

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6202 - Hospodářská politika a správa

Studijní obor: Pojišťovnictví



Marketing v pojišťovnictví se zaměřením na marketingovou komunikaci

(Marketing for Insurance Management focused on Promotion)

DP – PO – KPO – 2003 15

Karolína Matějková

UNIVERZITNÍ KNIHOVNA
TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI



3146069706

Vedoucí práce: Ing. Václav Křivohlávek, CSc., Katedra pojišťovnictví

Konzultanti: Risto Sokolovski, Generali pojišťovna a.s.

Ing. Eva Ducháčková, CSc., Katedra pojišťovnictví

Počet stran: 70

Počet příloh: 7

Datum odevzdání: 23. 5. 2003

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

katedra pojišťovnictví

Školní rok: 2002/2003

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro: **Karolínu Matějkovou**

Program č. 6202 M Hospodářská politika a správa

Obor č. 6202 T Pojišťovnictví

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto diplomovou práci:

Název tématu:

Marketing v pojišťovnictví se zaměřením na marketingovou komunikaci

Zásady pro vypracování:

1. Marketing služeb
2. Specifika marketingu v pojišťovnictví
3. Řízení marketingové komunikace
4. Prvky komunikačního mixu
 - I. Reklama
 - II. Podpora prodeje
 - III. Public Relations & Publicita
 - IV. Řízení prodejních sil
 - V. Přímý a on-line marketing

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Univerzitní knihovna

Voronežská 1329, Liberec

PSC 461 17

V194/03 H

tab.

KPO/pj

702. [90] příl.

Rozsah práce: 50 - 60 stran

(do rozsahu nejsou započítány úvodní listy, přehled literatury a přílohy)

Doporučená literatura:

- Kotler, P.: Marketing management, GRADA Publishing, Praha 2001
- Smith, P.: Moderní marketing, Computer Press, Praha 2000
- Zuzaňák, A.: Marketing v pojišťovnictví, Linde Praha, Praha 1998
- Bland, D.: Pojištění: Principy a praxe, ČAP, Praha 1997
- Ducháčková, E.: Pojišťovnictví a pojištění, VŠE Praha, Praha 2000
- Celtová, H.: Marketing služeb, Bankovní institut VŠ, Praha 2002
- Kolektiv autorů: Základy pojišťovnictví, ČAP, Praha 1999
- Kolektiv autorů: Vybrané kapitoly z pojišťovnictví, ČAP, Praha 1996
- Schultz, Don E.: Moderní reklama, umění zaujmout, GRADA Publishing, Praha 1995
- Zikmund, d'Amico: Marketing, annotated instructor's edition, West Publishing Company, St. Paul 1992
- Pojistný obzor
- Marketing & Media
- Strategie
- Právnícká literatura – zákony a vyhlášky (např. o pojišťovnictví, o reklamě aj.)

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Václav Krivohlávek, CSc.

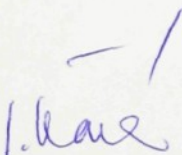
Konzultanti:

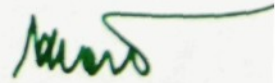
Ing. Eva Ducháčková, CSc.
Risto Sokolovski

Termín zadání diplomové práce: 24.10.2002

Termín odevzdání diplomové práce: 23.5.2003




prof. Ing. Jara Kaňoková, CSc.
vedoucí katedry


doc. Ing. Jiří Kraft, CSc.
děkan Hospodářské fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta. Byla jsem seznámena s tím, že se na mou diplomovou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo) a § 35 (o nevýdělečném užití díla k vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že použít svou diplomovou práci či poskytnout licenci k jejímu užití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

Po pěti letech si mohu tuto práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

V Liberci dne 23. 5. 2003

Poděkování

Chtěla bych tímto poděkovat panu Ing. Václavu Křivohlávkovi, CSc. za jeho snahu a ochotu kdykoliv mi pomoci, poradit a vyjít vstříc a v neposlední řadě i za jeho trpělivost při vedení mé diplomové práce.

Dále můj velký dík směřuje k panu Ristu Sokolovskému, vedoucímu marketingového oddělení Generali Pojišťovny a.s., konzultantovi mé práce, za poskytnuté informace, věnovaný čas a zájem o zpracovávanou problematiku, a k panu Viktoru Laštovkovi, marketingovému manažeru Aviva životní pojišťovna, a.s.

R e s u m é

Diplomová práce si klade za cíl seznámit čtenáře s problematikou marketingu služeb, specifikovat odlišnosti marketingu v pojišťovnictví a následně nastítnit situaci a vývoj marketingu v praxi pojišťoven. Podrobněji se práce věnuje oblasti marketingové komunikace.

