykoľvek</li> <li>• zhodnocovanie peňazí</li> <li>• platby podľa výšky inflácie</li> </ul>
	Boj s chorobou	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pokrytie finančných výdajov pri pracovnej neschopnosti</li> <li>• kvalitnejšia liečba v prípade vážneho ochorenia</li> <li>• dorovnanie príjmov pre invalidov</li> <li>• rekonvalescencia v kúpeľoch/rehabilitačnom centre</li> </ul>
	Program proti rakovine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pre prípad operácie vymenovaných ženských a mužských orgánov</li> <li>• ľubovoľné využitie finančných prostriedkov</li> </ul>

Úrazové pojištění pro dospělé/pro děti	Smrt' následkom úrazu, trvalé následky s progresívnym plnením, hospitalizácia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• možnosť určiť si rozsah rizík a výšku poistnej sumy</li> <li>• odškodnenie aj bez neschopenky</li> </ul>
Manažer 2014		<ul style="list-style-type: none"> <li>• poistenie ako benefit pre zamestnancov</li> </ul>
Pieta 2014	pohreb	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uľahčenie starostí pozostalým s vystrojením pohrebu</li> </ul>

Zdroj: internetové stránky a intranet ČP

### *Neživotné poistenie*

**Tabuľka 4: Produkty neživotného poistenia ČP**

<b>Produkt</b>	<b>Rozsah krytia a popis</b>
Povinné ručení	odtiahnutie, zapožičanie náhradného vozidla, vybavenie škody s cudzou poisťovňou
Havarijné pojištění	varianty: all risk, havária a živel, odcudzenie a živel
Pojištění domu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• škody na stavbe spôsobené živelnými udalosťami, pri odcudzení a vandalizme</li> <li>• poistenie vedľajších stavieb</li> <li>• poškodenie zateplenej fasády</li> <li>• sprejerstvo</li> <li>• náhrada výdajov za stratu vody spôsobenú prasknutým potrubím</li> <li>• poistenie stromov, a krov na záhrade</li> <li>• vybavenie domácnosti, vecí v pivnici, garáži vrátane príslušenstva k osobnému automobilu</li> </ul>
Pojištění bytu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• škody na stavebných súčiastiach bytu spôsobené živelnými udalosťami, vodovodnými haváriami, odcudzením, vandalizmom</li> <li>• okná, dvere, obklady, podlahy</li> <li>• zahrňuje nebytové priestory a spoločné časti domu</li> </ul>
Pojištění domácnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vzťahuje sa na zariadenie domácnosti a škody spôsobené živelnými udalosťami, pri odcudzení a vandalizme</li> <li>• veci v pivnici a v garáži</li> </ul>
Můj majetek	<p>Komplexné poistenie domácnosti, nehnuteľnosti a zodpovednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vzťahuje sa na živelné udalosti (vrátane povodne a záplavy), vodovodné škody, odcudzenie, prepetie, sklo, vandalizmus i sprejerstvo, poškodenie fasády</li> </ul>

	hlodavcami a vtákmi <ul style="list-style-type: none"> <li>• pripoistenie straty nájomného či all-riskové pripoistenie strojných a elektronických zariadení</li> <li>• poistenie zodpovednosti v bežnom občianskom živote, vlastníka nehnuteľnosti</li> <li>• asistenčné služby</li> <li>• inteligentné cestovné poistenie</li> </ul>
Student	poistenie internátu, ubytovne aj prenajatého bytu
Pojištění chaty a chalupy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrana pred prírodnými živlami a zlodejmi</li> <li>• poistenie záhrady a skleníku vrátane náradia a záhradnej techniky</li> </ul>
Pojištění movitých věcí	Golfové vybavenie, bicykle, zdravotné pomôcky, hudobné nástroje
Pojištění jízdných kol	
Cestovné pojištění	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eurovíkend</li> <li>• Turistika a poznávanie</li> <li>• Exotika</li> <li>• K moru</li> <li>• Dovolenka s rodinou</li> <li>• Pracovná cesta</li> <li>• Adrenalín</li> <li>• Lyže a snowboard</li> <li>• Na hory s rodinou</li> </ul>
Pojištění odpovědnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrana pre prípad škody spôsobenej pri činnostiach bežných v občianskom živote: vedenie a prevádzka domácnosti, rekreácia a zábava, športy, chov domácich a drobných hospodárskych zvierat</li> <li>• ochrana zamestnanca pred spôsobením ujmy na zdraví, alebo finančnej škody</li> </ul>
Pojištění Mazlíček	poistenie psov a mačiek zahrňuje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• liečenie úrazu alebo choroby</li> <li>• proti uhynutiu alebo utrateniu</li> <li>• zodpovednosti za škodu</li> </ul>

Zdroj: internetové stránky a intranet ČP

Vyššie uvedené produkty sú dostupné pre fyzické osoby, tzv. občianske poistenie. Podnikatelia a právnické osoby si môžu zjednávať podobné produkty a riziká, ale v osobitnej kategórii určenej pre firmy prostredníctvom rôznych programov, teda podnikateľské poistenie. Tam poisťovňa ponúka neživotné poistenie

jednak pre firmy a aj pre štátom zriadené subjekty. Patria tam mestá a obce, poľnohospodári, lekári a zdravotnícke zariadenia.

V poisťných programoch sú zahrnuté produkty pre drobných podnikateľov, živnostníkov, bytové domy, mestá a obce, zasielateľov, alternatívne zdroje energie alebo jednorazové akcie. Produkty obsahujú celú plejádu možností od majetkového poistenia, flotilového povinného ručenia a havarijného poistenia, úrazového poistenia žiakov autoškôl cez cestovné poistenie cestovných kancelárií, prepravy zásielok a profesijnej zodpovednosti až po poistenie plodín, lesov a poľnohospodárskych zvierat.

### **Hypotéka**

Okrem poisťných produktov portfólio Českej pojišťovny obsahuje aj možnosť hypotéky. Na výber sú varianty účelovej hypotéky (na nákup nehnuteľnosti, výstavbu, rekonštrukciu atď.), neúčelovej tzv. americkej hypotéky alebo predhypotečný úver. Minimálna výška úveru je 300.000 Kč a minimálna splatnosť 1 rok. Fixácia úrokovej sadzby je 1 až 15 rokov.

