

UNIVERZITA PARDUBICE  
Fakulta ekonomicko - správní

Analýza dostupnosti produktů v rámci regionálního uspořádání  
ČSOB Pojišťovny

Lucie Bočková

Bakalářská práce  
2009

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie BOČKOVÁ**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**

Název tématu: **Analýza dostupnosti produktů v rámci regionálního uspořádání ČSOB pojišťovny**

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

Osnova:

1. Úvod
2. Vymezení základních pojmů
3. Analýza pojišťovny
4. Analýza zkoumané problematiky
5. Návrh změn
6. Závěr
7. Použitá literatura



Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BĚLOHLÁVEK, František. Management : [co je management, proces řízení, obsah řízení, manažerské dovednosti]. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.

KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.

VACULÍK, Josef. Marketingové řízení. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005. 266 s. ISBN 80-7194-765-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Josef Novotný**  
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **6. června 2008**


Termín odevzdání bakalářské práce: **1. května 2009**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 10. července 2008



---

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 15.3. 2009

Lucie Bočková

---

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla velice poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Josefu Novotnému, za odborné vedení a čas věnovaný konzultacím.

---

## **Anotace**

Práce je věnována analýze dostupnosti produktů v rámci regionálního uspořádání ČSOB Pojišťovny. Práce se sestává ze dvou částí – teoretické a praktické.

V první části jsou popsány klíčové pojmy k oblasti marketingového mixu, marketingu služeb a marketingového výzkumu služeb.

Praktická část spočívala v přiblížení společnosti ČSOB Pojišťovny a zpracování profilu mikroregionu Skuteč. V návaznosti na profil mikroregionu a informace o společnosti ČSOB Pojišťovny byla vytvořena strategická mapa a provedena SWOT analýza.

Na základě předchozích údajů bylo navrženo doporučení týkající se dostupnosti produktů ČSOB Pojišťovny v mikroregionu Skuteč.

## **Klíčová slova**

marketingový mix

služby

marketingový výzkum

pojišťovnictví

---

## **Title**

The analysis of products availability within the frame regional structure in ČSOB Pojišťovna

## **Annotation**

This work is devoted to analysis of products availability within the frame of the regional structure in ČSOB Pojišťovna. This work is made up of two sections – theoretical and practical.

The first section describes key terms in the field of the marketing mix, marketing services and marketing service research.

The practical section consisted of describing the ČSOB Pojišťovna company and working up a profile of the Skuteč micro-region. A strategic map was created and a SWOT analysis was performed in relation to the profile of the micro-region and information about the ČSOB Pojišťovna company.

Recommendations concerning the availability of ČSOB Pojišťovna products in the Skuteč micro-region were made on the basis of preceding data.

## **Key words**

marketing mix

services

marketing research

insurance business

---

## OBSAH

ÚVOD.....	6
1 TEORETICKÁ ČÁST.....	7
1.1 Marketing .....	7
1.1.1 Základní pojmy z definice marketingu .....	7
1.1.2 Marketing služeb .....	10
1.1.3 Marketingový mix služeb .....	12
1.1.4 Kvalita služeb .....	21
1.2 Služby a marketingový výzkum .....	25
2 PRAKTICKÁ ČÁST .....	31
2.1 Pojišťovnictví .....	31
2.2 ČSOB Pojišťovna a.s. ....	32
2.3 Mikroregion Skuteč .....	35
2.4 Analýza dostupnosti produktů pojišťoven v mikroregionu Skuteč .....	42
2.4.1 Strategická mapa.....	44
2.4.2 SWOT analýza.....	45
2.4.3 Kontaktní místo v mikroregionu Skuteč.....	47
3 Závěr.....	49
4 Použitá literatura.....	50



---

# ÚVOD

Pojištění chápeme jako vytvoření finanční rezervy z prostředků pojištěných subjektů pro případ úhrady náhodných škod a událostí. Od 90. let stoupl počet pojištěných subjektů a atraktivita tohoto odvětví nadále vzrůstá. Na českém trhu působí několik pojišťoven poskytující různé druhy pojištění o různé velikosti a kvalitě.

Předmětem této práce je analýza dostupnosti produktů v oblasti pojišťovnictví. V první části se zabýváme teoretickou částí, týkající se marketingu, a v druhé části již provádíme praktický výzkum. Předmětem této práce je ČSOB Pojišťovna, která jako 4. největší pojišťovna v České republice nabízí velice pestrou škálu produktů. **Naším cílem je vytvořit analýzu dostupnosti produktů a na základě této analýzy doporučit otevření nové kanceláře či kontaktního místa.** V této práci se zabýváme analýzou v rámci regionu a výběr jsme zúžili na mikroregion Skuteč, protože v této oblasti se ještě nenachází žádné kontaktní místo ČSOB Pojišťovny. Tato analýza má vyjasnit zda je tento region pro pojišťovnu atraktivní.

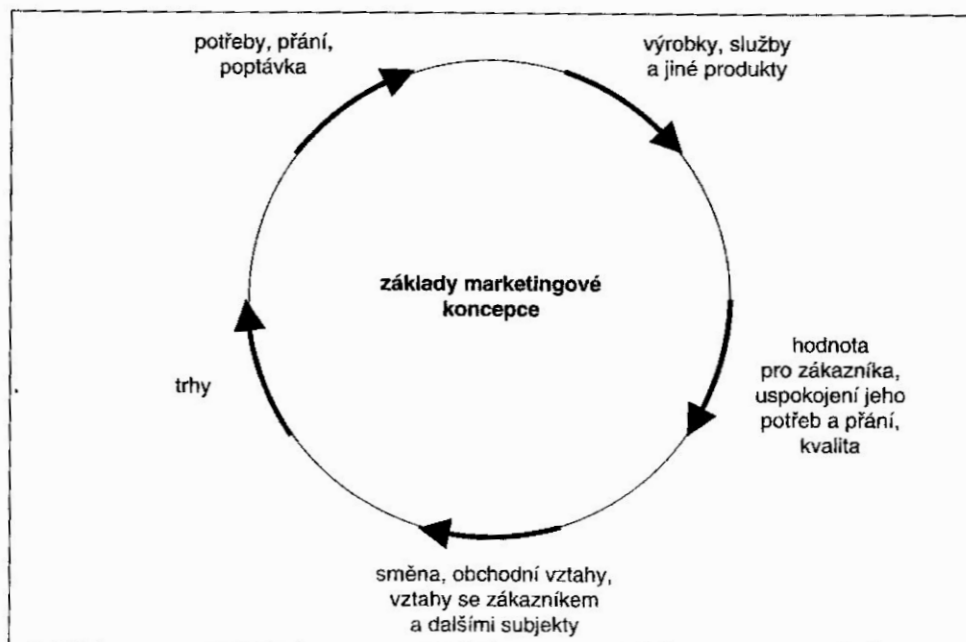
---

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 Marketing

Marketing je definován jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují své potřeby a přání jednotlivci, ale i skupiny lidí. Uspokojení jejich potřeb je zprostředkováno pomocí procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot. Mezi základní marketingové činnosti patří jak péče o zákazníka a cenová politika, tak i vývoj nových produktů, výzkum, komunikace, distribuce či reklama.<sup>1</sup>

Obrázek č. 1 - Základy marketingové koncepce



(Zdroj: KOTLER, Philips, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513. str. 30)

### 1.1.1 Základní pojmy z definice marketingu

#### Potřeby, přání a poptávka

Potřeba je definována jako pocit nedostatku. Zahrnujeme sem základní lidské potřeby jako je pocit hladu, sociální potřeby, pocit bezpečí. Přání nebo také touha je forma promítání

---

<sup>1</sup> KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004. s.2

---

lidské potřeby, která je ovlivněna osobním charakterem člověka a zároveň i kulturním a společenským charakterem. Můžeme říci, že každá společnost klade důraz na jiné hodnoty, což má za příčinu rozdílnost přání a tuh. K základním vlastnostem přání patří jejich neomezenost. Člověk je však omezen svými peněžními prostředky, které se snaží vyměnit za takový výrobek, který mu poskytne největší hodnotu a uspokojení jeho potřeb a přání. Přání formují poptávku. Poptávka je proto důsledkem přání a potřeb lidí, které jsou omezeny kupní silou zákazníka.

## **Výrobky, služby a jiné produkty**

Produkt je statek, který je nabídnut na trhu za účelem uspokojení potřeb, tuh a přání. S pojmem produkt jsou spojeny jak fyzikální vlastnosti, tak i charakter dané značky pro spotřebitele. Jsou to veškeré výrobky, ale také služby, zkušenosti, místa, informace, které se mohou stát předmětem směny. Výrobek má zpravidla hmotnou podobu a týká se ho vlastnické právo. Oproti tomu služby mají zpravidla nehmotnou podobu a nelze k nim převádět vlastnické právo. Služby jsou realizovány pomocí určitých činností či užitků, kterými získá příjemce určitou výhodu.

## **Hodnota pro zákazníka, uspokojení jeho potřeb a přání, kvalita**

Pro zákazníka představuje získaná hodnota rozdíl mezi vynaloženými náklady za určitý výrobek a ziskem získaným z vlastnictví a užívání tohoto výrobku. Zákazníci si vybírají z výrobků, které podle jejich subjektivních kritérií nabízejí co největší hodnotu. Čím větší hodnota pro zákazníka tím větší úspěšnost. Spokojenost zákazníka se odráží ve splnění jeho očekávání a následným hodnocením daného produktu. Očekávání zákazníka může být zcela naplněno, pak je zákazník spokojen, není-li očekávání naplněno, zákazník je nespokojen. Je zde i možnost naplnění očekávání ve vyšší míře a zákazník je tak pozitivně překvapen. Čím vyšší spokojenost je u zákazníka vyvolána, tím častěji a více nakupuje. Kvalita vyjadřuje fyzické vlastnosti produktu a je spjata s hodnotou a uspokojením potřeb zákazníka. Můžeme ji také definovat jako míru nezávadnosti daného výrobku či služby. Kvalitu služeb můžeme sledovat tím, že posuzujeme komunikaci s našimi zákazníky, zda jsou naši zaměstnanci dostatečně proškoleni, jestli splňujeme očekávání našich zákazníků. Ale také každá společnost musí dostatečně motivovat své zaměstnance, aby svou práci činili



---

aktivně a se zájmem, jelikož právě oni jsou prvním faktorem ovlivňujícím hodnocení zákazníka o kvalitě služby.<sup>2</sup>

## **Směna**

Směna je proces, při kterém získáváme námi požadovanou věc či produkt. Jedná se o proces, který je uskutečňován nejméně mezi dvěma subjekty, a to stranou prodávajícího, nebo-li nabídkou, a kupujícím, nebo-li poptávkou. Při této směně musejí být stanoveny podmínky směny, předmět transakce, ale také čas a místo dodání. Realizace směny je závislá na schopnosti obou stran se domluvit na podmínkách zaručujících výhodnost. Směna může být provedena klasickou peněžní transakcí či barterovou transakcí, což je výměna výrobků a služeb za jiné výrobky a služby.<sup>3</sup>

## **Vztahový marketing**

Vztahový marketing pohlíží do budoucnosti. Jde o snahu vytvořit dlouhodobé, vzájemně výhodné vztahy s důležitými zákazníky, ale i s distributory, dealery a dodavateli. Aby tyto vztahy mohly být dlouhodobé, musí firma nabízet zákazníkům takové produkty, které pro zákazníka vytvoří jím požadované hodnoty a uspokojí jeho potřeby. Mezi možnostmi, jak si udržet zákazníky, patří nabízení bonusů v rámci věrnostních programů, finanční výhody či výhody konstrukční a logistické. Firma si snaží vytvořit velkou marketingovou síť, která se skládá z ní samotné, a dalších partnerských stran jako jsou dodavatelé, maloobchodníci, reklamní agentury, ale zároveň i zákazníci. Cílem je zvolit správnou cílovou skupinu zákazníků, kterým jsme schopni nabídnout lepší služby a výrobky než konkurence, a kteří nám přinášejí zisk, oslovit je a udržet si je dlouhodobě.<sup>4</sup>

## **Trh**

Trh je forma navázání kontaktů mezi prodávajícími a kupujícími s cílem stanovení podmínek transakce. Podmínky transakce jsou způsob, místo, čas, množství a cena.

---

<sup>2</sup> KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004 s. 31-36

<sup>3</sup> VACULÍK, Josef. Marketingové řízení. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005. s. 12

<sup>4</sup> KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004 s. 39

## 1.1.2 Marketing služeb

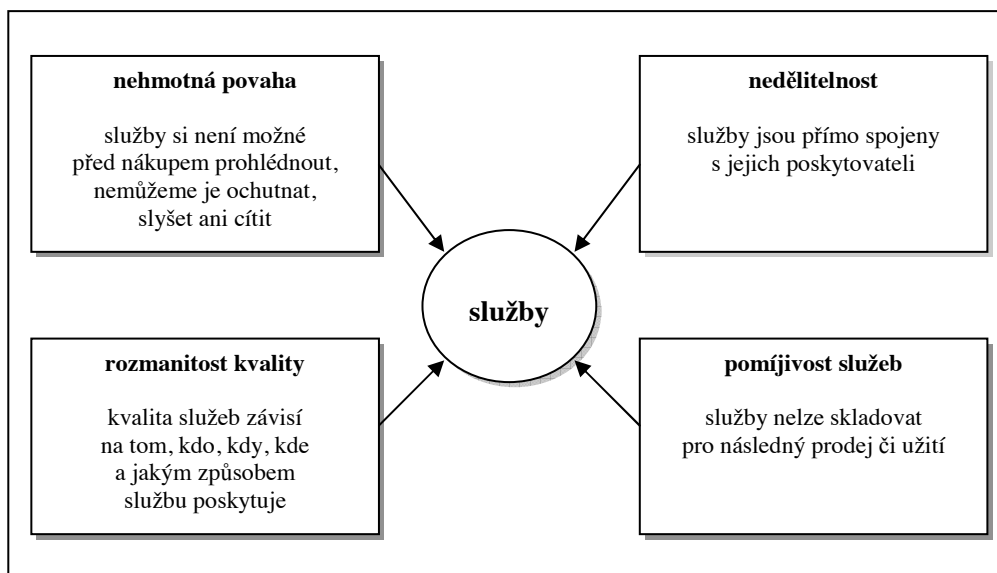
V současném období můžeme hovořit o rozvoji služeb všeho druhu. Pracovníci služeb nejsou jen osoby zaměstnané přímo v odvětvích služeb jako je pojišťovnictví, banky aj., ale také pracovníci poskytující služby ve výrobním sektoru. Služby můžeme dělit podle jejich poskytovatele na státní a soukromý sektor. Státní sektor nabízí služby na poli zdravotnictví, soudnictví, podpora nezaměstnanosti, armáda aj. Soukromý sektor jsou dopravní společnosti, banky, hotely, pojišťovny, ale také zdravotnická zařízení a mnoho dalších. Rozvoj služeb je způsoben i větším zájmem zákazníků dostávat s určitým druhem zboží i služby jej doplňující jako je např. servis.<sup>5</sup>

**Definice služeb:** „*Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava služby může, ale nemusí, být spojena s fyzickým výrobkem.*“<sup>6</sup>

## Charakteristika služeb

Služby jsou charakterizované čtyřmi základními vlastnostmi: nehmotnost, nedělitelnost, rozmanitost kvality a pomíjivost.