V první polovině teoretické části jsou charakterizovány služby, mezi něž je řazeno i pojišťovnictví. Následuje rozbor marketingu služeb, vymezení specifik marketingu v pojišťovnictví a struktura marketingového mixu v pojišťovnictví. Druhá část teorie pojednává o řízení marketingové komunikace a obsahuje analýzu komunikačního mixu.

Praktická část práce pomáhá objasnit fungování marketingového oddělení, tvorbu marketingového plánu a nastiňuje význam nového marketingového pojmu CRM.

Závěr je nejen shrnutím uvedených poznatků, ale také vyjádřením některých prognóz vývoje marketingu v pojišťovnictví.

S u m m a r y

The aim of this thesis is to acquaint a reader with problems of marketing of services, to specify differences of insurance marketing and to determine a situation and an evolution of practical marketing in insurance companies. In detail the thesis deals with the topic of marketing communication.

The first half of the theoretical part characterizes services; among which also belongs the insurance followed by the analysis of marketing of services, specification of marketing of insurance and a structure of marketing mix for insurance. The second part of the theory deals with managing of marketing communication and the analysis of communication mix.

The analytic part of the thesis helps to understand functions of a marketing department, creation of marketing plan and also outlines the meaning of a new marketing term CRM (Customer Relationship Management).

The conclusion is not only a summary of information mentioned above, but it also determines some forecasts for marketing evolution of insurance.

Obsah

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A TERMÍNŮ	10
ÚVOD.....	11
1 CO JSOU SLUŽBY	12
1.1 Vlastnosti služeb.....	12
1.2 Klasifikace služeb.....	13
2 MARKETING SLUŽEB	16
2.1 Vývoj marketingové koncepce.....	16
2.2 Marketingový mix služeb.....	17
3 MARKETING V POJIŠŤOVNICTVÍ	19
3.1 Specifika marketingu v pojišťovnictví	19
4 MARKETINGOVÝ MIX V POJIŠŤOVNICTVÍ	20
4.1 Pojistné produkty.....	20
4.2 Cena.....	23
4.3 Místo.....	25
4.4 Propagace a komunikační mix.....	27
4.5 Lidé	28
4.6 Materiální prostředí	29
4.7 Procesy.....	29
5 ŘÍZENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	31
5.1 Proces komunikace.....	31
5.2 Vytváření účinné komunikace	33

6 KOMUNIKAČNÍ MIX	38
6.1 Neosobní formy komunikace.....	38
6.2 Osobní forma komunikace – osobní prodej	46
6.3 Přímý a on-line marketing	53
7 PRAKTICKÝ POHLED NA MARKETING V POJIŠŤOVNÁCH V ČESKÉ REPUBLICCE	57
7.1 Fungování marketingového oddělení.....	57
7.2 Marketingový plán	58
7.3 Komunikační plán	62
7.4 Nová příležitost marketingu v pojišťovnictví – CRM.....	63
ZÁVĚR.....	67
SEZNAM LITERATURY	69
SEZNAM PŘÍLOH.....	70

Seznam použitých zkratk a termínů

AIDA	zkratka anglických pojmů Attention, Interest, Desire, Action
aj.	a jiné
apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
BP	brutto pojistné
cca	kolem, asi (z latinského slova cerca)
CRM	Customer Relationship Management
č.	číslo
DMA	Direct Marketing Association
EU	Evropská Unie (European Union)
EUR	euro (evropská měnová jednotka)
HDP	hrubý domácí produkt
IČ	identifikační číslo
IS/IT	informační systém/informační technologie
KZ	kalkulovaný zisk
mil.	milion
např.	například
NP	netto pojistné
PR	public relations
resp.	respektive
Sb.	Sbírky zákonů
SN	správní náklady
str.	strana
SWOT	zkratka anglických výrazů Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
tj.	to jest
TV	televize
tzv.	takzvaný
4P	zkratka čtyř anglických pojmů začínajících na P (Product, Price, Promotion, Place)

Úvod

O problematiku marketingu jsem se začala zajímat již během studia na vysoké škole. Především je to oblast, ve které jsem při studiu pracovala, a zároveň se jedná o obor neustále se rozvíjející, nabízející nové pohledy a možnosti. Navíc jde dle mého názoru o zajímavé téma i pro nezaujatého čtenáře.

Přestože existuje mnoho knih, prací a studií zabývajících se marketingem, marketing v pojišťovnictví dosud nebyl podrobně popsán a rozebrán¹, což se stalo dalším impulsem k vytvoření této práce. Domnívám se, že tato diplomová práce je jednou z prvních svého druhu. Proto by mohla být určitým přínosem nebo východiskem pro ostatní kolegy zabývající se podobnou problematikou. Pokud by jim byla alespoň trochu nápomocna, splnila by práce svůj účel.