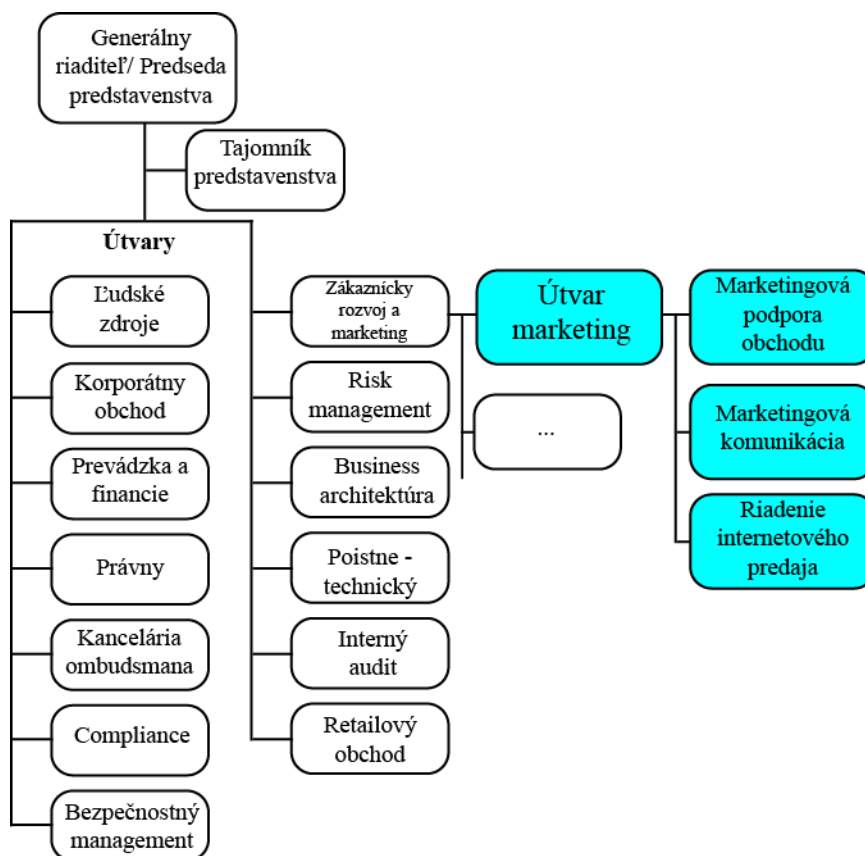
### **Finančné plánovanie**

Finančný plán je súhrn odborných odporúčaní, koľko peňazí a ako by klient mal investovať, koľko by si mal požičať a ako by sa mal poistiť. Zostavenie plánu prebieha v 4 krokoch, kedy sa klient stretne s finančným poradcom a predstaví mu svoje životné prania a ciele. Následne je poradcom predložený prehľadný a zrozumiteľný finančný plán, obsahujúci vyváženú kombináciu finančných nástrojov, pomocou ktorých si klient bude schopný naplniť svoje prania a ciele. V predposlednom kroku prebehne podpis zmlúv a výročná schôdzka zahŕňa kontrolu a prípadne upravenie finančného plánu.

### **Dôchodkové sporenie**

Jedná sa o III. pilier, tzv. doplnkové penzijné sporenie. Poisťovňa zhodnocuje vložené peniaze klienta a ten si pri vstupe do dôchodku vyberie nasporenú čiastku. Pritom je na výber niekoľko programov alebo fondov a v prípade úmrtia klienta získa peniaze určená osoba, alebo sa stanú predmetom dedičstva. Účasť v III. pilieri je podporená štátnymi príspevkami a daňovými úľavami.

#### 4.6. ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA



Obrázok 7: Organizačná štruktúra ČP

Zdroj: vlastné spracovanie z intranetu poisťovne

#### 4.7. CHARAKTERISTIKA ÚTVARU MARKETINGU V ČESKEJ POJIŠŤOVNE

Útvor marketingu, pod ktorý spadajú akékoľvek aktivity spojené s reklamou a propagáciou produktov, ponúkaných Skupinou Generali sa delí na tri menšie časti:

- Marketingová podpora obchodu
- Internetový predaj
- Marketingová komunikácia

Na jeseň roku 2013 poisťovňa Generali predstavila nové logo, obsahujúce obrázok celého tela leva s krídlami. O celý koncept zahrňujúci myšlienku, dizajn, prípravu a realizáciu sa postarala práve **Marketingová podpora obchodu**, ktorá má tieto úkony v náplni práce. Táto časť útvaru má názov BTL – Below The Line a okrem rebrandingu má na starosti aj plagáty a letáky, ktoré sú viditeľné v kamenných pobočkách a na billboardoch. Vymýšľajú, odhadujú náklady a skladujú reklamné predmety ako Generali tak aj Českej poisťovny. V neposlednom rade majú

na starosti aj prípravu a dizajn tlačív, ktoré sú predkladané klientom na pobočkách i na internete pri uzatváraní rôznych druhov poistení.

Pod druhú časť útvaru marketingu, teda **Internetový predaj** spadajú všetky aktivity na internete. Jedná sa o komunikáciu s klientmi cez sociálne siete (ktorá je klientmi veľmi využívaná), webdizajn a logika (funkčnosť) internetových stránok Českej pojišťovny. Administrácia reklamných prúžkov, tzv. bannerov na stránkach podlieha tiež im. Správa a editácia online časopisu Magazín ČP, či odosielanie reklamných emailov sú ďalšie úlohy týchto kolegov. V neposlednom rade sa venujú Google AdWords a Google AdSense.

Do náplne práce **Marketingovej komunikácie** so skratkou makro je zahrnutá garancia značky. Ich cieľom je vytvárať atribúty značky, tzn. ako značka vyzerá, čo je dovolené a čo zakázané. Opierajú sa o tzv. brand book, ktorého dodržiavanie vyžadujú. Fungujú pod názvom ATL – above the line, čo obnáša nákup a administráciu televíznych a rádiových spotov a bannerov, positioning značky, čo je vnímanie značky zákazníkom. Českú pojišťovnu sa snažia prezentovať ako tradičnú, bezpečnú a dlhotrvajúcu, kdežto Generali pojišťovnu (ako člena Generali CEE Holding) by mala byť vnímaná ako moderná, dynamická a flexibilná. V neposlednom rade sa tento tím zaoberá trackingom značky. Na základe hlavných a vedľajších KPI sledujú povedomie o značke a jej obľúbenosť. Podľa týchto údajov potom prispôsobujú ďalšie marketingové kroky. Spolupracujú pri tom s výskumnou agentúrou, ktorá vykonáva výskum na vybranej vzorke obyvateľstva. Jedná sa o osobné dotazovanie a online dotazovanie (CAWI).

Pri výkone práce kolegovia z marketingu úzko spolupracujú s rôznymi agentúrami. Ak sa jedná o nákup online/offline médií nadväzujú kontakty s mediálnou agentúrou. Pri vytváraní kampaní k novým produktom, alebo nových kampaní k súčasným produktom sa opierajú o znalosti a skúsenosti reklamných agentúr. S nimi spoluvytvárajú obsah tak, aby boli produkty atraktívne a zvyšovali tržby. O budúcich aktivitách oddelenia rozhoduje jednak vedenie spoločnosti, ak sa jedná o nové produkty a je potrebné ich vniesť do podvedomia potenciálnych, či súčasných klientov. Po zadaní požiadavku zo strany vedenia ho marketingové oddelenie spracuje a pripraví reprezentatívny výstup. Na druhej strane sú to výstupy z vykonaných analýz trhu, kde rozhoduje marketingové oddelenie o svojej budúcej činnosti samostatne.