Obrázek č. 2 - Hlavní charakteristické vlastnosti služeb



(Zdroj: KOTLER, Philips, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513. str. 421.)

<sup>5</sup> VACULÍK, Josef. Marketingové řízení. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005, s. 162-163

<sup>6</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. str. 440

---

## **Nehmatatelnost**

Služba je produkt, který si člověk nemůže dopředu prohlédnout, jeho výsledek spatří až po provedení dané služby. Proto se zákazníci spoléhají na reklamu či reference od jiných zákazníků. Také posuzují kvalitu služeb dle místa poskytování, personálu, propagačních materiálů aj. Společnost musí tedy doprovázet své služby hmotnými produkty:

- Místo – musí reprezentovat danou službu, (jak budova, tak i vybavení celé instituce)
- Personál – musí být početně dostatečný, dobře proškolený, propagační materiály – reklamní letáky, doprovodné brožury musejí vzbuzovat dojem efektivnosti služeb
- Cena – musí odpovídat rozsahu poskytovaných služeb klientům

## **Nedělitelnost**

Služby jsou vázány jak na poskytovatele služeb, tak i na jejich zákazníka. Služby mají opačný proces vzniku nežli výrobky. Jsou nejdříve prodány, teprve potom jsou vyprodukovány a následně spotřebovány. Interakce mezi poskytovatelem a spotřebitelem je jedním ze základních rysů marketingu služeb. Tato interakce má velký vliv na vnímání kvality služby. Klient se podílí na celém procesu vzniku služby a tím se utváří jeho pocit spokojenosti s poskytnutou službou.

## **Rozmanitost kvality**

Kvalita služeb je rozmanitá, jelikož je závislá na tom, kdo služby poskytuje, kde a jakým způsobem. Služba je vázána na jeho poskytovatele – prodejce. Chování každého jedince se liší a jeho chování je odráženo do poskytnutí dané služby. Z tohoto důvodu se i v jedné společnosti může lišit kvalita služeb vnímaná zákazníkem. Firmy mohou zvýšit kvalitu služby:

- o Investováním do lidských zdrojů – získávat dostatečně kvalifikované a proškolené zaměstnance
- o Standardizací procesu výkonu služby – plán služeb ukazující proces poskytnutí služby



- 
- o Monitorování spokojenosti zákazníka – pomocí průzkumu spokojenosti klientů, pomocí přání a stížností sdělených klienty <sup>7</sup>

## Pomíjivost

Pomíjivost služeb je dána díky její nehmotné podstatě. Služby nemůžeme skladovat, ani znovu prodávat či vracet. Při stálé poptávce po službách je její pomíjivost zanedbatelná. Základní požadavek marketingu služeb je sladit poptávku s nabídkou a tím se vyhnout kolísavosti služeb. **Strategie napomáhající tuto situaci zlepšit:**

### Na straně poptávky:

- o Cenová diferenciacie – část poptávky z období špiček se přesune do období mimo špičku
- o Rezervační systém – tím je řízena úroveň poptávky a její dostupnost
- o Doplnkové služby – alternativa pro čekající zákazníky (bankomaty v bankách)

### Na straně nabídky:

- o Zaměstnanci na částečný pracovní úvazek v období špiček
- o Poskytování dalších služeb
- o Nové postupy - zaměstnanci v době špiček poskytují pouze hlavní úkony <sup>8</sup>

## 1.1.3 Marketingový mix služeb

*„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“*<sup>9</sup> Marketingový mix se zabývá všemi aktivitami firmy, které souvisejí s vytvořením poptávky po daném produktu či službě. Tyto aktivity dělíme na čtyři základní složky, nebo-li „4 P“. Patří sem: výrobek (product), cena (price), distribuce (place), komunikační politika (promotion). Název „4P“ je odvozen od počátečních písmen základních složek v angličtině. Marketingový mix se i dále rozvíjel, a tak někteří hovoří již o „7P“. To znamená, že k původním „4P“ je ještě přidáno lidé (people), prostředí (physical facilities) a

---

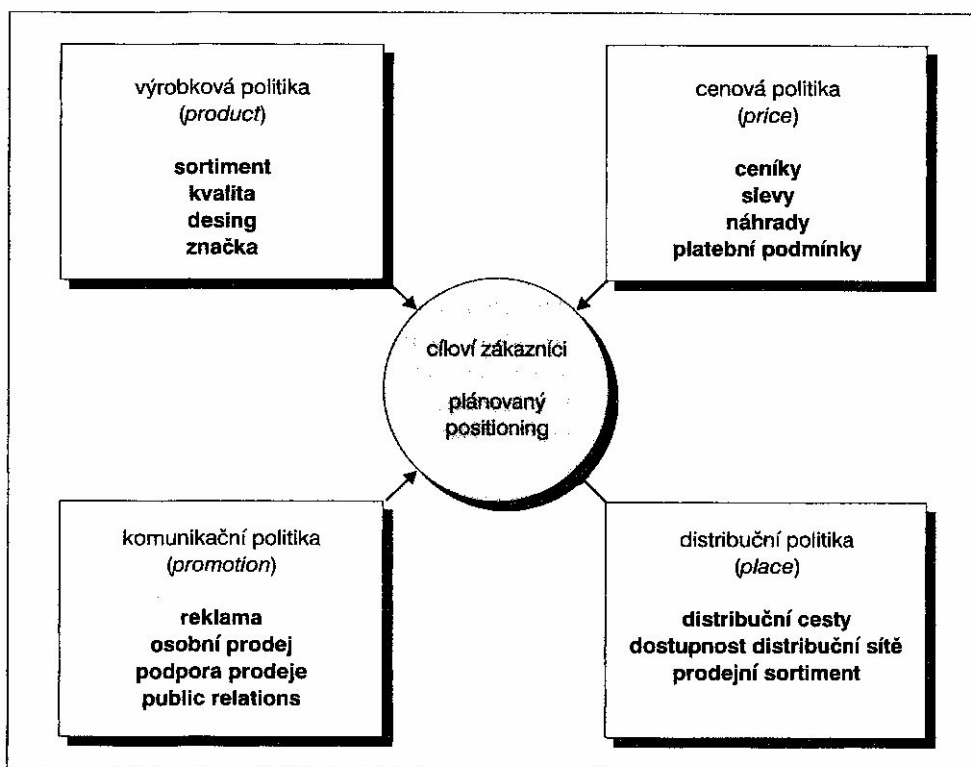
<sup>7</sup> KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004 s. 420 - 422

<sup>8</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. s. 443-446

<sup>9</sup> KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha : Grada, 2004. str. 105

proces (process). Pod pojmem lidé se rozumí jak zaměstnanci tak zákazníci, prostředí – je fyzické prostředí, ve kterém je služba nabízena, prodávána a proces se týká celé realizace uskutečnění prodeje.

Obrázek č. 3 - "4P" marketingového mixu



(Zdroj: KOTLER, Philips, AMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513. str. 106.)

## Výrobek (product)

Produkt je výrobek, který firma nabízí zákazníkům k uspokojení jeho potřeb a přání. Do této kategorie patří i služba, která je charakterizována jako určitý proces, jehož pomocí je uspokojena potřeba zákazníka. Výrobek či služba nejsou charakterizovány pouze svými charakteristickými vlastnostmi, ale také doprovodnými službami, jako je jejich vzhled či značka. Pod pojmem produkt je tedy zahrnuto vše týkající se přímo výrobku. Jedna z charakteristických vlastností produktu a jeho chápání je jeho komplexnost. A to znamená, že výrobek je spojován s doprovodnými funkcemi, jako je obal, vzhled, ale i určitá prestiž, kterou spotřebitel díky tomuto výrobku získá.

---

## Komplexní výrobek

Komplexní výrobek se skládá ze tří vrstev, které činí nerozdělený celek:

1. **Jádro** – představuje souhrn fyzikálních a chemických charakteristik zajišťujících základní funkci produktu.
2. **Vnímatelný produkt** – představuje střední vrstvu produktu zahrnující značku produktu, obalové provedení, či kvalitu výrobku
3. **Služby** – jsou doprovodné funkce, které jsou součástí výrobku. Patří sem záruky a garance kvality, podmínky spojené s koupí či dodáním a instalace produktu.

Každý výrobek má svoji specifikaci a může se i vyznačovat rozdílným poskládáním základních vrstev produktu, které by mělo vycházet z poptávky spotřebitele.

### Vnímání produktu pomocí:

1. **Značky** - značka představuje propojení výrobku s firmou. Měla by být dlouhodobého charakteru, jelikož zákazníci si s ní spojují určitou kvalitu. Značka je vyjádřena verbálním vyjádřením, což je její jméno, a grafickým vyjádřením nebo-li logem.
2. **Designu** – design je vnější vzhled či tvar daného produktu. Jedná se o sladění čtyř základních prvků, a to funkčnosti, estetiky, elegance a ergonomie. Designem můžeme výrobek i přiřadit k dané společnosti.
3. **Obalu** – v marketingovém pojetí obalu máme na mysli obal spotřebitelský, kterým můžeme ovlivnit nákupní chování spotřebitelů. Obal plní tři základní funkce, a to technickou, marketingovou, ale i společenskou. V oblasti technické se jedná o uchování užitné hodnoty výrobku, přepravu a usnadnění manipulace. Marketingová funkce je působení na zákazníka. Obal musí upoutat, pomoci zařadit výrobek k dané firmě, musí informovat o daném výrobku. V roli společenské se jedná především o ekologickou funkci obalů. (Z jakého je materiálu je vyroben a zda je šetrný k našemu životnímu prostředí, zda se dá recyklovat.) Ekologičnost obalu začíná přerůstat i do marketingových strategií.



---

## Životní cyklus výrobku

Každý produkt má určitý životní cyklus, který vyjadřuje tržní životnost výrobku. Je to období prodejnosti výrobku a rozsah výrobku v závislosti na čase. Životní cyklus můžeme rozdělit do 4 etap:

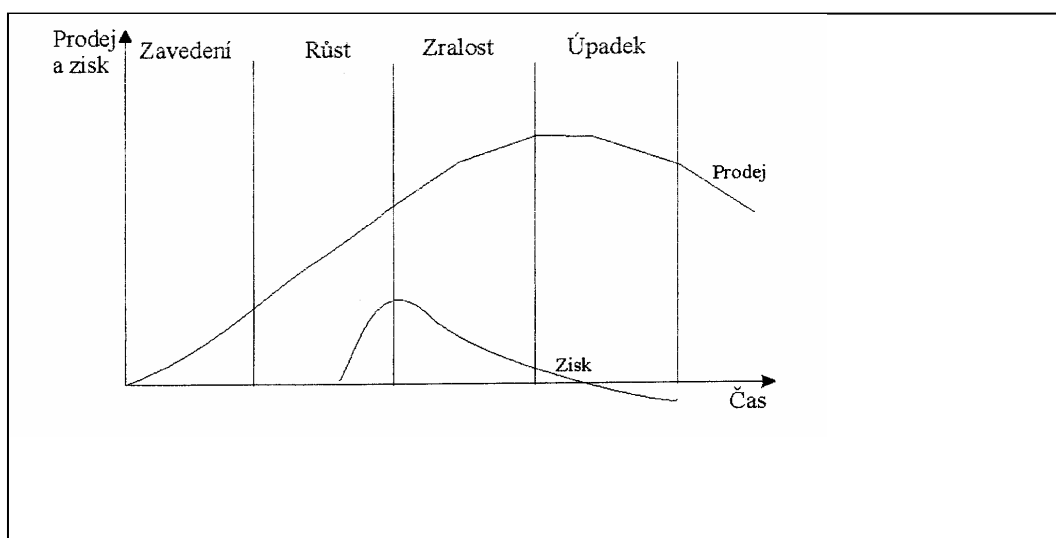
1. **Zavádění** – je charakterizováno pomalým nástupem výrobku na trh a postupné překonávání výrobních a obchodních potíží. V této části jsou vysoké náklady na reklamu a podporu prodeje. Problémy jsou spojovány převážně s technickými problémy, vysokou cenou, nedostatečnou komerční komunikací z hlediska načasování uvedení na trh či neochotou zákazníků měnit kupní chování.
2. **Růst** – jestliže výrobek uspokojuje potřeby zákazníků, začíná růst objem prodeje spojený s opakovanými nákupy spotřebitelů. V tomto období se také zvyšuje počet nově vstupujících konkurentů na trh. Na nového potenciálního zákazníka působí reference od konzumentů daného výrobku a tím může společnost snížit náklady na reklamu a podporu prodeje. Aby bylo udrženo tempo růstu prodeje, měl by prodejce zvyšovat kvalitu výrobku a vytvářet jeho modifikace, expandovat na nové trhy, vytvářet nové distribuční kanály, ale také snižovat cenu výrobku.
3. **Zralost** – tato etapa trvá nejdéle a klade větší požadavky na marketing a management. Zvyšuje se konkurence a tím tlak na snižování ceny. Obrat stagnuje s ohledem na výši opětovaných nákupů zákazníky, kteří byli s daným výrobkem spokojeni. Prodej začíná postupně klesat v důsledku úbytku zákazníků, kteří buď ztratili o daný produkt zájem, nebo odcházejí ke konkurenci.
4. **Úpadek** – tato etapa nastane téměř u všech produktů, ale v rozdílném časovém rozpoložení. Důvody jsou spojené s technickým pokrokem, zastaráváním výrobku, novými substituty či již nevyužitelností z hlediska spotřebitelů. Výrobek je postupně nahrazován jinými substituty a stahován z trhu.<sup>10</sup>

Obrázek č. 4 znázorňuje graficky životní cyklus výrobku. Na osu x vynášíme čas a na osu y prodej a zisk. V grafu máme zobrazenou křivku prodeje a utržený zisk. Křivka prodeje představuje prodej daného výrobku, nebo-li jeho životnost na trhu.