Záměrem práce je uvést čtenáře do problematiky marketingu služeb, mezi které se řadí rovněž pojišťovnictví, vysvětlit specifika marketingu v pojišťovnictví a nastítnit situaci a vývoj marketingu v praxi pojišťoven na českém trhu. Podrobněji se zabývám marketingovou komunikací, která nabývá na významu zejména z důvodu nasycenosti pojistného trhu, kde nabízené produkty a služby podléhají silnému tlaku konkurence. Stává se tudíž nezbytností být vždy o krok napřed, odlišit se a zaujmout potenciálního klienta. Získat a udržet si zákazníka by měl být pro firmu fungující v tržním prostředí prvořadý úkol, k němuž by měly směřovat veškeré podnikové aktivity v čele s marketingem.

¹ Dle dostupné literatury se touto problematikou zabývá pouze publikace Marketing v pojišťovnictví [14]

1 Co jsou služby

V minulosti se význam služeb velmi podceňoval. Tento přístup ke službám měl hluboké kořeny, pocházel od Adama Smithe, který v roce 1776 popsal služby jako statky, které „neprodukují žádnou hodnotu“. Podobně se k sektoru služeb stavěl i Karel Marx, a výsledkem jeho rozdělení sektorů na produktivní a neproduktivní bylo podcenění sektoru služeb a jeho zaostávání za vývojem běžným v západních ekonomikách o několik desítek let. K velkému rozvoji sektoru služeb v ČR došlo pak během transformace počátkem 90. let. V druhé polovině devadesátých let se vývoj zmírnil, jednak v důsledku určitého nasycení a jednak v důsledku transformačních chyb, které s sebou přinesly pokles kupní síly obyvatelstva.

Podstata služeb dle amerických autorů Kotlera a Armstronga [4]:

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Velký význam pro rozvoj nových služeb měla deregulace a privatizace některých typů doposud monopolizovaných odvětví (kam se řadí i pojišťovnictví). Deregulace a privatizace usnadňují vstup na trhy, dávají větší možnost konkurence cenou a nabídkou doplňkových výhod.

1.1 Vlastnosti služeb

1.1.1 Nehmotnost

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb a od ní se odvíjejí další vlastnosti. Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem – nelze si ji před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Některé prvky, které představují kvalitu nabízené služby, jako například spolehlivost, osobní přístup, důvěryhodnost, jistota aj., lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Výsledkem je větší míra nejistoty zákazníků při poskytování služby, zákazník má ztížený výběr mezi konkurujícími si poskytovateli podobných služeb. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat posílením marketingového mixu služeb o prvek materiálního prostředí, zdůrazněním významu komunikačního mixu a v neposlední řadě zaměřením se na vytváření silné značky či obchodního jména firmy. Producenti služeb by se měli zaměřit na co největší hodnotu služby nabízené zákazníkovi.

1.1.2 Neoddělitelnost

Produkci a spotřebu služby od sebe není možno v pravém slova smyslu oddělit. Služba je ve většině případů realizována v přítomnosti zákazníka, přičemž se projeví až při její „spotřebě“. Zákazník se tak stává neoddělitelnou součástí produkce služby. Poskytovatel služby a zákazník se musejí setkat v místě a v čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník nemusí být v některých případech přítomen po celou dobu poskytování služby (např. služba poskytovaná advokátem), někdy je naopak jeho přítomnost nezbytná (např. ošetření lékařem). Neoddělitelnost působí často tak, že služba je nejprve prodána a pak teprve produkována a ve stejný čas spotřebována. Velký význam je proto kladen na celkovou kvalitu poskytované služby.

1.1.3 Heterogenita

Před dodáním služby nelze provádět výstupní kontroly tak, jako tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob a úroveň poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce i v jedné firmě. Různorodost výstupů procesů poskytování služeb zvyšuje význam vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurenci a má vliv také na budování obchodního jména a značky.

Nehmotnost a heterogenita služeb vedou k tomu, že služby lze jen obtížně patentovat. Jedním z důsledků je snadnější vstup na trh služeb a více konkurentů.

1.1.4 Zničitelnost

Služby nelze skladovat a prodat později. Pro daný okamžik jsou ztracené, zničené. Neznamená to však, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Někdy lze špatnou službu nahradit jinou, kvalitní. Většinou lze náhradou vrátit zaplacenou cenu služby, případně poskytnout slevu z ceny. Důsledkem pro marketing je snaha sladit nabídku s poptávkou, což vede ke značné flexibilitě cen služeb.