Kolegyňa s tohto oddelenia mi potvrdila, že pre nich najdôležitejšie informácie pre analýzu prúdia z internetu. Dôvodom je to, že internet a jeho technológie sú v súčasnosti trendom v spoločnosti, tzn. všetci ich využívajú a dáta takto získané sú presné a merateľné, a teda jasne popisujú potreby a chovanie ľudí. Vzápätí hned' dodáva, že stále musí existovať podpora v tradičných médiách (rádio, televízia, billboardy), aby sa značka dostala do povedomia, inak nemá zmysel robiť online kampane pre produkty, ktoré ľudia vôbec nepoznajú.

#### **4.8. INFORMÁCIE POTREBNÉ PRE MANAŽÉRSKE ROZHODOVANIE**

Marketingový manažér v Českej pojišťovni je ten, kto vykonáva zásadné rozhodnutia v smerovaní marketingu. K svojmu rozhodovaniu potrebuje rôzne druhy informácií, ktoré mu pomáhajú v zaplňovaní medzier nejasností, príp. nevedomostí. Tieto informácie sú dostupné jednak v interných databázach naprieč všetkými oddeleniami a útvarmi poisťovne a tiež vo vedomostiach, znalostiach a skúsenostiach členov samotného marketingového oddelenia.

Podľa šéfa marketingu, len informácie vedú k rozumnému riadeniu ponuky produktov a služieb poisťovne vo vzťahu k rýchlemu uspokojeniu tržného dopytu. Ak by firma nerobila maximum a neponúkala najvyššiu kvalitu, neplnila by požiadavky klientov, čo by vyústilo do znižovania tržieb, tržného postavenia a prestíže. Nejedná sa tu len o informácie z marketingových prieskumov, ale aj o komplexnú podstatu ekonomických informácií, potrebných na riadenie a zefektívňovanie práce.

##### **4.8.1. Proces objednávok**

Tento kolobeh je stredobodom systému vnútro podnikových dát spoločnosti Česká pojišťovna. Jedná sa o prepojenú sieť informácií, do ktorej sú zainteresované viaceré oddelenia. Predajcovia na kamenných pobočkách spracovávajú a odosielajú objednávky klientov do firmy. Podobne robia aj poisťovací agenti, ktorí pripravujú ponuku pre klientov cez interný systém obchodných príležitostí. Tak isto si aj zákazníci môžu sami cez internet poskladať svoj produkt, ktorý následne odošlú zamestnancom príslušného produktového oddelenia na spracovanie.

Interní zamestnanci spracujú informácie, ktoré sa k nim dostali od predajcov kamenných pobočiek, poisťovacích agentov, prípadne od samotných zákazníkov a pripravujú ponuku poistenia. V niektorých prípadoch je nutné ponuku pred odoslaním

klientovi skontrolovať manažermi seniormi, či sa v nej nenachádzajú dáta a informácie, ktoré nie sú v súlade s internými predpismi a normami spoločnosti.

Existuje tu aj interná hierarchia upisovateľov, ktorí sú rozdelení do jednotlivých skupín podľa produktov, poistných nebezpečenstiev, výšky poistných súm a poistného. Táto hierarchia spočíva v tom, že ak pripravil upisovateľ z nižšej skupiny ponuku pre klienta s príliš vysokou poistnou sumou, alebo poistným, musí to dať na schválenie vyššie postavenému kolegovi. Tabuľka ukazuje grafické zobrazenie jednej alternatívy vyššie uvedeného textu.

**Tabuľka 5: Rozdelenie upisovateľov do skupín podľa výšky max. poistnej sumy**

Úroveň	Názov pozície upisovateľa	Maximálna poistná suma na odoslanie ponuky klientovi (Kč)	Produkt
5	Leader	>3.000.000	Majetok
4	Senior expert	3.000.000	Majetok
3	Senior underwriter	1.500.000	Majetok
2	Junior underwriter	700.000	Majetok
1	Drafter	350.000	Majetok

Zdroj: Interné dokumenty Českej pojišťovny

Následne je pripravená ponuka odoslaná klientovi, ktorý buď s návrhom súhlasí, alebo ho zamietne. V prípade súhlasu je vytvorená poistná zmluva v ďalšom internom systéme poisťovne a vystavená faktúra predajným oddelením. Poistnú zmluvu príde klient podpísať na kamennú pobočku, alebo si zjedná schôdzku so svojim poisťovacím poradcom. Následne je skutočnosť o prevedení obchodu odoslaná na:

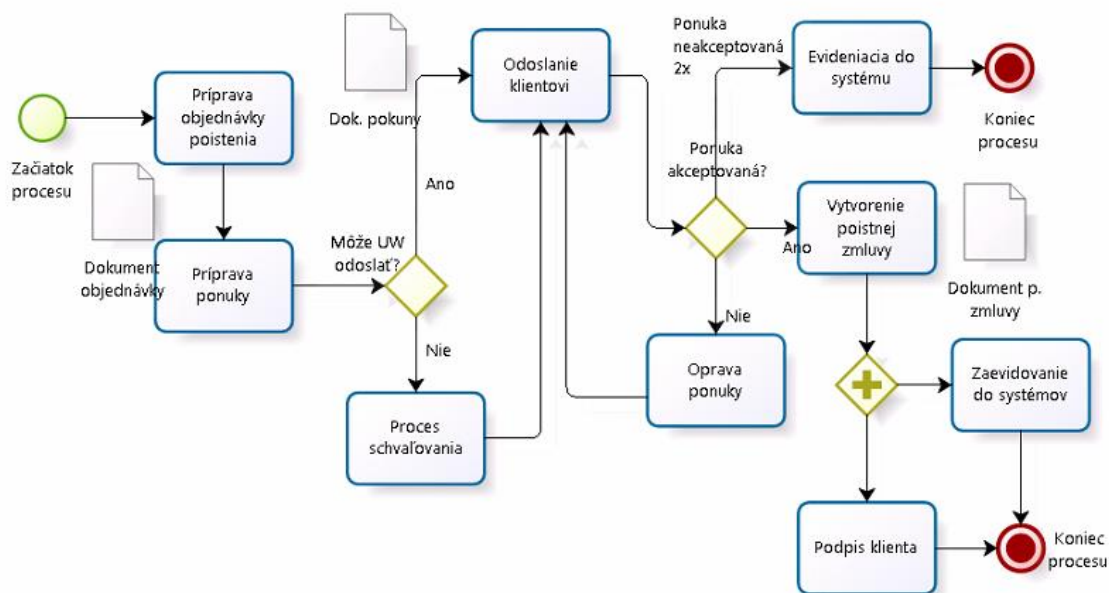
- finančné oddelenie, ktoré zaeviduje zmluvu do účtovníctva,
- úsek správy poistenia a platieb,
- útvar marketingu.