---

<sup>10</sup> BOUČKOVÁ, Jana, a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2003.s. 137 - 165

Obrázek č. 4 - Životní cyklus výrobku



(Zdroj: VACULÍK, Josef. *Základy marketingu*. 2. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2003, s.166)

## Cena (price)

Cena je hodnota vyjádřená v peněžních prostředcích, za kterou si zákazník zakoupí určitý produkt a tím uspokojí svoji potřebu. Cena je ovlivněná celkovou situací na trhu, výrobními náklady a také tím, kolik je zákazník ochoten za daný výrobek zaplatit. U služeb je většinou cena odrazem kvality služby. To, že je služba neoddelitelná od zákazníka, je další vlastností ovlivňující cenu služby. Pod pojem cenu zahrnujeme i různé slevy, platební podmínky či náhrady za škody způsobené výrobkem či službou. Optimální cena respektuje poptávku, kalkulaci, konkurenci na trhu a marketingovou strategii dané značky a firmy.

### **Cenová politika**

Cenová politika zahrnuje komplexní postavení podniku k ceně produktu. Hlavním problémem cenové politiky je stanovení ceny produktu. Každý podnik může stanovit jiný postup určení ceny.

- 1. Nákladově orientovaná cena** – jedná se o stanovení ceny na základě vynaložených nákladů a zisku z výrobku. Používá se kalkulace úplných nákladů, která kalkuluje veškeré náklady, a neúplných nákladů, nebo-li kalkulace variabilních nákladů s příspěvkem na úhradu fixních nákladů a zisku. Fixní náklady jsou celkové náklady podniku.

- 
2. **Poptávkově orientovaná cena** – je cena odvozená od úsudku zákazníka a ochoty zákazníka za daný výrobek akceptovat danou cenu. Cenu lze určit pomocí monitorování trhu, přímého dotazování zákazníků, srovnáním nového výrobku s konkurenčním výrobkem, prodejem výrobku na dvou různých trzích s různou cenou, čímž se nejreálněji přiblížíme skutečným tržním podmínkám. Různorodost ceny výrobku jedné firmy je dána i těmito faktory: nákupním chováním spotřebitelů, demografickými proměnnými, místem prodeje, časem prodeje aj.
  3. **Konkurenčně orientovaná cena** – používá se především při vstupu nové firmy na trh. Prodávající se orientuje na ceny konkurentů nebo průměrné ceny v oboru. Dané produkty pak nabízí za cenu vyšší nebo nižší než konkurence. Vyšší ceny lze zvolit, jedná-li se o nový druh výrobku a orientujeme se na zákazníky, kteří jsou ochotni zaplatit vyšší cenu. Nižší cena, nazývaná také průniková cena, umožní výrobcí proniknout rychle na trh. Využíváme ji v případě silné konkurence na trhu.
  4. **Cena v závislosti na marketingové cíle** – firma musí tvořit cenu v závislosti na marketingové cíle, které chce dosáhnout. Většinou se jedná o situace přežití na trhu, maximalizace běžného zisku, maximalizace běžných příjmů, maximalizace obrátu či maximální využití trhu.<sup>11</sup>

## **Distribuce (place)**

Distribuce je systém, jehož pomocí se stává služba či produkt pro zákazníka dostupná. Uvádí, kde se bude produkt prodávat, kdo ho bude nabízet. Do distribuční sítě celé firmy spadají i dodavatelé a společnosti zajišťující chod celého procesu. Distribuční cesty umožňují dosažitelnost výrobku v daném místě, čase, ve správné kvalitě i kvantitě, a to s přiměřeně vynaloženými náklady. Distribuční cesty můžeme rozdělit na přímé a nepřímé.

1. **Přímá distribuční cesta** – zde dochází ke kontaktu mezi výrobcem produktu a spotřebitelem. Výrobce má plnou zodpovědnost za dodání, uskutečnění prodeje i platební operace a všech služeb spojených s produktem. Výrobek je ve vlastnictví výrobce až do předání spotřebiteli. Tato metoda vyžaduje znalosti logistiky a také větší finanční a lidské zdroje.
2. **Nepřímá distribuční cesta** – spočívá v nepřímém kontaktu mezi výrobcem a spotřebitelem, tento nepřímý kontakt je uskutečněn pomocí distribučního

---

<sup>11</sup> VACULÍK, Josef. *Základy marketingu*. 2. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2003. s.182 – 190



---

mezičlánku. Výrobce tak ztrácí bezprostřední kontrolu nad prodávanými produkty, ale může tak snížit náklady vázající se k distribuci výrobku. Distribuční články mají základní funkce, a to obchodní, logistickou a doplňkovou. Obchodní se týká formování nabídky, realizace ceny mezi spotřebitelem a výrobcem, podmínek týkajících se dodávky a prodeje aj. Logistika se týká skladování, manipulací a přemístování zboží. Doplňkové funkce se zaměřují na poskytování a shromažďování informací o daném trhu, o potenciálních zákaznících a jejich požadavcích aj. Rozlišujeme 3 základní **typy distribučních mezičlánků**:

1. **Prostředníci** – produkty kupují od výrobců a následně prodávají. Stávají se na určité časové období jejich vlastníky.
2. **Zprostředkovatelé** – nejsou vlastníky prodávaných výrobků. Zprostředkovávají pro výrobce logistiku výrobků, vyhledávají nové kontakty. Výrobce může mít dlouhodobé či jednorázové partnery v otázce distribuce.
3. **Podpůrné distribuční mezičlánky** – nestávají se vlastníky výrobků, ale pouze přemísťují výrobek či uskutečňují směnu.

## **Komunikační politika (promotion)**

Komunikační politika seznamuje zákazníka s daným produktem a jeho vlastnostmi. Cílem je informování zákazníka o jeho možnostech nákupu, propagace a dodání informací o společnosti a daných výrobcích – službách. Zaměřuje se na podporu prodeje až po vybudování značky společnosti. Rozdělujeme dva základní druhy komunikace, a to masovou a osobní. Masová komunikace se vyznačuje předáním informací velké skupině stávajících zákazníků i potenciálních zákazníků téměř ve stejný čas. Hlavní výhodou je ovlivnění velké části trhu a nevýhodou je špatné zjišťování zpětné vazby. Dané sdělení nelze ani přizpůsobit pro individuální osobu a zadavatel nemůže zjistit reakci na dané sdělení v dostatečně krátké době. Oproti tomu osobní komunikace se může více přizpůsobit požadavkům zákazníka. Většinou je prováděna mezi dvěma nebo několika málo osobami. U příjemce vyvolává větší důvěru a ochotu spolupracovat a pro zadavatele umožňuje okamžité zjištění zpětné vazby.

Mezi **základní nástroje marketingové komunikace** se řadí reklama, podpora prodeje, osobní prodej a styk s veřejností.

1. **Reklama** - můžeme ji definovat jako neosobní formu komunikace firmy se zákazníkem pomocí médií. Tato činnost je záměrná a má poskytovat

---

potenciálnímu zákazníkovi informace o daném produktu, o jeho vlastnostech, kvalitě aj. Snaží se přesvědčit k nákupu daného produktu či k opakovatelnému nákupu.

2. **Podpora prodeje** – je to program vytvořený prodejcem za účelem stimulace zákazníků ke koupi. Většinou se využívá přímého stimulu, což znamená, že každý, kdo se bude chovat požadovaným způsobem, získá danou výhodu. Podpora prodeje je využívána jak pro konečného spotřebitele, tak i pro prodejce či firmy. Její účinnost je zpravidla jen krátkodobá a po skončení dané akce se vše vrátí na původní úroveň.
3. **Osobní prodej** – dříve byl osobní prodej spojen s osobním kontaktem mezi prodávajícím a kupujícím, dnes se využívají také telekomunikace či internet. Má smysl převážně u výrobků, které vyžadují podrobnější vysvětlení jejich funkčnosti. Osobní prodej začíná již vyhledáváním a posuzováním potenciálních zákazníků, následuje uzavření obchodu a poté nastupuje poprodejní kontakt zaměřený na ověřování spokojenosti a poskytování servisu.
4. **Styk s veřejností** – hlavním úkolem styku s veřejností je vytvořit u veřejnosti kladné smýšlení o daném podniku. Mezi hlavní nástroje patří tiskové konference, organizování zvláštních akcí, vydávání podnikových publikací, sponzoring aj.<sup>12</sup>

## „7P“

V současnosti se původní marketingový mix skládající se ze „4P“, které jsme již výše definovali, rozšířil o další „3P“. Můžeme říci, že se definování dalších rozšiřujících nástrojů marketingového mixu liší podle toho, v jaké oblasti marketingu se nacházíme. Jiné nástroje budeme volit, pokud se bude jednat například o sektor bankovníctví, a jiné ve veřejné správě. A proto se klasifikace rozšiřujících „3P“ ve všech literaturách liší. Jako jednu z variant můžeme zvolit „3P“ v podobě lidé (people), prostředí (physical facilities) a proces (process). Nástroj lidé zahrnuje jak zákazníky či potenciální zákazníky, tak i samotné zaměstnance společností a všechny osoby mající něco společného s daným produktem. Pod pojmem prostředí si můžeme představit jak materiální zázemí, tak trh, na který chceme expandovat. Proces představuje kroky, které se musí uskutečnit, aby zákazník získal námi nabízený produkt.

---

<sup>12</sup> BOUČKOVÁ, Jana, a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2003.s. 222-238

---

## **Klasifikace služeb**

V současnosti nalezneme služby ve všech odvětvích, ať už se jedná o přímou službu či jenom doplňkovou část jiného zboží, jako je například servis či dodání zboží až do domu. V členění národního hospodářství se nacházejí služby v terciálním sektoru.

### **Služby členíme dle následujících kritérií:**

- 1. Odvětvové třídění služeb** - dělíme je dle jejich oboru, a to do kategorií doprava, telekomunikace, ubytovací a hotelové služby, finančnictví, pojišťovací a bankovní služby, poradenské a advokátní služby, opravárenské a osobní služby.
- 2. Tržní a netržní služby** - rozdělení služeb dle formy placení poplatků za tyto služby. Do služeb netržních patří služby veřejné, které jsou spravovány státem či neziskovými organizacemi. Charakteristickou vlastností veřejných služeb je, že nemůžeme vyloučit jedinou osobu z využívání této služby. Do této kategorie patří zdravotnictví, sociální služby, školství a sport, věda a výzkum, kultura a umění, požární ochrana a ochrana životního prostředí. V tržním sektoru se nacházejí služby, které získáme na trhu služeb výměnou za peněžní prostředky.
- 3. Služby pro spotřebitele a služby pro organizace** - spotřebitelské služby jsou poskytovány domácnostem a jednotlivcům, kteří z nich mají svůj vlastní užitek, a dále ji nevyužívají k získání jiné ekonomické výhody. Služby pro organizace naopak slouží k získávání dalších ekonomických užitků a jsou určeny pro podniky a organizace.<sup>13</sup>

## **Druhy služeb**

Podle druhu provedení služeb nám mohou být služby nabízeny samostatně či v rámci nějakého výrobku. Rozlišujeme:

- 1. Ryze hmotné zboží** – je nabízen pouze výrobek, služba není jeho součástí
- 2. Hmotné zboží se službou** – s výrobkem získáváme i určitou službu, např. servis výrobku
- 3. Hybridní služba** – je tvořena stejným podílem služeb a výrobku
- 4. Služba se složkou doprovodného výrobku** – v nabídce převládá služba, která je doplněna o malý podíl výrobku

---

<sup>13</sup> VACULÍK, Josef. Marketingové řízení. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005. s. 118-120

---

## 5. Ryzí služba – pouze služba, která neobsahuje žádný jiný výrobek

14

### **Politika firem nabízejících služby**

V sektoru služeb je nutná vazba mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb. Tato vazba musí být efektivní. Efektivnost závisí na kvalifikaci a dovednostech zaměstnanců – zprostředkovatelů služeb.

**Externí marketing** je vztah mezi zákazníkem a firmou. Jedná se o podobu reklam, přípravu služeb, tvorbu cen, ale také o jejich distribuci.

**Interní marketing** se zabývá samotnou společností poskytující služby. Jedná se o správný výběr zaměstnanců, kteří musejí být dobře proškoleni a motivováni. Aby společnost na zákazníka zapůsobila, musejí všichni pracovat jako tým a každý zaměstnanec musí být orientován na prodávání služeb zákazníkům a jejich spokojenost.

**Interaktivní marketing** je přímý vztah zákazníka se zaměstnancem. Zákazník posuzuje jak mu byla služba prodána. Jeden ze základních faktorů úspěchu služeb na trhu je správné obsluhování klienta.<sup>15</sup>

### **1.1.4 Kvalita služeb**

Kvalita je jeden z hlavních ukazatelů, které zvedají poptávku na trhu po našich službách. Pro udržení zákazníka musí mít služby trvale vyšší kvalitu než nabízejí konkurenti a musí být nabízeny neustále. Docílení stejné kvality služeb je v porovnání s kvalitou výrobků těžší, jelikož služby jsou vázány na člověka, který je zprostředkovává a u něhož nemůžeme zaručit stejné chování při každém prodeji služby. Jeden z ukazatelů kvality služeb je návratnost zákazníků.

### **Očekávání spotřebitelů služeb**

Zákazník má vytvořenou představu o kvalitě služeb na základě předchozích zkušeností, reklam či doporučení od jiných klientů. Je-li očekávání kvality přesáhnuo bude tyto služby zákazník vyhledávat opakovaně a může danou službu dále doporučit přátelům a tím nevědomky získat pro danou firmu nové zákazníky. Je-li ovšem nespokojen, má to za

---

<sup>14</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. s. 440-443

<sup>15</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. s.446 - 450

---

následek zklamání a následně negativní reklamu pro danou společnost. Společnosti nabízející kvalitní služby jsou si toho vědomy, a proto nabízejí ke svým službám další výhody, které přilákají pozornost zákazníků a uspokojí jejich potřeby a přání.