1.1.5 Nemožnost vlastnictví

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Koupí služby zákazník získává pouze právo na poskytnutí služby. Nemožnost vlastnit službu má vliv na konstrukci distribučních kanálů, jimiž se služba dostává k zákazníkům. Distribuční cesty jsou obvykle přímé nebo velmi krátké.

1.2 Klasifikace služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý. Představuje mnoho různých činností, od jednoduchých procesů po složité, počítači řízené operace. V sektoru působí různé typy organizací – od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace.

V důsledku různorodosti je vhodné rozřadit služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií. Takový přístup umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení použití různých marketingových nástrojů pro příslušné kategorie služeb.

1.2.1 Odvětvové třídění služeb

Služby jsou součástí terciárního sektoru národního hospodářství. Nejjednodušší je členění služeb podle jejich odvětvové příslušnosti. Jedná se o následující odvětví:

- ✓ doprava;
- ✓ telekomunikace;
- ✓ ubytovací a hotelové služby;
- ✓ finanční, pojišťovací a bankovní služby;
- ✓ poradenské a advokátní služby;
- ✓ opravárenské a osobní služby;
- ✓ informační a datové služby.

Další odvětví služeb jsou zaměřená spíše na člověka – zdravotnické, vzdělávací, kulturní a sociální služby. Je možno nalézt další odvětví, protože rozsah a různorodost služeb jsou obrovské.

Odvětvové členění služeb je však pro potřeby marketingu příliš obecné. V jednotlivých odvětvích nalézáme totiž organizace a služby, které jsou určeny pro zcela jiné trhy a jsou jim nabízeny zcela odlišnými způsoby.

1.2.2 Tržní versus netržní služby

Tato kategorie rozlišuje služby, které lze směnit na trhu za peníze a služby, které v důsledku určitého sociálního a ekonomického prostředí představují výhody, které je nutné rozdělovat pomocí netržních mechanismů. Patří sem např. veřejné služby, pro něž je charakteristická nemožnost vyloučit osoby nebo skupiny osob z možnosti využívat službu a nedělitelnost spotřeby. Patří sem například státní správa, bezpečnost, obrana apod.

Zařazení služeb do kategorie tržních nebo netržních služeb nemusí být vždy jednoznačné. Změn netržních služeb v tržní jsme byli svědky v procesu transformace české ekonomiky v posledním desetiletí. V jednom odvětví mohou vedle sebe existovat stejné typy služeb tržních i netržních – soukromé i veřejné nemocnice, univerzity i pečovatelské služby.

1.2.3 Služby pro spotřebitele a služby pro organizace

Ze spotřebitelských služeb plyne jednotlivcům a domácnostem vlastní užitek, ze spotřeby zpravidla neplynou další ekonomické výhody. Služby pro organizace jsou poskytovány podnikům a slouží k vytvoření dalších ekonomických užitků (např. poskytnutí úvěru).

Mnohé služby jsou poskytovány jak spotřebitelům, tak organizacím. Cílem marketingu je dokonale rozpoznat potřeby různých skupin zákazníků.

1.2.4 Míra zhmotnění služby

V důsledku sílící konkurence je nutné doplnit nehmotné služby zbožím, které službu pro zákazníka zhmotňuje. Doprovodné zboží je prvkem, který službu odlišuje na trhu od konkurence a představuje dodatečnou výhodu pro zákazníka. Proto je většina produktů (tj. celková nabídka) kombinací zboží a služeb.

2 Marketing služeb

Marketing je definován jako „proces řízení efektivně a **ziskově** zjišťující, předvídající a uspokojující požadavky zákazníka“.

- Cílem organizace je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka. Zákazník je ve středu všeho, co organizace dělá (samozřejmě za účelem vytváření zisku).
- Organizace proto musí vytvořit a dodat služby, které lidé chtějí, oceňují, a to za podmínek atraktivních pro zákazníky. Zákazníků musí být takový počet, pro který bude výhodné dodávat.
- Organizace si musí udržet náskok před konkurenční nabídkou. Příjem přesahující náklady musí být přiměřeně vysoký a pravidelný, a dokáže přilákat, udržet a rozvíjet kapitál.
- Organizace musí objasnit své cíle, své strategie k dosažení cílů a plánů. Zpravidla musí být vypracovány písemně a je nutné je periodicky kontrolovat.
- V organizaci musí být vytvořen vhodný systém odměn, auditů a kontrol, jejichž pomocí lze zajistit plnění všech cílů a strategií a korigovat jejich odchylky.