Ak sa klient rozhodne, že sa mu ponuka poistenia nepáči a upovedomí o tejto skutočnosti poisťovňu, tá mu pripraví novú variantu produktového poistenia za predpokladu, že o to má záujem. Ak o novú ponuku nestojí, je do systému táto obchodná príležitosť zaevidovaná ako neúspešná a nastavený príznak na kontaktovanie klienta v budúcnosti.

Jednotlivé aktivity tohto procesu musia za sebou nasledovať rýchlo a s presnými informáciami byť posúvané na príslušné oddelenia. Vďaka internému informačnému



systemu objednávok je zaručený rýchly a efektívny sled udalostí, ktorý prispieva ku znižovaniu čakacej doby klienta na produkt, a samozrejme ku zvýšeniu tržieb, efektívnosti, prehľadnosti dokumentov a dôvere klienta v spoločnosť. Nižšie na obrázku je uvedená zjednodušená procesná mapa.



Obrázok 8: Proces objednávky (zjednodušený)

Zdroj: interné dokumenty ČP

#### 4.8.2. Podporné informačné systémy

Informačné systémy na podporu predaja zaisťujú marketingovému manažérovi aktuálne dáta o produktoch. V rámci Českej poisťovny existuje rad aplikácií, ktorých databáza obsahujú detailné informácie o osobných údajoch klientov a ich poistení. Tento systém je na mesačnej báze aktualizovaný a má nastavené aj notifikácie o konci obdobia poistenia klientov.

Poisťovňa takisto využíva tzv. cookies, čo sú krátke textové súbory, ktoré navštívená webová stránka ukladá do užívateľovho prehliadača. Tieto súbory internetovým stránkam dovoľujú zachytávať informácie o návšteve užívateľa, ako napríklad preferovaný jazyk. Následne pri ďalšej návšteve je prehliadanie webu oveľa jednoduchšie a produktívnejšie. Keďže väčšina užívateľov tieto dáta z prehliadačov nemaže, slúžia pre kolegov z marketingu na cielený marketing. Vďaka nim sa dokázali kolegovia zamerať na jednotlivé regióny, vekové kategórie a správne

ponúkať produkty poistenia. Užívatelia tiež predpokladajú, že po akceptovaní cookies sa im bude zobrazovať pre nich len relevantný obsah.

#### **4.8.3. Dátové sklady, databázy a data minig**

Keď sa spoja databázy, obsahujúce klientske dáta (predaj poistenia, klienti, poistné produkty), dajú sa z nich dostať veľmi zaujímavé a užitočné informácie pre manažérske rozhodovanie.

Informačný systém JOK ukrýva dáta o klientoch (adresa, kontakt, predmet podnikania pri právnických osobách) a ich poistných zmluvách (počet uzatvorených, poistné sumy, poistené riziká, celkové poistné). Interný CRM (customer relationship management – správa vzťahov so zákazníkmi) systém obsahuje dáta jednak z internetových dotazníkov a tiež osobného dotazovania na pobočkách o klientských preferenciách (a tiež záľubách, názoroch a mimopracovných aktivitách).

Prepojením týchto dvoch systémov a dôkladnou analýzou uložených dát dokázali odborníci vyfiltrovať skupiny klientov s podobnými vlastnosťami, a tak na nich cieľiť relevantným obsahom týkajúcim sa nových produktov poistenia, hypoték a penzijného sporenia prípadne obnovou skončených poistných zmlúv. Toto ciele a oslovenie nových i súčasných klientov sa deje cez emailové správy, kedy sa šetria náklady na poštovné a tiež papier a farba na distribúciu letákov do schránok.

Na pravidelnej báze vznikajú nové reporty z týchto databáz informácií, aby mal marketingový, ale aj iní manažéri k dispozícii aktuálne dáta pre strategické rozhodovanie. Po zavedení systému data miningu sa podarilo vydolovať z databáz skoro zabudnuté dáta, ktoré pomohli pri formovaní nových poistných produktov, alebo kombinovaní súčasných. Vďaka data miningu má manažér konkrétne informácie o vekovom zložení poistných klientov (pokiaľ sa jedná o fyzické osoby), kedy môže cieľiť na konkrétne skupiny obyvateľstva tou správnou ponukou produktov. Ak chce poisťovňa ponúkať alternatívne možnosti pripoistenia majetku, alebo kombináciu rizík v danom produkte, klient musí mať uzatvorenú zmluvu o poistení majetku, inak je pre neho ponuka pripoistenia bezpredmetná. Bol riešený aj iný prípad, kedy bolo poistenie motorových vozidiel (povinné ručenie) ponúkané skôr starším ľuďom (kvôli mentálnej vyzretosti a väčšej rozvážnosti) ako mladým chlapcom a dievčatám, pretože je to pre poisťovňu bezpečnejšie z hľadiska rizika nehody, a tak isto marketéri vychádzali z faktu, že mladší vodiči nevlastnia automobil.

V roku 2015 sa firma ocitla v situácii, kedy analýzou vlastných dostupných dát zistila, že v letnom období klesol dopyt po cestovnom poistení. Manažér usúdil, že to bolo spôsobené aj bezpečnostnou situáciou v Európe a reagoval na to rozhodnutím o vytvorení benefítu. Ten spočíval v pripoistení opustenej domácnosti v cene krátkodobého cestovného poistenia. Kombinácia použitia reportov z internej databázy a analýza makroprostredia zase zvýšila dopyt cestovania chtivých klientov po tomto druhu produktu.

#### **4.8.4. Využitie marketingového spravodajstva**

Nie je to tak dávno, čo poisťovne súperili o klienta (fyzickú osobu – individuálna vyjednávacía pozícia) hlavne tým, že ponúkli nižšie poistné len preto, aby si ho udržali pred odchodom ku konkurencii. Na tieto praktiky využívala poisťovňa hlavne predajcov a poistných agentov, ktorí boli spoločnosťou motivovaní rôznymi spôsobmi (zvýšenie variabilnej časti mzdy či uistenie, že sú prispievajú k budovaniu silného tímu a stabilnej spoločnosti). Predajca teda mohol využiť svoje schopnosti, skúsenosti a soft skills pri presvedčaní nerozhodného klienta. Celkom sa im v tom darilo až to momentu, kedy sa trh komerčného poistenia ustálil. Minimalizovali sa rozdiely v produktovom portfóliu poisťovní, na trh sa dostali aj ďalšie inštitúcie ponúkajúce poistenie ako vedľajšie služby svojho podnikania, napr. banky a každá spoločnosť si ukrojila s koláča tržieb a koncových verných zákazníkov.