**Odlišnosti v kvalitě služeb:**

- **Odlišnost očekávání spotřebitele a managementu** – management nemusí vždy dostatečně správně odhadnout potřeby zákazníků a nenabízí tudíž službu, která by dostatečně uspokojovala jejich potřeby
- **Odlišnosti mezi představou managementu o službě a kvalitou služby** – management chápe potřeby zákazníků, avšak nestanovil dostatečně vysoké standardy pro poskytování služeb
- **Odlišnost standardu služeb a jejím podáním zákazníkovi** – tyto odlišnosti způsobuje nedostatečné proškolení a motivace zaměstnanců, ale i špatné vytyčení standard
- **Odlišnost mezi propagací služby a skutečnou službou** – propagace může nabízet služby v takové kvalitě, která neodpovídá skutečnosti
- **Odlišnost ve vnímání služby a představě o službě** - spotřebitel mylně vnímá kvalitu služby

Díky těmto odlišnostem kvality služeb bylo definováno **5 základních kritérií** sloužících k posuzování kvality spotřebitelem:

- a. Spolehlivost – poskytnutí služby spolehlivě a bezchybně
- b. Ochota – vyhovění zákazníkům
- c. Jistota – zaměstnanci mají odpovídající znalosti a chování přesvědčující zákazníka o náležitém poskytnutí služby
- d. Empatie – vcítění se do problémů zákazníka, osobní zájem poskytovatele o problém spotřebitele
- e. Zhmotnění služby – služba je doprovázena hmotnými doplňky jako je vzhled prostředí, kde je služba poskytována, propagační materiály aj.

---

## **Metody řízení kvality služeb**

Společnosti nabízející kvalitní služby mají podobné metody v řízení kvality služeb. Podobnosti nalezneme ve strategii, vysokých normách kvality, systémech monitorujících kvalitu služeb a řešení stížností zákazníků. Tyto společnosti kladou hlavní důraz na spokojenost klientů, ale i zaměstnanců.

### **Strategie**

Strategie úspěšných poskytovatelů služeb je orientována na zákazníka. Mají přesně a správně definováno, kdo je cílovým zákazníkem a jaké má potřeby. Jejich úsilí je soustředěno na uspokojení těchto potřeb a nabídnutí služeb v odpovídající kvalitě za dostupnou cenu vytyčeným zákazníkům.

### **Vysoké normy kvality**

Vysoké normy kvality služeb oslovují zákazníka, a proto musí být definovány reálně. Můžeme rozlišit tři rozdílné prvky, na které je kladen největší důraz. Je to spolehlivost, pružnost a inovativnost. Spolehlivostí míníme záruku vyřízení požadavky zákazníka včas a v dané kvalitě. Pružností chápeme zvládnutí mimořádných situací, zodpovídání dotazů v reálném čase a zvládnutí dalších situací, které vybočují z normálního procesu poskytnutí dané služby. Některé společnosti neustále inovují své služby za účelem poskytování rychlejších a kvalitnějších služeb.

### **Systémy monitorující kvalitu služeb**

Společnosti neustále monitorují úroveň kvality služeb. Jejich zájem je směřován jak na vlastní úroveň, tak i na úroveň kvality konkurenta. Pro monitorování kvality služeb slouží mnoho nástrojů jako jsou srovnávací a kontrolní nákupy, formuláře na přání a stížnosti, průzkumy zákazníků aj. Kontrolními nákupy se snaží zjistit, jestli zaměstnanci postupují dle norem daných společností. Zpracovávají se formuláře přání a stížností, podle kterých se zjistí spokojenost zákazníků a nedostatky v poskytování služeb. Banky například monitorují svá call centra a zjišťují rychlost přijetí telefonátu, přičemž mají stanoveny normy rychlosti. Při poklesu pod danou normu rychlosti se podnikají opatření pro dosažení stanovených norem.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> VACULÍK, Josef. Marketingové řízení. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005 s.175 - 181



---

## **Spokojenost klientů a zaměstnanců**

Jelikož je služba vázána přímo na zaměstnance, který zprostředkovává její prodej, je důležité, aby byl zaměstnanec také spokojený se svou prací. Zaměstnanec vytváří první dojem pro klienta, který si tento dojem spojuje s kvalitou služby. A proto musí být ve své práci motivováni. Měla by jim být nabízena spíše kariéra než-li pouhé zaměstnání, jejich práce musí být podporována a vytvořen i odměňovací systém dobrých pracovních výkonů. Zaměstnanci se musí chovat přátelsky a vytvářet tak příjemné prostředí pro klienta. Je-li klient spokojen se zprostředkováním služby, zvyšuje se v jeho pohledu i hodnota dané služby.

17

## **Služba a její značka**

V poslední době dávají lidé důraz na značku produktů a služeb. Pod určitou značkou si představují kvalitu, spolehlivost a záruku své spokojenosti. Zákazníci potom tuto značku upřednostňují před ostatními.

## **Brandingová strategie služeb**

Branding označuje metody sloužící k budování a posilování značky. Důraz je kladen na výběr elementů značky, tvorbu image a strategie značky.

### **Výběr elementů značky**

Služba je nehmátatelná a proto je důležité stanovit jednoduše zapamatovatelný název značky. S tím je spojen i návrh jejího loga, symboly a slogany, které značku dělají známou v podvědomí spotřebitelů. Tyto složky učiní službu pro spotřebitele hmatatelnější. Pro vytvoření značky je velmi důležité zázemí, ve kterém je služba poskytována, a informační materiály ke službě. Protože tímto je službě dodána její hmatatelná stránka.

### **Image značky**

Při tvoření image značky se klade důraz na její důvěryhodnost a odborné zkušenosti. Musí mít podporu informačních systémů, které umožní zákazníkovi získat co nejvíce informací o společnosti a jejích produktech.

---

<sup>17</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. s.450-459

---

## Strategie značky

Každá společnost musí nejdříve detailně definovat služby, které poskytuje a vytvořit hierarchii a portfolium značky. Tak je umožněno přesné zasažení cílových trhů. Značku můžeme rozdělit do podznaček a to dle kritérií ceny a kvality. Tyto podznačky mají název spojen s celkovým názvem společnosti či je to jeho obdoba.<sup>18</sup>

## 1.2 Služby a marketingový výzkum

Marketingový výzkum služeb je přímo ovlivňován charakteristikou služeb, protože jsou odlišné od hmotných produktů a na jejich realizaci se podílí i sám zákazník. Služby jsou poskytovány přímým prodejem. Nejdůležitější zdroj informací pro výzkum je získaný z přímého kontaktu se zákazníky. Při poskytování služeb je možnost sledovat, jaké jsou představy a očekávání spotřebitelů a jaká kritéria si volí pro hodnocení služby. Podněty pro zlepšení kvality služeb lze získat od spotřebitelů a případně i od zaměstnanců. Proto je zapotřebí umožnit jim se vyjádřit, např. pomocí schránek nebo knih pro přání a stížnosti.

### Marketingový výzkum komplexní služby

#### Pozorování

Metodou pozorování získáváme informace, které se týkají konkurence, situace na trhu, jak zákazníci vybírají služby či placení služeb. Při této metodě se vyhneme zkreslování informací ze strany spotřebitelů. K této metodě se řadí i metoda zkušebního či kontrolního nákupu. Je to funkce fiktivního zákazníka, který se nechá obsloužit a posuzuje tak kvalitu poskytnutí služeb. Tuto metodu musí provádět nezávislá proškolená osoba, která má předem vymezen postup a cíl pozorování. Základní princip je založen na objektivitě hodnocení. Tato metoda je velmi náročná na pozorovatele a na jeho schopnost interpretovat získané údaje. Můžeme ji spojovat i s jinými metodami, a to převážně s metodou osobního dotazování. Pozorováním získáváme také informace, které nejsou jinak pozorované subjekty ochotny sdělit.

#### Druhy metod:

1. **Přirozené podmínky X uměle vyvolané** – v přirozených podmínkách získáváme skutečné informace o daném jevu (např. počet projíždějících automobilů), v uměle

---

<sup>18</sup> KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. s. 460 -462

---

vyvolaných podmínkách simulujeme situace, ke kterým za normálních okolností nedochází (např. skupinové rozhovory)

2. **Zjevné X skryté pozorování** – zjevné pozorování používáme v případě, že přítomnost pozorovatele neovlivní pozorovaný objekt, skryté pozorování je prováděno, aniž by o tom pozorovaný subjekt věděl, např. pomocí skrytých kamer, v tomto případě nehrozí žádné zkreslení informací o pozorovaném jevu
3. **Strukturované X nestrukturované pozorování** - strukturované pozorování se používá v případech, kdy se musí přesně dodržovat postup a rozsah pozorování. Je zde jasně definovaný problém a cíl výzkumu. Nestrukturované pozorování nemá přesně vymezený postup, ale je zadán jen cíl pozorování. Využívá se v úvodní fázi explorativního výzkumu a při definování hypotéz.
4. **Osobní X mechanické** – osobní pozorování provádí člověk, musí se snažit posuzovat objektivně, současně zaznamenává a pozoruje. Mechanické pozorování realizuje technické zařízení. Tato metoda je objektivní, zvyšuje spolehlivost a přesnost pozorování, ale jsou zde vysoké náklady pořízení. Technická zařízení sloužící k metodě pozorování jsou videokamera, magnetofon, psychogalvanometr (zjišťování emocí), peoplemetr aj.
5. **Elektronické pozorování** – Tímto pozorováním získáváme informace týkající se navštívených internetových stránek, počty IP adres, návštěvnost konkrétních stránek aj. Příkladem je analýza cookies, která probíhá bez vědomí uživatele. Navštívený server zašle uživateli textový soubor, který se uloží na pevném disku uživatele a při další návštěvě si jej server vyžádá zpět a analyzuje.

## Testování trhu

Zavádíme-li novou službu, musíme nejdříve zjistit reakci zákazníků. Použijeme metodu omezeného zavádění, která spočívá v zavádění produktu jen pro omezenou skupinu zákazníků a určitou pobočku organizace. Zpracováním tohoto výzkumu získáme informace důležité pro další rozšíření nabídky služeb a pro stanovení cen.

### Druhy testování trhu

- **Výzkum velikosti trhu** – zkoumá počet jednotek, které jsou za danou cenu ochotny pořídit daný statek. Především nás zajímá:

- 
- **Tržní potenciál** – je celková schopnost objemu trhu pro daný produkt ve vztahu ke všem nabízejícím v určitém časovém limitu.
  - **Tržní podíl** – vyjadřuje poměr mezi prodejem dané firmy a tržní kapacity za určitý časový limit. Je to ukazatel postavení firmy na trhu daného výrobku v porovnání s konkurencí.
  - **Tržní kapacita** – vyjadřuje množství nebo obrat všech provedených akcí (prodej, výrobu, spotřebu) týkající se určitého produktu v určitém časovém limitu od všech nabízejících
- **Výzkum subjektů na trhu** – na trhu se prolínají jak nabízející, tak poptávající subjekty. Každý účastník trhu je pro trh velmi důležitý a může ho ovlivnit. Zkoumáme tedy dodavatele, jaké nabízejí služby, jaké mají platební podmínky aj., konkurenci, kde sledujeme jak její strategii, tak i její nabídku. Zabýváme se i vztahy s veřejností a také chováním spotřebitelů, co upřednostňují a co je motivuje k nákupu daného zboží.
  - **Výzkum segmentace na trhu** – každý segment trhu má jiná kritéria podle kterých se řídí. Tímto výzkumem bychom měli zjistit spotřebitelské chování každého segmentu, jaké očekávají vlastnosti produktu, citlivost na média. Používáme tzv. identifikační otázky, jako je dotaz na demografické údaje, životní styl, postoj k výrobku, povolání, vzdělání atd.<sup>19</sup>

## Dotazování

Podstata této metody je kladení otázek respondentům. Dotazování můžeme realizovat ústní, písemnou či telefonickou (v dnešní době i pomocí e-mailu) metodou. Ve společnostech poskytujících služby je možno využít čekání zákazníků pro ústní dotazování. Při zpracování těchto dotazníků se musí opět brát zřetel na objektivnost, a proto by ho měla zpracovávat nezainteresovaná osoba. Výsledek zjištěný z průzkumu provedeného metodou dotazování závisí na faktorech jako je výběr dotazovaných respondentů, časové a finanční limity či kvalifikace tazatele.

### Druhy dotazování:

---

<sup>19</sup> KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. s. 180-184

- 
- 1. Osobní dotazování** - je založeno na osobním styku tazatele a respondenta. Hlavní výhodou je existence přímé zpětné vazby. Nevýhodou jsou vysoké náklady a ochota respondentů spolupracovat. Při vzbuzení zájmu u respondenta můžeme využít podrobnější dotazník a získat tak více informací. Dnes jsou využívány jak papírové dotazníky, tak zaznamenávání pomocí elektronického dotazníku. Nevýhodou papírových dotazníků je vysoká nákladovost na vybavení všech tazatelů

**Typy osobního dotazování:**

Individuální – zde je přítomen pouze tazatel a respondent, je tu přímý kontakt

Skupinové - musí být stanoveno složení skupiny respondentů, správně zvoleno téma, vypracovaný scénář. Je to diskuse, kterou řídí proškolený moderátor a její průběh je zaznamenáván.