Všechny marketingové aktivity se v marketingově orientované organizace soustřeďují na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Tyto potřeby musí být však uspokojovány efektivně nejen pro zákazníka, ale i pro organizaci. Většina soukromých firem poskytujících služby si klade za cíl dosáhnout určité míry nebo objemu zisku, návratnosti svých investic, produktivity vložených zdrojů. Dalším kritériem se stále častěji stává zvyšování tržní hodnoty společnosti.

2.1 Vývoj marketingové koncepce

Marketing jako podnikatelská disciplína má mnohem menší význam v případě, kdy zboží a služby jsou vzácné a existuje neuspokojená spotřebitelská poptávka. Rovněž organizace, která má silné monopolní postavení na trhu, nemá zájem na lepším uspokojování požadavků zákazníků. Mnoho organizací se v minulosti zaměřovalo spíše na efektivní využití kapitálových a lidských zdrojů, než na poskytování služeb, které zákazníci skutečně potřebovali. Marketingová koncepce se objevuje v třicátých letech, v sektoru služeb však mnohem později, v sedmdesátých a osmdesátých letech. Značný vliv na využívání marketingové koncepce měla deregulace mnoha kategorií služeb v zemích s tržní ekonomikou.

V bývalém Československu bylo možno pozorovat zárodky marketingové koncepce s příchodem jara 1968, záhy však byly potlačeny. Znovu se objevují s příchodem transformace ekonomiky po roce 1989. Organizace poskytující tržní služby rychle

rozpoznaly výhody marketingové koncepce a začaly ji využívat, i když ne zcela úplně. Orientovaly se především na některé prvky, například marketingovou komunikaci. Přitom se nedostatečně věnovaly a věnují například vývoji produktu, využití cen k podpoře prodeje, a především prvkům marketingového mixu, specifickým pro služby.

Co znamená marketingová orientace?

- ✓ *Orientace na zákazníka* – organizace zná dostatečně své cílové zákazníky, poskytuje jim co nejvyšší hodnotu.
- ✓ *Orientace na konkurenci* – organizace zná svou konkurenci, rozpozná její slabosti a snaží se pochopit možnosti a strategii stávající a potenciální konkurence.
- ✓ *Koordinace mezi různými funkcemi organizace* – organizace využívá všechny své zdroje s cílem vytvářet vysokou hodnotu pro zákazníky, nutné je zaměření všech pracovníků podniku na uspokojování potřeb zákazníků.

2.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí jsou utvářeny vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu mohou být namíchány v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci. Původně obsahoval marketingový mix čtyři prvky – v angličtině 4P – produkt (product), cenu (price), distribuci (place) a komunikaci (promotion). Tato čtyři P pro účinné vytváření marketingových plánů v organizacích poskytujících služby však nestačí. Příčinou jsou především vlastnosti služeb. Proto bylo nutné k tradičnímu marketingovému mixu připojit další 3 P. Materiální prostředí (physical evidence) pomáhá zhmotnění služby, lidé (people) usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služby a procesy (processes) a jejich sledování a analýzy zefektivňují produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější.

2.2.1 Produkt

Produktem je vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. Čistou službou bývá určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu.

2.2.2 Cena

Při určování ceny je nutné sledovat náklady, relativní úroveň cen, úroveň koupěschopné poptávky, úlohu ceny při podpoře prodeje apod. Cena se stává významným ukazatelem kvality. Neoddělitelnost služby znamená další specifika při tvorbě cen služeb.

2.2.3 Distribuce

Rozhodování o distribuci souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Souvisí s místní lokalizací služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby.

2.2.4 Propagace

Dalším nástrojem marketingového mixu je propagace. Zahrnuje činnosti, které informují, přesvědčují a ovlivňují nákupní rozhodování. V marketingovém pojetí je používán širší pojem než je propagace, zahrnující vedle ústní komunikace i další formy komunikace. Hovoří se o komunikačním mixu, aby se odlišilo, že se jedná o marketingové pojetí propagace.

2.2.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců.

2.2.6 Materiální prostředí

Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže dost posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služeb. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o vlastnostech služby. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy či kanceláře, ve které je služba poskytována, pro např. brožuru, která službu podrobně vysvětluje. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení zaměstnanců.

2.2.7 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Příkladem může být nedostatečné vysvětlení výhod produktů, neposkytnutí pomoci při vyplňování formuláře, zbytečné čekání apod.

Charakteristické rysy jednotlivých prvků marketingového mixu přibližuje tabulka v příloze č. 1.

3 Marketing v pojišťovnictví

Ze základních stavebních kamenů marketingu lze vycházet i v pojišťovnictví. Na pojistné produkty a pojišťovnictví má, podobně jako na ostatní obory a jejich produkty, vliv marketingové mikroprostředí a makroprostředí. Do mikroprostředí, vedle samotné pojišťovny, patří její klienti, distribuční cesty představované marketingovými prostředníky a také konkurence. Makroprostředí tvoří ekonomické, legislativní, technické a technologické, demografické, kulturní, politické a přírodní podmínky.