Aj praktiky mystery shoppingu sú využívané v Českej pojišťovni. Avšak pre účely poistných produktov sú tieto aktivity využívané trochu inak ako nakupovaním poistných produktov. Jedná sa tu hlavne o overovanie kvality poskytovaných služieb na pobočkách:

- úroveň služieb, dôveru a česťnosť u predajcov,
- stratégie cross-selling<sup>3</sup> a up-sellingu<sup>4</sup>
- a schopnosť vysvetlenia a pochopenia možností a benefítov.

Vďaka týmto informáciám sa zistilo, že ak na nich pritlačí skúsenejší a neoblomný klient sú zneistení a konajú iracionálne. Na spracovaní výsledkov sa pravidelne podieľajú marketingoví manažéri a vedúci pracovníci ľudských zdrojov.

---

<sup>3</sup> Tiež krížový predaj. Označuje aktivity, ktorých účelom je navýšiť celkovú objednávku zákazníka odporúčaním súvisiaceho tovaru. Zdroj: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/cross-selling/>

<sup>4</sup> Tiež zvyšujúci predaj. Označuje snahu predat' dražšie riešenie zákazníkovho problému. Zdroj: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/up-selling/>

Výsledkom a manažérskym rozhodnutím bolo organizovanie školení na zlepšenie obchodných schopností, soft skills a osobného rozvoja.

Oficiálne zdroje dát ako napr. tie z Českého štatistického úradu, alebo Českej asociácie poisťovní zhromažďujú hodnotné dáta pre poisťovňu. Zásluhou týchto inštitúcií dostáva marketingový manažér informácie o demografickom, ekonomickom, kultúrno-sociálnom, technologickom a ďalších prostrediach. Tieto informácie slúžia na prispôsobenie produktového portfólia v jednotlivých krajoch. Marketingový manažér nastavuje rôzne produkty pre rôzne skupiny obyvateľov.

Jedným z najdôležitejších zdrojov informácií pre rozhodovanie marketingového manažéra je internet a webové stránky Českej poisťovny. Správa a analýza prebieha vďaka vyššie spomenutým textovým súborom cookies a tiež platenej internetovej reklame poskytovanej cez službu Google AdWords. Služba funguje na systéme platených kampaní, kde si užívateľ predplatí reklamu, ktorá sa zobrazí vo vyhľadávaní cez sieť Google, po zadaní kľúčových slov, alebo fráz.

#### **Vstupné dáta (absolútne ukazovatele):**

- výdaje na jednotlivé kampane ako celok
- výdaje na jednotlivé vyhľadávacie siete (napr. Google a pod.)
- výdaje na inzerciu na rôznych prístrojoch (PC, notebook, tablet, mobil)
- výdaje podľa teritórií, kde sa zobrazuje reklama
- cena východzej ponuky
- rozpočet na deň
- počet zobrazení kľúčových slov

#### **Vypočítané dáta (relatívne/pomerové ukazovatele):**

- priemerná pozícia kľúčového slova vo vyhľadávaní
- miera prekliknutí (Click through rate)
- priemerná cena za preklik (Cost per click)
- cena za tisíc zobrazení
- konverzie

Z týchto dát sú aplikáciou spracované informácie a výsledky do reportov ovplyvňujúcich manažérovo rozhodovanie:

**Prehľad hľadaných výrazov** – akú výkonnosť by dosahovali reklamy, ak by boli vo vyhľadávacej sieti spustené skutočnými vyhľadávaniami. Možnosť vyhnúť sa výdavkom spojeným so zobrazovaním reklamy ľuďom, ktorí o ňu nemajú záujem.

**Štatistiky aukcií** – možnosť porovnať výkon vlastných aukcií s ostatnými inzerentmi, zúčastňujúcimi sa rovnakých aukcií. Tieto výsledky sú podkladom pre manažera, ktorý strategicky rozhoduje o ponukách a rozpočte.

**Prehľad najväčších skokov** – tento report zobrazuje najväčšie zmeny a ich podrobnosti v kampaniach a reklamných skupinách v súvislosti s kliknutiami, cenami a konverziami. Vďaka nemu manažer dokáže podniknúť kroky na zaistenie maximálnej návratnosti investícií do služby AdWords.

Služba Google AdWords teda umožňuje sledovať a spravovať všetky cesty, výkonnosť a efektívnosť akýchkoľvek aktivít a procesov odohrávajúcich sa na internetových stránkach spoločnosti Česká pojišťovna.

Ako som vyššie spomenul, Česká pojišťovna je aktívna v digitálnom svete jednotiek a núl. Dosvedčuje to aj fakt, že s klientmi aktívne komunikuje prostredníctvom sociálnych sietí. Proaktívne využíva digitálne informácie odpovedá klientom na ich sťažnosti, či prípadné otázky. Stretol som sa s prípadom, kedy spolupráca administrátora sociálnej siete s príslušným pracovníkom produktového oddelenia a operátorom zákazníckeho centra prispela k vyriešeniu problému s poisťnou zmluvou.

#### **4.8.5. Využitie marketingového výskumu**

Marketingový manažer potrebuje aktuálne a presné informácie o produktoch, službách, klientoch a konkurencii, aby mohol rozhodovať obratne v krátkom období a strategicky v dlhom období. Ak informácie z vyššie uvedených zdrojov nepostačujú na dostatočnú analýzu, vyjadrenie výsledkov a následné manažérske rozhodovanie, sú spracovávané marketingové výskumy.

#### **Hlavná myšlienka výskumov v Českej pojišťovne:**

Poisťovna realizuje rad na klienta zameraných aktivít, pri ktorých je dôležité poznať klientove preferencie alebo názor, prípadne hlbšie rozumieť dôvodom jeho správania. Príkladom môže byť na mieru šitý dizajn nového produktu, preferovaný spôsob, kanál či frekvencia priamej komunikácie, podoba listu k osloveniu v

konkrétnej kampani alebo vhodná obchodná/retenčná reč. Väčšina prieskumov zahŕňa priamu komunikáciu s klientmi, buď kvalitatívnou cestou (hlbkové rozhovory, skupinové diskusie) alebo kvantitatívnou (osobný/telefonický rozhovor, vyplnenie dotazníka cez internet ev. mobil). V súčasnej dobe sú riešené aj "fialové" prieskumy<sup>5</sup>.