- 2. Písemné dotazování** – je nejrozšířenější typ dotazování. Dotazníky jsou zasílány poštou a stejnou cestou jsou i vybírány. Náklady jsou relativně nízké, ale je zde hrozba nízké návratnosti dotazníků, časová prodleva a také nemůžeme zaručit, že dotazník vyplní námi požadovaný respondent. Velkou roli zde hraje kvalita dotazníků a průvodní dopis, který musí respondenta správně motivovat. K dotazníku musí být přiložena obálka s adresou tazatele a být označovaná. 30% návratnost je považována za vyhovující.
- 3. Telefonické dotazování** – při této metodě existuje také vztah tazatele s respondentem, tazatel musí být důkladně proškolen, jelikož respondent může mnohem snadněji přerušit dotazování. Tazatel současně s dotazováním zapisuje získané informace do elektronického dotazníku. Jedna z výhod je rychlost, nižší náklady nežli u přímého osobního dotazování. Nevýhody jsou nutná soustředěnost respondenta a časový limit, který by neměl překročit 10 minut.
- 4. Elektronické dotazování** – informace získáváme pomocí dotazníků rozesílaných pomocí e-mailu či na webových stránkách. Výhodou jsou minimální náklady a časová nenáročnost. Dotazníky zveřejněné na webových stránkách jsou vyplňovány respondenty, kteří mají o danou problematiku zvýšený zájem. Nevýhodou je důvěryhodnost odpovědí, špatná vybavenost počítači a přístup k internetu. Je využíváno také motivačních metod jako nabídka získání určitých bonusů.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. s. 138-145

---

## **Marketingový výzkum marketingového mixu služeb**

Marketingový mix se skládá ze „4P“, což je produkt, cena, distribuce a komunikační politika. Pro úspěšnou politiku marketingového mixu je důležité zmapovat účinnost a účelnost jeho nástrojů, tedy „4P“.

### **Výzkum produktu**

Marketingový výzkum produktu je zaměřen buď na existující službu nebo na zavádění služby nové. Jelikož je služba nehmátelná, nemůže si ji zákazník prohlédnout a ani předem vyzkoušet, proto musí být nová služba detailně definována, aby si ji zákazník dokázal představit. Při tomto typu výzkumu se zaměřujeme na spokojenost spotřebitele se službou a na komplexnost služeb. Zkoumáme-li nové služby zaměřujeme, se na to zda se po této službě vytvoří dostačující poptávka, na možnost využití této služby a na jaký cílový trh se má daná služba orientovat.

### **Výzkum ceny**

Kvůli vázanosti služby přímo na spotřebitele ji nemůžeme dopředu přesně vymežit. Z toho důvodu je obtížné sledovat přesný vývoj ceny. Můžeme provádět marketingový výzkum ceny v porovnání se srovnatelnými službami, jejich strukturou tvorby a vnímáním cen zákazníkem.

### **Výzkum distribuce**

Distribuční politika společnosti vyžaduje marketingový výzkum v oblasti zkoumání současného stavu distribuční úrovně. Zaměřuje se na její formu a dostatečnou rozšířenost. Také se zabývá umístěním distribučních míst, výběrem distributorů a jejich informovaností.

### **Výzkum komunikační politiky**

Cílem komunikační politiky je informování zákazníka o jeho možnostech nákupu, propagace a dodání informací o společnosti a daných službách. Tento výzkum se zabývá vytyčením cílových skupin, image společnosti a jejich produktů. Dále se zabývá



---

vyhodnocením provedené reklamní kampaně a jejím vlivem na změnu postoje cílových skupin zákazníků v pozitivním smyslu slova.<sup>21</sup>

Marketingový výzkum v oblasti služeb má neskutečně mnoho možností, které by se daly dál zkoumat a které mají vliv na chod společnosti či na vnímání společnosti a poskytování služeb zákazníky. Dále se může analyzovat vnitřní zázemí společnosti a přístup zaměstnanců, jelikož i to má vliv na poskytování služeb a na jejich oblíbenost u spotřebitelů. Jedním z dalších bodů, kterým se můžeme zabývat, je i přímo zprostředkování služby. Jedná se o kvalitu zprostředkování jako je rychlost, dostupnost aj. Při analyzování společnosti poskytující služby a samotných služeb bychom měli získat informace napomáhající ke zvýšení kvality poskytování služeb a služeb samotných. Na základě výsledků těchto marketingových výzkumů se dělají nápravná opatření, která zajišťují zkvalitnění služeb a vytvoření větší poptávky po daných službách.

---

<sup>21</sup> KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. s. 242-245

---

## 2 PRAKTICKÁ ČÁST

### 2.1 Pojišťovnictví

Pojišťovny jsou zřizovány za účelem poskytování služeb, které zajišťují snížení rizik. „Pojistná smlouva je smlouvou o finančních službách, ve které se pojistitel zavazuje v případě vzniku nahodilé události poskytnout ve sjednaném rozsahu plnění a pojistník se zavazuje platit pojistiteli pojistné.“<sup>22</sup>

Pojišťovna je právnická osoba provozující pojišťovací činnost, neboli uzavírání pojistných smluv, správu pojištění, vyplácení pojistného plnění, poskytování asistenčních služeb a zpracování osobních údajů spojených s těmito činnostmi. Další činností je uzavírání smluv se zajišťovny, které zajišťují závazky pojišťovny z uzavřených pojistných smluv.

#### **Základní dělení pojišťoven:**

1. Tuzemská pojišťovna – sídlo leží na území České republiky, a je založena jako akciová společnost či družstvo; musí mít povolení ministerstva na základě podání písemné žádosti
2. Pojišťovna z jiného členského státu – pojišťovny se sídlem na území evropského hospodářského prostoru či členové Evropské unie
3. Pojišťovna z třetího státu – sídlo je mimo území evropského hospodářského prostoru<sup>23</sup>

Pojišťovnictví je velice atraktivní a v současné době je na českém trhu 55 pojišťoven, což je více než bank. Zákon č.38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a o změně živnostenského zákona upravuje podmínky podnikání pojišťovacích zprostředkovatelů, zřizuje registr daných subjektů a upravuje výkon nad jejich činností.

---

<sup>22</sup> Zákon č. 37/2004 Sb., o pojistné smlouvě a o změně souvisejících zákonů, § 2

<sup>23</sup> Zákon č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojišťovnictví)

---

## 2.2 ČSOB Pojišťovna a.s.

ČSOB Pojišťovna (viz Příloha č.1) je univerzální pojišťovnou nabízející ucelené pojišťovací služby jak fyzickým, tak i právnickým osobám. Nabízí celou škálu produktů týkajících se životního a neživotního pojištění. ČSOB Pojišťovna a.s., člen holdingu ČSOB, vznikla 17.4.1992 a pod současným názvem působí od 6.1.2003. ČSOB Pojišťovna je součástí finanční skupiny KBC Group NV, která vlastní 75% akcií ČSOB Pojišťovny. ČSOB Pojišťovna se umístila na čtvrtém místě v rámci pojišťoven v České republice a její tržní podíl se v roce 2007 pohybuje ve výši 7%. ČSOB Pojišťovna je členem profesních asociací, a to v České asociaci pojišťoven, České kanceláři pojistitelů, Českého jaderného poolu. Dále je členem mezinárodních organizací I.N.I (International Network of Insurance – mezinárodní síť pojištění) a organizace I.A.T.A. (International Air Transport Association), což ji umožňuje uzavírat pojistné kontrakty po celém světě. Hlavní sídlo ČSOB Pojišťovny se nachází v Pardubicích a dostupnost jejích poboček je celorepubliková.

### Produkty ČSOB Pojišťovny

ČSOB Pojišťovna nabízí velice pestrou škálu produktů zaměřených na právnické i fyzické osoby v oblasti životního i neživotního pojištění.

Produkty rozdělíme podle dělení společnosti ČSOB Pojišťovny na:

#### 1. Pojištění osob

**Investiční životní pojištění VARIACE** – životní pojištění spojené s investicí do podílových fondů spolu s pojistnou ochranou. Toto pojištění je velmi flexibilní v ohledu jeho platby, míry ochrany či poměru mezi ochranou a investicí. Pojistník si sám určuje investiční strategii a během pojištění může disponovat naspořenými prostředky. V rámci tohoto produktu lze pojistit pro případ: smrti, vážné choroby, plné invalidity následkem nemoci nebo úrazu, smrti následkem úrazu s dvojnásobným plněním při dopravní nehodě, úraz dítěte aj.

**Životní pojištění SPEKTRUM** - je na bázi ochrany zdraví a života s výhodným spořením. Je určeno všem ve věku od 14 do 60 let. U spoření je garantováno zhodnocení 2,4%. Pojištění pro případ: smrti, vážné choroby, invalidity s následkem nemoci nebo úrazu, léčení úrazu, úrazové pojištění dětí aj.

**Pojištění dětí a rodičů ČTYŘLÍSTEK** – forma dlouhodobého spoření zajišťující výnosné zhodnocení vložených peněz. Uzavřít ho mohou rodiče, prarodiče, ale i

---

příbuzní daného dítěte. Sjednává se do 15. roku dítěte a vypláceno je v rozmezí 18. až 25. roku dítěte. Spolu s dítětem se mohou pojistit až 2 dospělé osoby. V případě tragické události v rodině přebírá placení pojistného ČSOB Pojišťovna na sebe.

**Životní pojištění TIUMPF INVEST** – nadstandardní pojištění spojující investici do zajištěných fondů s pojistnou ochranou. Pojistná doba 5 let a 1 měsíc, vstupní věk 18 – 91 let, minimální vklad 30 000 Kč. Fixní zajištěný výnos podílové jednotky při splatnosti je 16,3 % (3,01% p.a.). Pojištění pro případ smrti nebo dožití, plné invalidity následkem nemoci či úrazu. Pojištění bez ohledu současného zdravotního stavu.

**Úrazové pojištění** – lze sjednat samostatně či jako doplněk životního pojištění. Je sjednáno pro případ trvalých následků, smrti následkem úrazu a možné je i pro případ léčení úrazu.

## 2. Pojištění vozidel

**Povinné ručení 2009** – je dáno ze zákona, povinné ručení nabízí i benefity a slevy, např. sleva dobrého řidiče – 15%, zdarma úrazové pojištění, asistenční služby nejen při havárii, dále je možné si vozidlo v rámci povinného pojištění připojistit (např. odcizení vozidla, čelní sklo aj).

**Komplexní havarijní pojištění – Mobility** – zahrnuje povinné ručení a havarijní pojištění motorového vozidla do 3,5 tuny. Pojištění zahrnuje úhradu autorizovaných servisů, úhradu nákladů na vyproštění, odtažení či opravu vozidla, náklady na znovupořízení vozidla a asistenční službu. Bonusy v případě nezavinění nehody v daném roce činí až 10 %.

## 3. Cestovní pojištění

**Cestovní pojištění – roční karty** – pojišťovna nabízí karty na opakované výjezdy do zahraničí v délce do 45 dnů, dlouhodobé pobyty – 365 dní a nebo kartu Family – opakované výjezdy v délce do 15 dnů pro rodinu se dvěma dětmi do 16 let.

**Cestovní pojištění pro rodiny s dětmi** – pro skupiny až 6 lidí, 1 až 2 členové musí být starší 16 let, děti nemusí být v příbuzenském vztahu.

**Cestovní pojištění ATLAS** – uhradí léčebné výlohy, ale i škodu vzniklou jiným subjektům na zdraví i majetku. Léčebné výlohy do výše sjednaného limitu jsou bez finanční spoluúčasti pojistníků i převoz do místa bydliště pojistného.

---

#### 4. Pojištění majetku a odpovědnosti

**Pojištění domácnosti DOMOV EXPRES** – komplexní pojištění vybavení bytu, věci, které se staly součástí souborů věcí domácnosti až po zřízení pojištění. Sjednává se pro případ škod vzniklých požárem, zemětřesením, nárazem vozidla, vodou z vodovodních nebo kanalizačních potrubí. Lze sjednat i připojištění škod vzniklých krádeží a vandalismem

**Pojištění domků DOMOV EXPRES** – pro majitele rodinných domů, chat, bytových jednotek, lze připojistit i vedlejší stavby. Pro pojistné události jsou podmínky stejné jako u domácností.

**Pojištění odpovědnosti z výkonu povolání** – sjednává se se zaměstnancem pro případ způsobení škody při výkonu zaměstnání. Pokrývá škody na zdraví, usmrcení, na věci jejím poškozením nebo zničením, finanční škody. Územní platnost lze rozšířit i na Evropu a do celého světa kromě USA a Kanady.

**Pojištění odpovědnosti za škodu** – lze sjednat pouze jako doplňkové pojištění u pojištění budov pro bydlení, bytů nebo domácností. Vztahuje se na škody způsobené v občanskoprávních vztazích.

**Pojištění bytových domů** – lze pojistit bytový dům, ostatní budovy a stavby, hasící přístroje a vybavení, elektromotory, výtahy, odpovědnost za škodu. Je určeno společenstvím vlastníků bytových jednotek, individuálním vlastníků bytových domů, stavebním bytovým družstvům, obcím a realitním kancelářím.

#### 5. Pojištění pro firmy

**Pojištění podnikatelských rizik** – umožňuje vhodnou kombinaci jednotlivých druhů pojištění. Lze tak zajistit komplexní ochranu podnikatelských aktivit. Vztahuje se od drobných živnostníků až po velké korporace.

**Životní pojištění pro zaměstnance** – příspěvky na soukromé životní pojištění zaměstnanců. Společnost tím získává daňové výhody, úspory na zdravotním a sociálním pojištění. Zaměstnanec získává efektivní zvýšení příjmů, daňové výhody, moderní a flexibilní životní pojištění.

**Pojištění pro firmy – MERKUR** – je produkt určený pro firmy v oboru strojírenství. Vztahuje se na pojištění odpovědnosti i majetku. Zahrnuje pojištění živelného nebo strojního přerušení provozu. Je možné sjednat pojištění pro případ krádeže, pojištění v rámci odpovědnosti škody na životním prostředí, aj. a další doplňková připojištění.

---

**Zaměstnanecké výhody** – společnost přispívá svým zaměstnancům na soukromé životní pojištění a/nebo na penzijní připojištění se státním příspěvkem. Společnost získá balíček dalších finančních služeb v oblasti majetkového pojištění a bankovníctví.

## 2.3 Mikroregion Skuteč

Město Skuteč se traduje již od 13. století a vždy se řadilo mezi větší města v kraji. Nachází se v Pardubickém kraji v okrese Chrudim. Město se rozkládá na ploše 3 541 ha a jedná se o obec s pověřeným obecním úřadem. Počet obyvatel k 1.1.2008 činí 5318. Město Skuteč nabízí svým občanům v oblasti sociálního prostředí a lidských zdrojů velkou škálu možností. Ve městě se nacházejí 3 mateřské školky, 2 základní školy (1. – 9. ročník) a 1 málotřídní základní škola (1.-5. ročník), také Biskupské gymnázium, základní umělecká škola a 2 speciální školy. Nachází se zde i Domov důchodců a Dům s pečovatelskou službou. Město Skuteč nabízí též možnosti ve sportovním vyžití: krytý plavecký bazén, fotbalový stadion, zimní stadion, koupaliště, letiště, sokolovnu či tenisové kurty. Ve městě můžeme nalézt i kulturní vyžití v podobě návštěvy Městského muzea, Kulturního klubu, Městské knihovny či návštěvy koncertu Pěveckého souboru Rubeš.