3.1 Specifika marketingu v pojišťovnictví

Oproti jiným oborům má však pojišťovnictví určitá specifika, která je třeba při tvorbě marketingových plánů a stanovování marketingové strategie respektovat.

Z hlediska charakteristiky produktů to jsou zejména následující:

- pojišťovnictví nabízí nehmaterelné a nehmotné služby (tzv. neviditelné produkty);
- vazba na psychologické aspekty;
- pojistné smlouvy se uzavírají i na delší dobu (např. u životního pojištění až na 40 i více let), po níž nesmí být pojistný produkt znehodnocen a pojišťovna musí poskytovat kvalitní a spolehlivý servis;
- vztah mezi pojišťovnou a klientem bývá založen především na důvěře;
- kvalitní nabídka pojištění vyžaduje znát osobní a ekonomickou situaci zákazníka, aby mu mohl být navržen specifický program pojistné ochrany (včetně poradenství);
- při sjednávání pojištění hrají velkou úlohu zprostředkovatelé.

Uměním marketingu – a to nejen v pojišťovnictví – je zvolit správnou kombinaci nástrojů pro zvolený tržní segment neboli cílovou skupinu, a zároveň dokázat cílovou skupinu přesně definovat a odhadnout její potřeby. Po vymezení cílové skupiny se přistupuje k posuzování, které marketingové nástroje použít k naplnění marketingových cílů.

4 Marketingový mix v pojišťovnictví

4.1 Pojistné produkty

Klíčovou otázkou při koncepci produktů je vymezení pojistné ochrany. Všeobecné pojistné podmínky musí mít takovou vypovídací schopnost, aby při vzniku pojistné události nedošlo k názorové neshodě, a tím i k narušení partnerských vztahů mezi klienty a pojišťovnou.

Jednotlivá pojistná odvětví jsou uvedena v příloze zákona č. 363/1999 Sb. o pojišťovnictví. Základními typy pojištění jsou pojištění **životní** (část A přílohy zákona) a **neživotní** (část B). Dosud je možné poskytovat tyto dvě formy pojistné ochrany „pod jednou střechou“, ale novela zákona určuje datum 1. 4. 2010 jako přelomové a nejpozději od toho data budou muset být tyto dvě formy pojištění striktně odděleny. Část C přílohy zákona 363/1999 Sb. o pojišťovnictví tvoří Skupiny neživotního pojištění, které zahrnují oblasti pojištění z části B, které spolu věcně souvisejí².

Produkty jednotlivých pojišťoven na trhu v zásadě poskytují obdobnou základní pojistnou ochranu. Liší se však zejména v detailech specifikovaných ve všeobecných pojistných podmínkách a ve smluvním ujednání.

Pojišťovny hledají možnosti, jak produkty z hlediska obchodního odlišit od konkurence a jak přilákat další klienty. Z neužívanějších lze jmenovat:

- ✓ slevy při delších lhůtách placení pojistného (při ročním placení je nabízena větší sleva, než při pololetním apod.);
- ✓ bonusy za bezeškodní průběh pojištění;
- ✓ výše pojistných částek, pro které se nepožaduje lékařská prohlídka;
- ✓ lékařské prohlídky hradí pojišťovna;
- ✓ automatické nebo poloautomatické zvyšování pojistné částky v závislosti na inflaci;
- ✓ svobodná volba rizik z nabídky pojistného programu;
- ✓ v rámci pojistného „balíčku“ nabídka pojištění dílčího rizika zdarma.

Obecně se dá říci, že u pojistných produktů je jádro produktu a očekávaný produkt (tj. výchozí úroveň produktu, představující základní užitek a soubor vlastností a podmínek běžně zákazníkem očekávaný) snadno kopírovatelný konkurencí a má proto menší vliv na zákazníkovo rozhodnutí, než rozšířený produkt (zahrnuje dodatečné služby a užitky,

² Viz příloha č. 2 – Příloha k zákonu č. 363/1999 Sb.

kterými se produkt odlišuje od nabídek konkurence), který je obtížně kopírovatelný a hraje větší roli při rozhodování zákazníka.

4.1.1 Vývoj nových produktů

Změny v návycích spotřebitelů spolu s rostoucí agresivitou na straně konkurence znamenají potřebu vytvářet nové produkty. V současnosti dochází na finančních trzích k častým a mnohdy velkým inovacím, klienti jsou doslova zaplaveni novými produkty a službami. Pozornost je věnována doplňkovým službám, které odlišují základní produkt od konkurence. Vývoj nového produktu v oblasti služeb je obtížný, nicméně nelze se spoléhat na stávající produkty.