### **Ciele a časovanie**

Pomôcť zlepšiť/zmeniť:

- procesy,
- produkty,
- cenotvorbu,
- obsluhu klienta,
- pochopiť správanie klienta a jeho názor na poisťovňu (e).

Prieskumy sú realizované priebežne podľa požiadaviek.

### **Očakávané prínosy pre poisťovňu:**

Prínosy sa líšia prieskum od prieskumu. Príkladmi prínosov sú:

- vyššia úspešnosť x-sellových či retenčných aktivít,
- lepší dizajn produktu,
- úprava cien produktov,
- zvýšenie lojality klienta,
- zlepšenie imidžu poisťovne, a pod.

### **Očakávané prínosy pre klienta:**

- Vyššia spokojnosť klienta,
- hlbší vzťah k poisťovni,
- zlepšenie vnímania poisťovne,
- vyššia ochota dojednať poistenie,
- vyššia miera odporúčania poisťovne.

### **Konkrétne príklady marketingových prieskumov:**

- Prieskum klientskej komunikácie,
- Prieskum nákupného procesu,

---

<sup>5</sup> Prieskumy zamerané na názor splynutia Českej poisťovny (modré farby) a Generali Poisťovny (červené farby)

- Prieskum k produktu Výnos Plus,
- Konzultácie k listu ku kampani Príďte k jednotke,
- Konzultácie k listu ku kampani Hromadné technické zmeny,
- Pre-test reklamnej kampane,
- Prieskum na nový detský produkt ŽP.

Zadávanie a spracovanie marketingových výskumov prebieha v spolupráci s výskumnou agentúrou. Analýzou marketingových výskumov sa zistilo, že nie sú tak úspešné ako by sme predpokladali. Respondenti nie sú ochotní zúčastňovať sa výskumov a vyplňovať dotazníky. Taktiež nie sú veľmi efektívne, pretože ich administrácia a podpora zaberá veľa času.

#### **4.9. VYHODNOTENIE ANALÝZY A NÁVRHY OPATRENÍ**

##### **4.9.1. Vyhodnotenie analýzy**

Vyhodnotenie je prevedené v rozsahu metodiky práce syntézou poznatkov z realizovaných prieskumov.

Česká poisťovňa ako líder na poisťovníckom trhu má rozsiahly marketingový informačný systém, ktorý slúži na analýzu informácií a marketingové rozhodovanie manažérov.

Jednotlivé komponenty marketingového informačného systému sú vzájomne prepojené, vďaka efektívne fungujúcej štruktúre všetkých firemných útvarov. Marketingový informačný systém presahuje hranice útvaru marketingu a zasahuje do ďalších oddelení, ktoré sú nápomocné pri analýze výsledkov z interných dát, marketingového spravodajstva či marketingových výskumov. Jedná sa o útvar produktového manažmentu životného poistenia, útvar dizajnu produktov neživotného poistenia a business analýzy, útvar finančného riadenia, útvar risk manažmentu, úsek rozvoja služieb klientom a podporných funkcií, útvar IT a databáze a odbor metodiky správy poistenia a platieb. Myslím si, že tento systém rozdelenia pracovných úkonov a štruktúry ako celku je maximálne efektívny a nevidím v jeho fungovaní žiadne markantné problémy.

Ak sa pozrieme na jednotlivé časti marketingového informačného systému samostatne, vidíme v systéme interných dát prepracovaný proces objednávok. Na prvý pohľad by sa mohlo zdať, že je až príliš stručný, avšak to nie je na škodu. Tento

proces prešiel rozsiahlou úpravou v minulých rokoch a súčasný stav je výsledkom početných schôdzí, opráv v logike a atribútoch, grafických úprav jednotlivých obrazoviek a samozrejme polemík na nervov. Nie je však vylúčené, že to je finálna verzia. Toto je typ procesu, ktorý sa neustále vyvíja a zmeny mimo procesu (legislatívne, produktové a iné) môžu vyústiť v jeho ďalšiu verziu.

Podporné systémy na správu klientskych dát sú masívne databázy, v ktorých sa nachádza široké spektrum nevyhnutných informácií pre podporu obchodu, reportov, marketingu a ďalších oddelení. Ja som v texte uviedol pre jednoduchosť len jeden systém napojený na jednu databázu, ale v skutočnosti existuje v poisťovni niekoľko nezávislých systémov. Bohužiaľ panuje v týchto dátach istá nekonzistencia v tom zmysle, že môžeme nájsť rad duplicit.

Prostredníctvom prepojenia aplikácie JOK a interného systému pre správu vzťahov so zákazníkmi dostaneme reporty o klientoch s podobnými črtami. Následne môžeme na dané skupiny klientov cieľiť reklamou a predstavovaním produktov poistenia. Tento systém hodnotím ako veľmi nápomocný pre všetky oddelenia, pretože z neho dokážeme vytiahnuť presne tie informácie, ktoré marketingový manažér potrebuje pre rozhodovanie.

Takzvané „preťahovačky“ o klienta cez systém nižších cien poistných produktov pomaly vymizli z poisťovacieho odvetvia ak sa jedná o fyzické osoby. Tieto subjekty totiž nemajú veľkú vyjednávaciu pozíciu (z dôvodu malých prírastkov do celkových tržieb), preto nedokážu ovplyvňovať ceny.

V prípade mystery shoppingu došlo k zásadným poznatkom, ktoré viedli ku konkrétnym a rýchlym krokom.

Objektívne dáta zo štatistického úradu, alebo výsledky kampaní sú kvalitným podkladom pre vyvodenie záverov a nastavenie budúcej stratégie spoločnosti. V dnešnej dobe je veľmi dôležitý kontakt so zákazníkmi cez digitálne webové médiá a sociálne siete, a preto je administrácia reklamných kampaní službou Google AdWords na mieste. Je potrebné do týchto zdrojov informácií v digitálnom veku investovať adekvátne finančné prostriedky.

Vytváranie marketingových prieskumov je v Českej poisťovne na vysokej úrovni. Sú jasne definované dôvody, hlavné myšlienky, ciele a časovanie a očakávané prínosy ako pre firmu tak pre klienta. V prípravnej fáze nie je čo vytknúť. Avšak keď



je výskum v priebehu, zapojí sa do neho málo ľudí. To ústi do nedostatku relevantných výsledkov z výskumov. Druhým nedostatkom je dlhý proces marketingových výskumov. Kým prejde výskum všetkými šiestimi krokmi, trvá to niekedy aj pol roka. Po tak dlhej dobe informácie získané od respondentov v prvom mesiaci už nemusia byť aktuálne a preferencie a vzťah sa mohol zmeniť.

#### 4.9.2. Návrhy opatrení

Vo všeobecnosti má firma s hlavným predmetom podnikania na poisťovníckom trhu dobre prepracovaný marketingový informačný systém. Avšak sformuloval som niekoľko návrhov na zlepšenie/zmenu.