### **Obecní části:**

Borek, Hněvětice, Katany, Lešany, Lhota u Skutče, Nová Ves, Radčice, Skuteč, Skutíčko, Štěpánov, Zbožnov, Žďárec u Skutče a Zhoř.



Obrázek č. 5 - Poloha města Skuteč v rámci Pardubického regionu

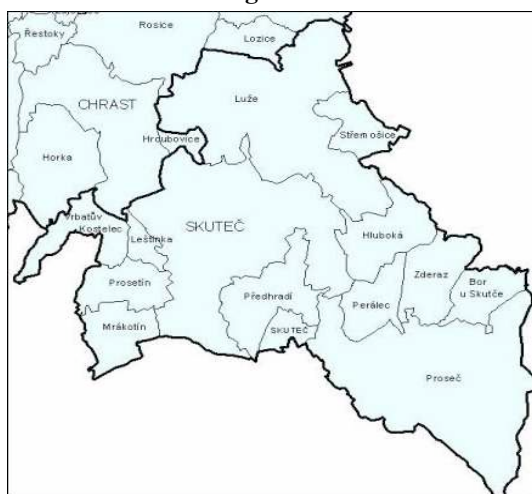


(Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/1B002AE9A8/\\$File/130208m11.jpg](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/1B002AE9A8/$File/130208m11.jpg) )

**Správní obvod s pověřeným obecním úřadem se týká obcí:**

Bor u Skutče, Hluboká, Leštinka, Luže, Mrákotín, Perálec, Proseč, Prosetín, Předhradí, Skuteč, Střemošice, Vrbatův Kostelec, Zderaz.

Obrázek 1 - Mikroregion Skuteč



(Zdroj: [http://www.pardubice.czso.cz/xe/redakce.nsf/i/FB64F540541A596DC125745E004722B3/\\$File/chrudima.jpg](http://www.pardubice.czso.cz/xe/redakce.nsf/i/FB64F540541A596DC125745E004722B3/$File/chrudima.jpg))

## Obyvatelstvo

Počet obyvatel k 31.12.2007 je celkem 5318 a z toho 2591 mužů a 2727 žen. Tabulka č.1 nám znázorňuje věkové rozložení obyvatel. Můžeme říci, že nejvíce obyvatel je v produktivním věku s počtem 3346 a poté 839 dětí ve věku 0 – 14 let. Spodní tabulka znázorňuje přírůstek obyvatelstva a saldo migrace. Celkem bylo narozeno 60 dětí z toho 30 chlapců a 30 dívek. Celková úmrtnost v roce 2007 je 69 lidí, z čehož vyplývá záporný přirozený přírůstek - 9 lidí. Saldo migrace je 8 lidí a představuje rozdíl mezi přistěhoválými a vystěhoválými občany. Komplexní přírůstek, v našem případě se jedná o úbytek, a to 1 člověka. Podle tabulky můžeme říci, že situace počtu obyvatel ve městě Skuteč je celkově stabilní.

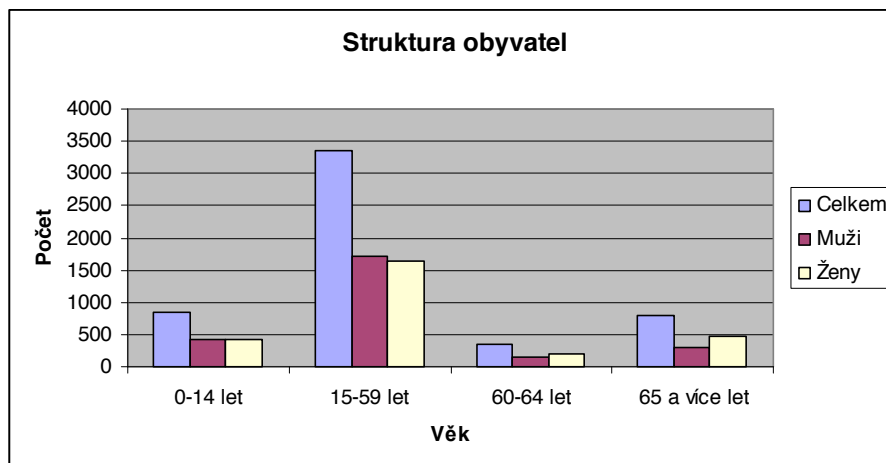
**Tabulka č. 1- Struktura obyvatelstva**

Počet obyvatel						
	Počet bydlících obyvatel k 31.12.2007	Počet obyvatel ve věku				Střední stav obyvatel k 1.7.2007
		0-14 let	15-59 let	60-64 let	65 a více let	
<b>Celkem</b>	5 318	839	3 346	348	785	5 312
<b>Muži</b>	2 591	427	1 713	150	301	2 604
<b>Ženy</b>	2 727	412	1 633	198	484	2 708

	Přírůstek obyvatelstva			Saldo migrace			Přírůstek/úbytek
	Živě narození	Zemřelí	Přirozený přírůstek	Přistěhoválí	Vystěhoválí	Saldo migrace	
<b>Celkem</b>	60	69	-9	158	150	8	-1
<b>Muži</b>	30	23	7	57	70	-13	-6
<b>Ženy</b>	30	46	-16	101	80	21	5

(Zdroj: [http://www.risy.cz/index.php?pid=231&kraj=-1&zuj=572241#verejna\\_sprava](http://www.risy.cz/index.php?pid=231&kraj=-1&zuj=572241#verejna_sprava))

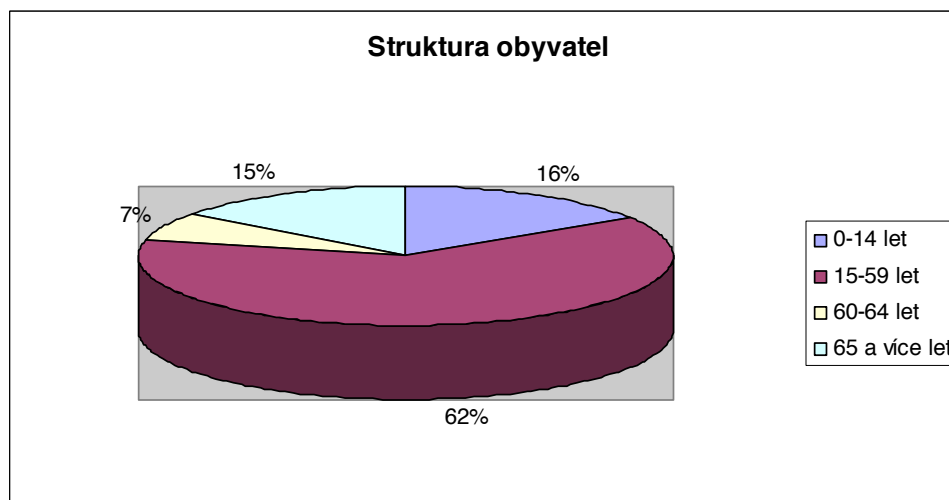
**Graf č.1 - Struktura obyvatelstva**



(Zdroj: vlastní zpracování)

Graf č.1 znázorňuje strukturu obyvatelstva rozdělenou dle pohlaví a následně dle věku. Modrý sloupec nám znázorňuje celkový počet obyvatel v dané věkové skupině. Graf č.2 znázorňuje strukturu obyvatelstva vyjádřenou v procentech. Z tohoto grafu lépe vyplívá, že v mikroregionu Skuteč převládají osoby v produktivním věku, a to s 62%.

**Graf č.2 - Struktura obyvatelstva vyjádřená v procentech**



(Zdroj: vlastní zpracování)

## Nezaměstnanost

Nezaměstnanost znázorňuje průměrný počet nezaměstnaných osob podle metodiky Mezinárodní organizace (ILO). Míra nezaměstnanosti v mikroregionu Skutečsko za rok 2008 vrostla na 6,89%. K 31.1.2009 vzrostla až na 9,27%, což je čtvrtá nejvyšší hodnota v okresu

Chrudim. V městě Chrudim je míra nezaměstnanosti k tomuto datu 5,92%. Tento negativní růst byl zapříčiněn světovou ekonomickou krizí.

Tabulka č. 2 - Míra nezaměstnanosti za rok 2006

<b>Míra registrované nezaměstnanosti</b>	6,54 %
--	--------

	<b>Míra nezaměstnanosti</b>	<b>Míra nezaměstnanosti - dosažitelní</b>
<b>Celkem</b>		6,39 %
<b>Muži</b>	6,40 %	6,26 %
<b>Ženy</b>	6,71 %	6,39 %

(Zdroj: <http://www.risy.cz/index.php?pid=231&kraj=-1&zuj=572241#nezamestnanost> )

## Hospodářská činnost na území

V mikroregionu Skuteč se nachází 1033 podnikatelských subjektů. Skuteč je známá díky obuvnickému průmyslu a taky těžbou kvalitní skutečské žuly. Nachází se zde závod společnosti Botas, a.s. (dřívější Botana), která se specializuje na výrobu a prodej sportovní obuvi a bot krasobruslařských, hokejových, lyžařských a textilních výrobků. Společnost Botas, a.s. zaměstnává okolo 137 zaměstnanců. Dle výroční zprávy poklesl v roce 2007 obrat společnosti vůči letům předešlým, a to díky poklesu tržeb z prodeje. Další z větších společností je GRANO Skuteč, spol. s.r.o. zabývající se kamenickými, dlaždicovými pracemi a strojírnou. Tato společnost v současnosti zaměstnává řádově 90 zaměstnanců. Společnost SPEKTRUM, s.r.o. se zabývá opravami, ověřováním a výrobou plynoměrů. Jedná se o autorizované metrologické středisko. Mezi další významné firmy v mikroregionu Skuteč patří např. FORPLAST Skuteč, s.r.o. zabývající se výrobou a servisem oken a dveří, LEKVA Nábytek s.r.o., která patří k nejvýznamnějším výrobcům čalouněného nábytku v České republice. A mnoho dalších firem a podnikatelských subjektů. Tabulka č.3 nám znázorňuje strukturu podnikatelských subjektů v mikroregionu Skuteč. Je zde rozdělení podle činnosti, kterou dané ekonomické subjekty provádějí, podle velikosti subjektů a podle právní formy.

**Tabulka č. 3 - Podnikatelské subjekty v mikroregionu Skuteč**

<b>Počet podnikatelských subjektů celkem</b>	<b>1 033</b>
Zemědělství, lesnictví, rybolov	78
Průmysl	163
Stavebnictví	200
Doprava a spoje	31
Obchod, prodej a opravy motorových vozidel a spotřebního zboží a pohostinství	311
Ostatní obchodní služby	128
Veřejná správa, obrana, povinné sociální pojištění	11
Školství a zdravotnictví	27
Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	84
Státní organizace	9
Akciové společnosti	5
Obchodní společnosti	66
Družstevní organizace	1
Peněžní organizace	0
Podnikatelé - fyzické osoby	764
Samostatně hospodařící rolníci	45
Svobodná povolání	45
Ostatní právní formy	82
Počet subjektů bez zaměstnanců	305
Počet subj.s 1-9 zaměst.- mikropodniky	84
Počet subj.s 10-49 zaměst.- malé podniky	31
Počet subj.s 50-249 zaměst.- střed.podn.	6
Počet subj.s >249 zaměst.- velké podniky	0

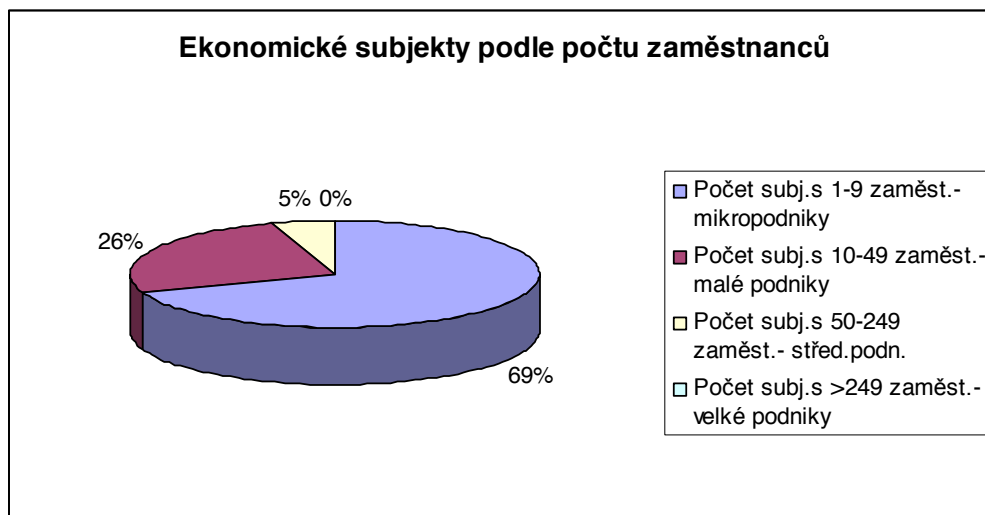
(Zdroj: <http://www.risy.cz/index.php?pid=231&kraj=-1&zuj=572241#samosprava>)

## Porovnání podnikatelských subjektů

### 1. Z hlediska počtu zaměstnanců

V mikroregionu Skuteč je 69% mikropodniků, tedy podniků s 1-9 zaměstnanci. 26% je malých podniků do 49 zaměstnanců a 5% středních podniků. Na území mikroregionu se nenachází žádný velký podnik.