Mezi teoretiky existují různé názory na to, co je to nová služba:

- ✓ druhá a následné generace produktu nebo
- ✓ služba, která již na trhu existuje, pro organizaci je však službou novou nebo
- ✓ existující produkt, který byl upraven pro vstup na nový trh nebo
- ✓ zcela nový produkt.

Důvody pro inovace jsou následující:

- ✓ potřeba konkurenceschopnosti;
- ✓ nahrazení původní služby službou novou v důsledku zastarání;
- ✓ vyrovnání sezónní fluktuace;
- ✓ úprava rizika (závislosti na několika málo základních službách);
- ✓ využití nových příležitostí (vývoj pojistných rizik, změna potřeb spotřebitelů; konkurence opustí trh, aj.).

4.1.2 Postup vývoje nové služby

a) Vznik myšlenky, nápad

Nápad nové služby může vycházet z vnitřních faktorů (zaměstnanci, marketingové oddělení, burza nápadů...), či z vnějších faktorů (konkurence, data o spotřebitelských preferencích, zprostředkovatelé aj.).

b) Koncepce

Tato fáze představuje definování produktu včetně představ o jeho umístění na trhu. Koncepce je následně ověřována pomocí skupiny cílových zákazníků a jejich reakcí.

c) Podnikatelské analýzy

Po vytvoření koncepce nové služby dochází k jejímu převedení do podnikatelského plánu organizace. To znamená podrobné analýzy proveditelnosti koncepce a pravděpodobnosti úspěchu nebo ztráty, přínosů nové služby pro celkový rozsah sortimentu, pravděpodobnou reakci zákazníků a konkurence.

d) Vývoj, konkretizace podoby služby

Tato etapa představuje transformaci koncepce do skutečného tržního produktu. V průběhu vývoje vzrůstají investiční náklady na projekt, je nutno navrhnout a otestovat hmotné prvky produktu. V této fázi je definován tzv. mix produktu.

e) Profit testing

Před testováním samotného produktu většinou dochází k měření pravděpodobné ziskovosti. Základem moderní společnosti není totiž pouze uspokojit potřeby zákazníka, ale zároveň vytvořit produkt, který bude rentabilní a pro společnost bude mít přínos.

f) Testování produktu

Předběžné testování pomáhá vyhodnotit a otestovat reakci trhu. Pomocí této techniky jsou omyly omezeny na minimum. Lze se tak vyhnout narození neužitečného („mrtvého“) produktu.

g) Komericializace

V této poslední etapě je nutno připravit uvedení produktu na trh: stanovit cenu, prostředky marketingové komunikace a distribuce.

Uvedení na trh se vždy přesně plánuje, v této etapě dochází k největší spolupráci s třetími stranami. Služba může být provozována zpočátku v malém rozsahu, jako doplňková služba, nebo je zavedena přímo v plném rozsahu.

Pro zavádění služby jsou dle Kotlera [7] důležitá následující rozhodnutí:

- | | | |
|------------|---|---------------------|
| → kdy | } | zavést nový produkt |
| → kde | | |
| → jak | | |
| → pro koho | | |

4.1.3 Stažení služby z trhu

Organizace poskytující služby musejí také umět stáhnout z trhu produkty, které pro ni již nejsou přínosem. Musí proto cílové trhy znát, provádět periodické analýzy nákladů a výnosů z každého produktu, pokud je to nutné produkt modifikovat a v případě potřeby ukončit jeho produkci.

Organizace by při rozhodování o stažení služby z trhu měla brát v úvahu následující faktory:

- ✓ rentabilitu služby, případně krytí alespoň variabilních nákladů;
- ✓ možnost zlepšení prodeje služby její modifikací;
- ✓ jak eliminace služby ovlivní pověst firmy v očích zákazníků;
- ✓ jakým způsobem upozornit na stáhnutí produktu loajální zákazníky;
- ✓ jak a kdy nahradit produkt.

Kromě toho se organizace rozhoduje o tom, zda produkt stáhne z trhu okamžitě, nebo postupně. V případě postupného stahování produktu musí této akci přizpůsobit marketingový mix, například zastavit reklamu, zvýšit cenu služby, popřípadě upozorňovat zákazníky na počátek prodeje nové služby.