**Problém:** zjednodušenie procesu objednávok prinieslo okrem pozitívnych výsledkov aj negatívny vo forme neprehľadnosti, nedostupnosti a neporiadku generovaných interných dokumentov (ponuky, poisťné zmluvy, vystavovaných faktúr).

**Riešenie:** v prvom rade navrhujem integrovanie systému správy dokumentov, ktorý môže vnieť prehľad, sprístupniť a znížiť úroveň neporiadku v interných záznamoch v podobe dokumentov. Keď bude mať marketingový manažér prehľad v dokumentoch, zjednoduší a zrýchli sa aj jeho strategické rozhodovanie.

O čo ide v riešení DMS (document management system)?

Ide o modulárny systém obsahujúci množstvo častí podľa potrieb firmy. Kľúčovou je podpora workflow pre riadenie podnikových procesov, systém pre podporu implementácie noriem ISO, prípadne systém pre spisovú službu a elektronickú podateľňu. Neoddeliteľnou súčasťou a jadrom DMS je priama nadväznosť na riešenia pre ukladanie, zálohovanie a archivovanie všetkých dát. Veľkou výhodou je fulltextové vyhľadávanie vo všetkých ukladaných dokumentoch.

Príklad postupu implementácie DMS

- Vykonanie analýzy so zberom informácií, ktoré pomôžu sa zorientovať v potrebách klienta.
- Následne vznikne koncept riešenia vrátane finančnej náročnosti realizácie a návratnosti investícií.

- Prípadné nájdenie efektívnejších spôsobov práce s dokumentmi, optimalizácia procesov a zefektívnenie spôsobov práce s elektronickými dokumentmi pre zníženie nákladov implementácie a budúcu správu DMS.
- Implementácia vrátane zakomponovanie systému do existujúcej infraštruktúry organizácie.
- Vyškolení užívateľov a pravidelné vyhodnotenie prevádzky so zaistením operatívneho riešenia problémov pri prevádzke a s podporou pre ďalší rozvoj riešení DMS.<sup>6</sup>

**Problém:** firma disponuje masou interných dát, ktoré sú uložené v rôznych databázach rozličných systémov a pri tomto množstve dát dochádza ich duplikovaniu.

**Riešenie:** pre firmu takých rozmerov ako je Česká pojišťovna sa riešenie tohto problému hľadá ťažko. Každý systém má totiž svoje opodstatnenie a slúži inému účelu i keď informácie sa naprieč jednotlivými databázami duplikujú. Avšak pozitívom je, že žiadny systém tu nie je naveky a má svoj životný cyklus. Do budúcnosti preto navrhujem integráciu a zlúčenie systémov s podobnými/rovnakými dátami. Ani tento námet na riešenie nie je úplne sto percentne aplikovateľný, kvôli rozličnému teritoriálnemu umiestneniu databázových serverov po Európe. Česká pojišťovna ako dcérska spoločnosť, podliehajúca pod Skupinu Generali má dátové centrum v materskej spoločnosti v Taliansku.

**Problém:** dlhotrvajúci proces marketingových výskumov, ktorý vedie k neaktuálnosti výsledkov. Mierim na samotnú realizáciu, teda zber informácií u respondentov.

**Riešenie:** samozrejme existujú marketingové výskumy, ktoré vyžadujú dlhodobé trvanie, ale na tieto sa ja nezameriavam. Mojim cieľom je skrátiť dobu trvania zberu informácií u tých výskumov, kde sa žiada odpoveď na otázky typu:

- obsluhu klienta,
- pochopiť správanie klienta a jeho názor na poisťovňu (e).

Pri týchto výskumoch je podľa mňa zásadné, aby boli čo najkratšie trvajúce s vysokým počtom relevantných odpovedí. Následne musí prebehnúť rýchla a kvalitná

---

<sup>6</sup> <https://www.systemonline.cz/sprava-dokumentu/dms-moderni-trend-v-praci-s-dokumenty.htm>

a analýza, prezentácia výsledkov, aby sa mohlo prejsť k vysloveniu rozhodnutia, ktoré sa obratom zavedie do praxe a klienti pocítia požadovanú zmenu.

**Problém:** málo relevantných výsledkov z marketingových výskumov. Dôvodom je nezáujem respondentov podrobiť sa prieskumu. Úplne rozumiem ľuďom, ktorí neradi odpovedajú na zdĺhavé otázky telefónnych prieskumov, alebo inej formy dotazovania a už vôbec nevyplňujem dotazníky. Väčšinou je to preto, že uvádzaný čas strávený nad vyplňovaním odpovedí sa líši od toho reálneho.

**Riešenie:** vytvoriť systém odmien a benefitov za podstúpenie výskumu. Za čas strávený účasťou na výskume pripraví firma respondentovi:

- Poukážku na nákup v hodnote XYZ,- Kč v sieti predajní „ABC“,
- Zľavu X % pri najbližšom uzatváraní poistnej zmluvy na konkrétny poistný produkt,
- Účasť v zlosovaní o hodnotné ceny,
- Zásielku kvalitných reklamných predmetov priamo domov.

## 5. ZÁVER

Cieľom práce bolo aplikovať teoretické poznatky z použitej literatúry a analyzovať funkciu a postavenie marketingového informačného systému v spoločnosti Česká pojišťovna a.s. Analyzované výsledky zhodnotiť a prípadne navrhnúť zmeny.

O firme, ktorú som analyzoval, som mal dobré zdroje, pretože v nej pracujem. Preštudoval som organizačnú štruktúru, firemné dokumenty a používané databázy a systémy. Následne som absolvoval schôdzky z kolegami z oddelení marketingu, produktového manažmentu životného a neživotného poistenia, financií, risk manažmentu, rozvoja služieb klientom a podporných funkcií, IT a databáze a metodiky správy poistenia a platieb. Jednalo sa o štruktúrovaný rozhovor, kde som niektorým kolegom musel najprv vysvetliť a nakresliť, čo to ten marketingový informačný systém je, pretože tento termín sa v poisťovni nepoužíva na dennej báze. Pýtal som sa ich na metódy a techniky, ktoré používajú na dennej báze, na integráciu ich práce s podnikovými systémami.

Pri spracovaní poskytnutých informácií som zistil fakt, že zjednodušenie procesu objednávok spôsobilo neprehľadnosť, nedostupnosť a neporiadok v generovaných interných dokumentoch. Ďalej tiež, že sa firma stará o databázy s kvantami dát, ktoré sa duplikujú. Tieto a ďalšie vyššie uvedené problémy však nespôsobujú markantné prekážky na celkovom chode a výkone poisťovne. Napriek tomu som sa pokúsil definovať jednoduché a rýchle riešenia, ktoré by mohli tieto nedostatky odstrániť, aby sa firma priblížila k maximálnej efektívnosti procesov a vytváraných informácií, ktoré vyústia správnym strategickým či marketingovým rozhodnutiam a k spokojnosti ako zamestnancov, tak aj klientov.