Graf č. 3 - Ekonomické subjekty podle počtu zaměstnanců

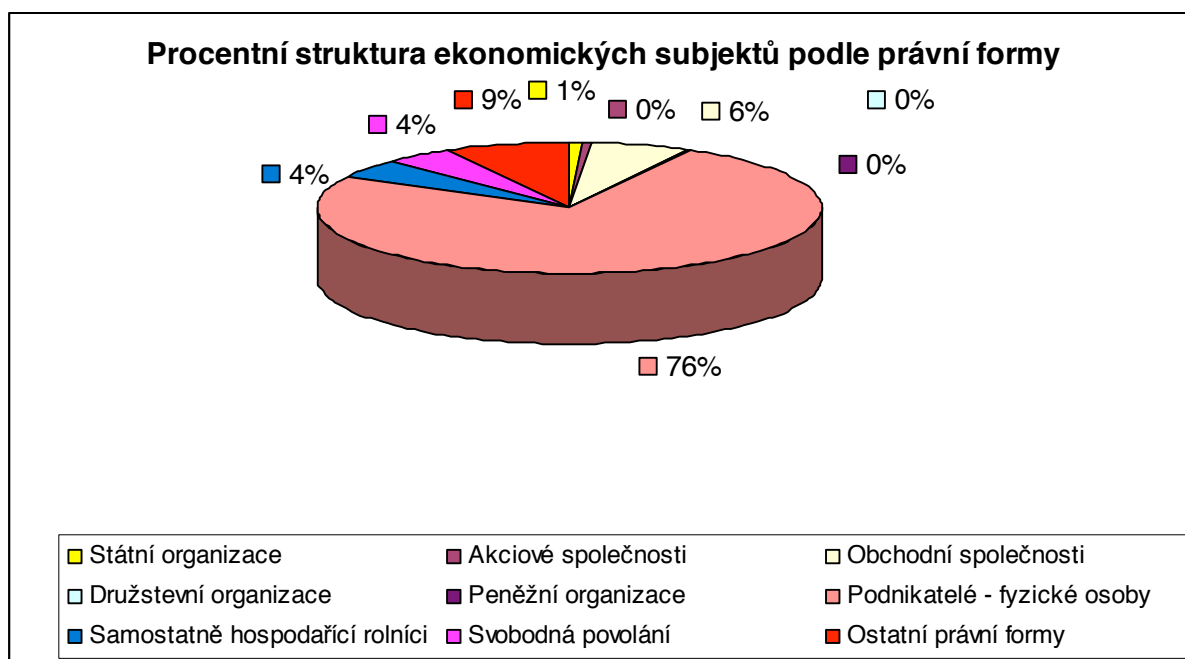


(Zdroj: vlastní zpracování)

## 2. Z hlediska právní formy

Na území mikroregionu Skuteč se celkově nachází 1033 ekonomických subjektů. Z toho největší počet je subjektů s právní formou podnikatelů - fyzických osob a to 76%, (764 fyzických osob). 9% je ostatních právních forem, což je 82 subjektů. Obchodních společností se zde vyskytuje 6%. (66 subjektů). Samostatně hospodařících rolníků a svobodných povolání jsou 4% (45 subjektů). V mikroregionu je 1% státních organizací (9 subjektů). Podle procentního hlediska se tu nachází 0% akciových společností (těchto subjektů je 5), družstevních subjektů (1 subjekt) a peněžních organizací (0 subjektů).

Graf č. 4 - Struktura podle právní formy



(Zdroj: vlastní zpracování)

---

## Shrnutí údajů o mikroregionu Skuteč

Mikroregion Skuteč leží v Pardubickém kraji v okrese Chrudim. Skladba jeho obyvatelstva ukazuje, že nejvíce obyvatel je zde v produktivním věku. V daném mikroregionu se nachází nemalý počet ekonomických subjektů, které vytvářejí pracovní příležitosti pro obyvatele dané oblasti. Míra nezaměstnanosti se pohybovala okolo 6,5%, ale v důsledku krize stoupla na 9,27%. Město Skuteč je centrálním místem pro sociální, ale i kulturní zázemí okolních obcí.

### 2.4 Analýza dostupnosti produktů pojišťoven v mikroregionu Skuteč

Při analýze dostupnosti produktů pojišťoven jsme nejdříve zjišťovali dostupnost produktů všech pojišťoven působících na českém trhu. Jako přijatelnou dostupnost jsme vzali okolí Skuteče v rozmezí 20 km. V této oblasti se nacházejí pojišťovny různých společností ve městě Chrast u Chrudimi, Hlinsko v Čechách, Skuteč a v obci Proseč. V těchto místech se nacházejí buď přímo kanceláře daných pojišťoven, anebo zde mají zástupce nabízející jejich produkty.

Tabulka č. 4 - Pojišťovny v regionu

Místo	Pojišťovna
Skuteč	Pojišťovna České spořitelny, a.s.
	Komerční pojišťovna, a.s.
Chrast u Chrudimi	Allianz pojišťovna, a.s.
	Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vinna Insurance Group
	Pojišťovna České spořitelny, a.s.
Hlinsko v Čechách	AXA životní pojišťovna, a.s.
	Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vinna Insurance Group
	Česká pojišťovna a.s.
	ČSOB Pojišťovna, a.s., člen holdingu ČSOB
	Generali Pojišťovna a.s.
	Kooperativa pojišťovna, a.s., Vinna Insurance Group
	Pojišťovna České spořitelny, a.s.
Proseč	D.A.S. pojišťovna právní ochrany, a.s.

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka č. 4 nám poskytuje podrobnější údaje o pojišťovnách, které mají kontaktní místa v daných městech. Ve městě Skuteč se nacházejí pouze dvě pojišťovny, a to Pojišťovna České spořitelny, a.s. a Komerční pojišťovna, a.s.. Nejvíce pojišťoven je na území Hlinska



---

v Čechách, které sice již nespádá do mikroregionu Skuteč, ale je v dostupnosti do 20 km od města Skuteč. ČSOB Pojišťovna má zastoupení pouze v Hlinsku v Čechách, v mikroregionu Skuteč zastoupení nemá.

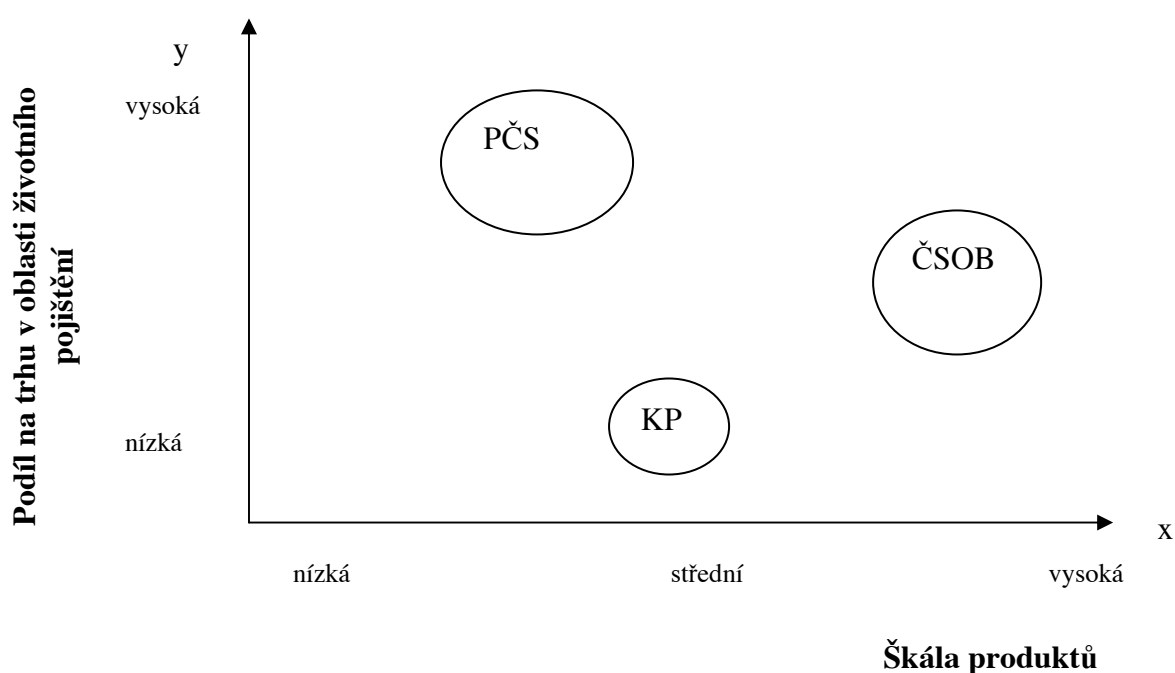
Pojišťovna České spořitelny (dále PČS) nabízí převážně produkty životního pojištění a dále pojištění spojené s úvěry či hypotéky poskytnutými od České spořitelny. Jejich nabídka je určena převážně pro fyzické osoby. Životní pojištění je možné kombinovat s investováním do investičních fondů. Při úvěrovém životním pojištěním HYPOTÉKA se převádí za určitých podmínek splácení úvěru v případě zdravotních potíží na pojišťovnu. V porovnání s ČSOB Pojišťovnou nabízí Česká spořitelna menší škálu produktů.

Komerční pojišťovna (dále KP) je pojišťovna při Komerční bance. Nabízí širší škálu produktů určenou pro fyzické osoby, ale nabízí i pojištění pro zaměstnavatele zaměřené na vytváření lepších pracovních podmínek pro své zaměstnance. Produkty jsou rozděleny na podskupiny: chci spořit, chci cestovat, chci zajistit sebe a svou rodinu, chci investovat a chci pojistit své zaměstnance. Komerční pojišťovna již má škálu produktů, která by se dala přirovnat k pojišťovně ČSOB. Ale ČSOB Pojišťovna nabízí ještě navíc produkty, zaměřené na pojištění majetku a nemovitostí.

## 2.4.1 Strategická mapa

Strategická mapa je nepostradatelná součást analýzy odvětví. Strategická mapa se skládá ze dvou os, na kterých jsou vyznačeny strategické proměnné daného odvětví. Tyto proměnné nesmí být v těsné korelaci, jelikož bychom tím ztratili účinnost této analýzy a jedna z proměnných by ztratila smysl. Velikost kružnic by měla proporcionalmente znázorňovat velikost obrátu, proměnné nemusí být kvantitativní ani kvalitativní. Při existenci více kritérií můžeme vytvořit více map z různými variantami kritérií.

Graf č. 5 - Strategická mapa pojišťoven v mikroregionu Skuteč



(Zdroj: vlastní zpracování)

Strategická mapa pojišťoven v mikroregionu Skuteč (viz graf č. 5) nám znázorňuje Komerční pojišťovnu a Pojišťovnu České spořitelny, které již v mikroregionu Skuteč mají kancelář a dále ČSOB Pojišťovnu, u které uvažujeme budoucí otevření kanceláře v této oblasti. Strategická mapa je znázorněna pomocí dvou os. Na ose X je znázorněna škála nabízených produktů a na ose Y podíl na trhu v oblasti životního pojištění. Volíme pouze podíl na trhu v oblasti životního pojištění, jelikož všechny pojišťovny nenabízejí i neživotní pojištění. Proporce kružnic nám znázorňují předepsané pojistné za rok 2007. Podle výročních zpráv daných pojišťoven je to u Komerční pojišťovny 1,88 miliard Kč, u ČSOB Pojišťovny 5,42 miliard Kč, a nejvíce měla předepsáno Pojišťovna České spořitelny. Škála produktů je

rozdělena na nízkou, střední a vysokou, zde bereme v potaz i nabízení neživotního pojištění a pojištění jak pro fyzické, tak právnické osoby. Vysokou škálu produktů má ČSOB Pojišťovna, která se specializuje jak na životní, tak neživotní pojištění. Oproti tomu nejmenší škálu má Pojišťovna České spořitelny, která se specializuje na životní pojištění určené převážně pro fyzické osoby. Komerční pojišťovna nabízí škálu životního pojištění, ale i produkty spojené s cestovním pojištěním či produkty zaměřené na majetek. Dalším kritériem je podíl na trhu v oblasti životního pojištění za rok 2007. Největší podíl na trhu má Pojišťovna České spořitelny, a to 12%, ČSOB Pojišťovna má podíl na trhu životního pojištění 10,1% a nejmenší podíl má Komerční pojišťovna, a to pouhých 3,5%, což je asi o třetinu méně nežli zaujímá Pojišťovna České spořitelny.

## 2.4.2 SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje posoudit vnější a vnitřní prostředí společnosti, a to z hlediska silných a slabých stránek, ale také příležitostí a hrozeb. Tento nástroj je jeden z nejdůležitějších v oblasti tržního hodnocení společnosti. Napomáhá k poznání a následnému využití silných stránek či příležitostí a na druhé straně pomůže k eliminaci slabých stránek či vyhnutí se možným hrozbám, které by podnik mohly ohrozit.

	Vnitřní	Slabé stránky	Silné stránky
Vnější			
Příležitosti		Strategie „hledání“ Max-min	Strategie „využití“ Max-max
Ohrožení		Strategie „vyhýbání“ Min-min	Strategie „konfrontace“ Min-max

**Max-min** – maximální využití příležitostí a minimalizování slabých stránek  
**Max – max** – maximální využití příležitostí a maximalizování silných stránek  
**Min-min** – minimalizace slabých stránek a ohrožení  
**Min- max** – maximalizace silných stránek a minimalizování ohrožení

---

## SWOT analýza ČSOB Pojišťovny

Tabulka č. 5 - SWOT analýza ČSOB Pojišťovny

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Součást silné mezinárodní finanční skupiny</li><li>– Vysoká škála produktů</li><li>– Firemní know-how</li><li>– Dobré jméno firmy a značky jejich produktů</li><li>– Kvalitní a rychlý servis</li><li>– Životní pojištění s nadprůměrným výnosem</li><li>– Přesně definovaná organizační struktura</li><li>– Silné postavení na českém trhu</li></ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Propagace</li><li>– Nedostatečná informovanost</li><li>– Reklama</li><li>– Nedostatek kontaktních míst</li></ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Využití on-line prodeje</li><li>– Propagace produktů</li><li>– Expandovat na nový trh</li></ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Nová konkurence</li><li>– Legislativa</li><li>– Důsledky světové finanční krize</li></ul>

**(Zdroj: vlastní zpracování)**

SWOT analýza ČSOB Pojišťovny (viz Tabulka č.5) porovnává silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti společnosti. Ve SWOT analýze můžeme vidět, že společnost má více silných stránek, ať už se jedná o zázemí společnosti či produkty a servis. Nejdůležitější ze slabých stránek je nedostatečná propagace společnosti a produktů. Můžeme říci, že téměř chybí reklama, která by přilákala a informovala potenciální zákazníka. Další slabou stránkou je nedostatečnost kontaktních míst, které neumožňují větší konkurenceschopnost s ostatními pojišťovnami, které mají větší síť a pokrývají převážně celou Českou republiku. Jako příležitost vidíme v budoucnosti využití internetu pro prodej produktů a pokrytí větší části českého trhu. Současná světová finanční krize by mohla společnost ohrozit v jejím běhu, a to např. z důvodu větší obezřetnosti lidí ohledně financí. Mezi hrozby, ale může patřit i potenciální nová konkurence, která by vstoupila na pojišťovací trh v České republice.