## **6. SUMMARY**

The aim of the thesis was to apply the theoretical knowledge from the bibliography and to analyze the function and the position of the marketing information system in the company of Česká pojišťovna a.s. Then, to evaluate the analyzed outcome and alternatively to propose transformations/changes.

I had very relevant resources and knowledge about that company because I work there. I studied the organizational structure, the corporate documents and databases and systems in use. After that, I arranged the meetings with the colleagues from following departments: marketing, product management of life/non-life insurance, finance, risk management, CRM team, IT and databases and methodology of insurance and payments management. It was a structured conversation, where I had to explain and draw what the marketing information system is first because this expression is not regularly used in the company. I asked them about the methods and techniques, which they use on daily basis and the integration of their work with corporate information systems.

When processing the provided data I found out that the simplification of the Orders process caused a chaos, inaccessibility and a mess in the internally generated documents. Furthermore, there exist duplicates of the data in various databases. However, these and other above mentioned issues aren't the "show stoppers" of the overall performance and output of the company. Nevertheless, I tried to define and propose simple and quick solutions which could eliminate these issues, so that the company can move forward to maximum effectiveness of its processes and information created, which leads to appropriate strategic or marketing decisions and to satisfaction of both employees and clients.

## 7. ZOZNAM LITERATÚRY

### Citované zdroje

[1]

About AMA: Definition of Marketing. *American Marketing Association* [online]. Chicago, IL: American Marketing Association, 2013. Dostupné z: <https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx>

[2]

Kotler, P., Keller, K., L., (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s.

[3]

Jakubíková, D., (2013). *Strategický marketing - Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a.s.

[4]

*Slovník súčasného slovenského jazyka*.(2006) Bratislava: VEDA, vydavateľstvo Slovenskej akadémie vied, 2006. ISBN 978-80-224-1172-1.

[5]

KOZEL, R. (2006) *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada,. ISBN 80-247-0966-X.

[6]

Výpis z obchodního rejstříku Česká pojišťovna a.s.,: B 1464 vedená u Městského soudu v Praze. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin*. Dostupné z:

<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=702406&typ=PLATNY>

[7]

Horáková, H., (2003). *Strategický marketing – 2., rozšířené a aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing a.s.

### Ostatné zdroje

[8]

Shannon, C. E. (2001). A mathematical theory of communication. *ACM SIGMOBILE Mobile Computing and Communications Review*, 5(1), 3-55.

[9]

Glazer, R. (1991). Marketing in an Information-Intensive Environment: Strategic Implications of Knowledge as an Asset. *The Journal of Marketing* 55(4), 1 – 19

- [10]  
Prasad, H., N., (2000) - Information needs and users. Banaras Hindu University, India
- [11]  
Cohen, E., (2009) - Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline. Dostupné z:  
<https://www.informingscience.org/Journals/InformingSciJ/Overview>
- [12]  
SKYRIUS, R., BUJAUSKAS, V., A Study on Complex Information Needs in Business Activities. *Informing Science: the International Journal of an Emerging Transdiscipline*. 2010, (12), 1-13. Dostupné z:  
<http://www.inform.nu/Articles/Vol13/ISJv13p001-013Skyrius550.pdf>
- [13]  
Wilson, T.D. (1994) *Information needs and uses: 50 years of progress?* In Vickery, B.C. (Ed.), *Fifty years of information progress: a Journal of Documentation Review*, (pp. 15- 51) London: Aslib.
- [13]  
Miranda, S., V., Tarapanoff, Kira, M., A., (2008). *Information needs and information competencies: a case study of the off-site supervision of financial institutions in Brazil*. In *Information research* 13 (2)
- [15]  
Belko, D. (2004). *Marketingový výzkum v kostce. Marketingové noviny*. Dostupné z:  
[http://www.marketingovenoviny.cz/marketing\\_2363/](http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_2363/)
- [16]  
Kozel, R., Mlynářová, L., Svobodová H., (2011) *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing a.s.
- [17]  
Little, J., D., C., (1979). *Decision Support Systems for Marketing Managers*. The Journal of Marketing 43(3), 9 – 26
- [18]  
Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, (2011) *Výsledky průzkumu č. 10 AMSP ČR: Názory podnikatelů na moderní metody řízení společnosti*. (6).
- [19]  
Košťan, P., Šuler, O., (2002). *Firemní strategie – plánování a realizace*. Praha: Computer Press.
- [20]  
Bureš, I., (1992) *Marketingově řízená firma: Filozofie, organizace, strategie*. Autorovy zkušenosti z Kanady a USA, 101 stran
- [21]  
Boučková, J. & kol. (2003). *Marketing*. Praha: C. H. Beck.

[22]

Toman, P. (2006). *Teorie a praxe informace*. Praha: Oeconomica.

[23]

Baron, P., D. (2006). *Business and its environment*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education

[24]

Daneshjo, N., Kravec, M., (2014). *SOURCES OF MARKETING INFORMATION SYSTEM*. INTERNATIONAL JOURNAL OF INTERDISCIPLINARITY IN THEORY AND PRACTICE 5, 22 – 24

[25]

Document Management System: představuje moderní trend v práci s dokumenty [Online]. (2017). Dostupné z <https://www.systemonline.cz/sprava-dokumentu/dms-moderni-trend-v-praci-s-dokumenty.htm>

[26]

Česká pojišťovna [online]. Praha, 2017. Dostupné z: <https://www.ceskapojistovna.cz/>

[27]

Intranet a interné dokumenty společnosti Česká pojišťovna a.s.



## 8. ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK

Obrázok 1: Proces marketingového riadenia .....	6
Obrázok 2: Ako vznikajú informácie.....	7
Obrázok 3: Schéma informačného správania sa .....	11
Obrázok 4: Prepojenie medzi informačnými potrebami a kompetenciami .....	12
Obrázok 5 Marketingový informačný systém a okolie.....	15
Obrázok 6: Proces marketingového výskumu .....	17
Obrázok 7: Organizačná štruktúra ČP .....	40
Obrázok 8: Proces objednávky (zjednodušený).....	44
Tabuľka 1: Základné ukazovatele spoločnosti k 31.12.2015.....	30
Tabuľka 2: Vývoj obchodnej činnosti Českej poisťovne za roky 2011 – 2015. ....	33
Tabuľka 3: Produkty životného poistenia ČP .....	36
Tabuľka 4: Produkty neživotného poistenia ČP .....	37
Tabuľka 5: Rozdelenie upisovateľov do skupín podľa výšky max. poistnej sumy .....	43