---

### 2.4.3 Kontaktní místo v mikroregionu Skuteč

V této práci jsem se zaměřila na mikroregion Skuteč, ve kterém společnost ČSOB Pojišťovna ještě nemá otevřenou kancelář ani žádné kontaktní místo. Myslím si, že mikroregion Skuteč je region, který by se nadále mohl rozvíjet. V současné situaci, kdy se lidé stěhují do menších měst či přímo na venkov, vidím tento region jako perspektivní oblast nabízející pro danou společnost velké možnosti. Jak můžeme vidět ve strategické mapě, ve městě Skuteč jsou zatím pouze dvě kontaktní místa pojišťoven, a to Komerční pojišťovna a Pojišťovna České spořitelny. Tyto dvě pojišťovny nenabízejí takovou škálu produktů jako pojišťovna ČSOB. SWOT analýza nám ukázala, že jedna z mála slabých stránek je nedostatečnost kontaktních míst. Zřízením kontaktního místa ve městě Skuteč by se zvýšil počet kontaktních míst a také by se tím mohla zvětšit informovanost lidí o dané pojišťovně. V mikroregionu Skuteč žije 62% obyvatel, kteří jsou v produktivním věku a i nezaměstnanost v daném regionu byla velmi nízká, v důsledku finanční krize stoupla, ale to je proces, který momentálně probíhá v celé České republice. V mikroregionu Skuteč funguje i několik velkých podniků a je to jedna z důležitých oblastí obuvnického průmyslu v České republice díky společnosti Botas, a.s. (dřívější Botana).

Kontaktní místo bych navrhovala zřídit v centrálním místě města Skuteč, které se nachází na Palackého náměstí (viz Příloha č.2). Tato poloha je strategicky výhodná díky její dostupnosti. Několik kroků od náměstí jsou autobusové zastávky a vlakové nádraží, které je vzdáleno asi 10 minut chůze. Na náměstí stojí radnice města Skuteč a nedaleko jsou i všechny základní školy a Biskupské gymnázium. Na náměstí je placené parkoviště, které nabízí dostatečnou kapacitu míst. V postranních ulicích přilehlých k Palackému náměstí lze zaparkovat i zdarma.

Navrhovala bych zde zřídit kontaktní místo v podobě kanceláře s omezenou pracovní dobou. Myslím si, že pro začátek by stačil poradce dojíždějící do města Skuteč dvakrát týdně, a případné následné navýšení či otevření v normální týdenní otevírací době, v závislosti na možnou rostoucí poptávku. Jako kancelář by měla vystačit jedna místnost vybavená kancelářským nábytkem, telefonem a samozřejmě připojením na internet. Toto kontaktní místo by mělo být viditelně označeno, například reklamní cedulí umístěnou na budově. Dále považuji za nutné oznámení veřejnosti o zřízení nového kontaktního poradenského místa, která by mohlo být uskutečnění pomocí reklamy umístěné ve skutečských novinách. Skutečské noviny vycházejí jednou měsíčně. Reklamu bych navrhovala ve formátu vizitky, což dle ceníku Skutečských novin vyjde na 600,- Kč za jeden otisk. Vydání reklamy by mělo

---

být opakované, a to alespoň třikrát, aby bylo lépe upozorněno na otevření nového kontaktního místa. Dále bych navrhovala, aby byla kancelář obsazena pojišťovacím poradcem z ČSOB pojišťovny. Věřím, že otevření kontaktního místa by bylo dobrou investicí a také by zajistilo větší informovanost, že vedle ČSOB Banky existuje i ČSOB Pojišťovna, která nabízí rozmanitou škálu produktů s dobrou kvalitou a servisem.

---

## 3 Závěr

Tato práce se nazývá Analýza dostupnosti produktů v rámci regionálního uspořádání ČSOB Pojišťovny. Naším úkolem bylo analyzovat oblast, kterou se chceme zabývat, a zmapovat dostupnost produktů dané pojišťovny včetně návržení následné změny.

První část byla věnována teoretickému vymezení problematiky. V této části jsme pomocí odborné literatury rozebrali otázky marketingu, které se týkají této oblasti. Vymezili jsme si základní pojmy týkající se marketingu a služeb (marketing, nástroje marketingového mixu, služba, marketingový výzkum).

Prvním úkolem praktické části, bylo představení zvolené ČSOB Pojišťovny. Nejvíce jsme se zaměřili na nabízené produkty. Pojišťovna nabízí produkty pro fyzické i právnické osoby, a to v oblasti životního i neživotního pojištění. Dalším krokem bylo popsání oblasti mikroregionu Skuteč. Zaměřili jsme se přímo na město Skuteč, které je hlavním centrem dané oblasti, a proto zde zvažujeme případné otevření kontaktního místa ČSOB Pojišťovny.

V další části jsme se zabývali analýzou dostupnosti produktů pojišťoven v mikroregionu Skuteč. Produkty pojišťoven se nabízejí ve čtyřech městech a to ve Chrasti, Skutči, Proseči a Hlinsku v Čechách. ČSOB Pojišťovna má svoje kontaktní místo pouze v Hlinsku v Čechách, které sice už nespadá do mikroregionu Skuteč, ale je v námi dvacetikilometrovém zvoleném okruhu od města Skuteč. Ve městě Skuteč se nachází pouze kontaktní místo Komerční pojišťovny, a.s., a Pojišťovna České spořitelny.

Všechny námi zjištěné údaje jsme zpracovali, aby nám pomohli k rozhodnutí zda kancelář v daném městě otevřít či ne. A tak ze všech získaných údajů, z provedené SWOT analýzy a vytvořené strategické mapy můžeme zhodnotit celkovou situaci a doporučit otevření kontaktního místa v mikroregionu Skuteč. Kontaktní místo volíme ve městě Skuteč na Palackého náměstí v podobě kontaktního místa – kanceláře, která by byla otevřena jenom v dvoudenním týdenním provozu. Dále navrhujeme uveřejnit reklamu o otevření nového kontaktního místa ČSOB Pojišťovny, která by byla zveřejněna v místních Skutečských novinách, a tím by se informovala veřejnost o nových možnostech v oblasti pojišťovnictví.

Na závěr můžeme říci, že tato práce splnila námi vytyčený cíl a to na základě analýzy dostupnosti produktů rozhodnout, zda doporučit otevření nové kanceláře či kontaktního místa v mikroregionu Skuteč.

---

## 4 Použitá literatura

1. BĚLOHLÁVEK, František. Management : [co je management, proces řízení, obsah řízení, manažerské dovednosti]. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-251-0396-X.
2. BOUČKOVÁ, Jana, a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
3. KOLTER, Philip, AMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
4. KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
5. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum : nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
6. SMITH, Paul. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 8072262521.
7. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.
8. VACULÍK, Josef. *Marketingové řízení*. 2. přeprac. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2005. 266 s. ISBN 80-7194-765-2.
9. VACULÍK, Josef. *Základy marketingu*. 2. vyd. Pardubice : Univerzita Pardubice, 2003. 273 s. ISBN 80-7194-583-8.
10. Zákon č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojišťovnictví)
11. Zákon č. 38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a o změně živnostenského zákona



---

## Internetové zdroje

[www.botas.cz](http://www.botas.cz)

[www.cap.cz](http://www.cap.cz)

[www.csob.cz](http://www.csob.cz)

[www.czso.cz](http://www.czso.cz)

[www.grano.cz](http://www.grano.cz)

[www.komercpoj.cz](http://www.komercpoj.cz)

[www.pardubice.czso.cz](http://www.pardubice.czso.cz)

[www.pojistovnacs.cz](http://www.pojistovnacs.cz)

[www.skutec.cz](http://www.skutec.cz)

## Seznam zkratk

„4P“ - soubor nástrojů marketingového mixu

„7P“ - rozšířený soubor nástrojů marketingového mixu

ČSOB - Československá obchodní banka

I.N.I. - International Network of Insurance (Mezinárodní síť pojištění)

I.A.T.A. - International Air Transport Association (Mezinárodní asociace leteckých dopravců)

ILO - International Labour Organization (Mezinárodní organizace práce)

PČS - Pojišťovna České spořitelny

KP – Komerční pojišťovna

---

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1- Struktura obyvatelstva.....	37
Tabulka č. 2 - Míra nezaměstnanosti za rok 2006.....	39
Tabulka č. 3 - Podnikatelské subjekty v mikroregionu Skuteč .....	40
Tabulka č. 4 - Pojišťovny v regionu .....	42
Tabulka č. 5 - SWOT analýza ČSOB Pojišťovny .....	46

## Seznam grafů

Graf č. 1 - Struktura obyvatelstva.....	38
Graf č. 2 - Struktura obyvatelstva vyjádřená v procentech .....	38
Graf č. 3 - Ekonomické subjekty podle počtu zaměstnanců.....	41
Graf č. 4 - Struktura podle právní formy .....	41
Graf č. 5 - Strategická mapa pojišťoven v mikroregionu Skuteč .....	44

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Základy marketingové koncepce .....	7
Obrázek č. 2 - Hlavní charakteristické vlastnosti služeb .....	12
Obrázek č. 3 - "4P" marketingového mixu .....	13
Obrázek č. 4 - Životní cyklus výrobku .....	16
Obrázek č. 5 - Poloha města Skuteč v rámci Pardubického regionu .....	36

## Seznam příloh

Příloha č.1 - Budova ČSOB pojišťovny .....	53
Příloha č.2 - Mapa města Skuteč .....	54

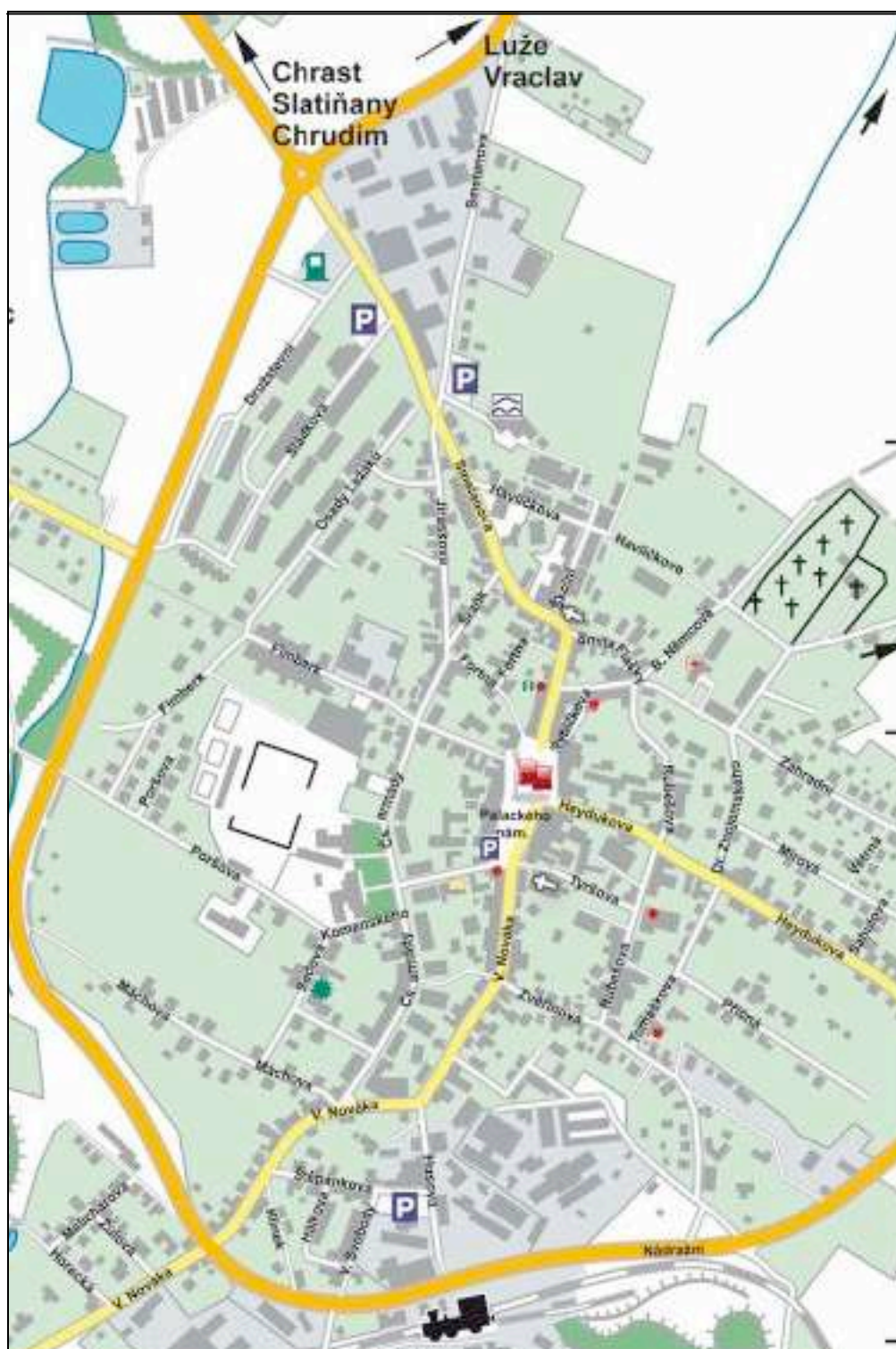
---

**Příloha č.1 - Budova ČSOB Pojišťovny**



(Zdroj:[http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/5a/Pardubice%2C\\_Hradeck%C3%A1\\_str.jpg](http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/5a/Pardubice%2C_Hradeck%C3%A1_str.jpg))

Příloha č.2 - Mapa města Skuteč



(Zdroj: [http://www.skutec.cz/storage/on/planek\\_mesta\\_a4\\_final.pdf](http://www.skutec.cz/storage/on/planek_mesta_a4_final.pdf))