4.2 Cena

Pojistné je cena za poskytování pojistné ochrany. Sazby pojistného jsou pojišťovnami stanovovány na základě pojistně technických zásad. Základní zásadou, kterou se z dlouhodobého hlediska řídí každá solidní pojišťovna, je zachování rovnováhy mezi jejími příjmy a výdaji. Protože základní charakteristikou pojištění je nahodilost vzniku pojistných událostí, je zřejmé, že se při určování příjmů a výdajů vychází z poznatků pojistné matematiky, stavějící zejména na počtu pravděpodobnosti a matematické statistice.

Pojistné musí být stanoveno úměrně pojišťovanému riziku tak, aby výkyvy mezi příjmy a výdaji způsobené v jednotlivých letech nepříznivým průběhem škod, mohly být kompenzovány z technických rezerv, které jsou pro takové nepříznivé případy vytvářeny z pojistného v letech, ve kterých je škodní průběh pro pojišťovnu příznivý.

Obecný kalkulační vzorec pro výpočet pojistného má pro každý druh pojištění tento tvar [3]:

$$BP = NP + SN + KZ$$

Kde

- BP** je *brutto pojistné* (tarifní pojistné, které klient platí pojišťovně);
NP je *netto pojistné* (také ryzí pojistné), představující výdaje na pojistná plnění;
SN jsou *správní náklady*;
KZ znamená *kalkulovaný zisk* pojišťovny.

4.2.1 Netto pojistné

Rozhodující složkou brutto pojistného je netto pojistné. Je určeno k pokrytí výdajů pojišťovny na pojistná plnění a rovněž na tvorbu rezervních fondů. Při stanovování výše netto pojistného se vychází ze statistických údajů o škodním průběhu, které jsou pro potřeby pojistné matematiky shrnuty do tzv. škodních tabulek. V životním pojištění jsou škodní tabulky nazývány úmrtnostními tabulkami a bývají konstruovány na základě statistických údajů o úmrtnosti populace v České republice, publikovaných Českým statistickým úřadem.

Důležitým pojistně technickým parametrem v oblasti životního pojištění a úrazového pojištění je kalkulovaná úroková míra (tzv. technická úroková míra). Předpokládaný úrokový výnos plynoucí z uložených rezerv pojistného může zejména u dlouhodobých rezervotvorných pojištění příznivě snížit výši pojistného.

Při výpočtu výše netto pojistného v úrazovém, majetkovém a odpovědnostním pojištění se vychází ze statistických podkladů o frekvenci a výši škod v jednotlivých druzích pojištění. Pojistné je diferencováno podle parametrů významně ovlivňujících škodní průběh. Jsou to například věk pojištěného, typ motorového vozidla, úroveň kriminality v dané oblasti, která je obecně ve velkých městech vyšší než na vesnicích.

4.2.2 Správní náklady

Správní náklady představují náklady pojišťovny spojené se vznikem, správou a likvidací jednotlivých pojištění. Při hrubém členění tvoří v podstatě tři základní skupiny, a to:

- ✓ *počáteční správní náklady*, zahrnující náklady na konstrukci pojištění, náklady na tiskopisy, na propagaci a zejména na provize za sjednání pojištění;
- ✓ *běžné správní náklady*, spojené s obhospodařováním pojistných smluv (mzdy zaměstnanců, provozní náklady apod.);
- ✓ *náklady spojené s likvidačním procesem* při plnění z pojistných událostí (např. na zdravotní a jiné posudky).

V počátečních správních nákladech je významnou složkou zakalkulovaná výše provize, která výrazně ovlivňuje produkci prodejců, zprostředkovatelů a makléřů. Chce-li pojišťovna získat do svých služeb nové prodejce či makléřskou firmu, musí obvykle stanovit provizi s přihlédnutím k provizi konkurence, případně přistoupit na požadavek na ještě vyšší provizi. Zatímco zvyšování provize u již nabízených produktů je možné pouze krátkodobě, a to na úkor ostatních složek správních nákladů případně kalkulovaného zisku, u zcela nově konstruovaných pojistných produktů je prostor pro zvyšování provize omezen pouze konkurenceschopností produktu.

4.2.3 Kalkulovaný zisk

Kalkulovaný zisk je do jednotlivých druhů pojištění zahrnován diferencovaně. Jeho velikost je ovlivňována především situací na pojistném trhu a v nejobecnější rovině je určována zákonem nabídky a poptávky.

4.3 Místo

Pod pojmem místo se rozumí nejen místo realizace prodeje, ale také distribuční cesta produktu od výrobce resp. dodavatele k zákazníkovi a celý související komplex činností. Záleží přitom na zvolené strategii společnosti.

Pojišťovny využívají k prodeji pojistných produktů následující distribuční kanály (tzv. Multichannel Selling):

- ✓ přepážkový prodej;
- ✓ zprostředkovatelé;
- ✓ banky;
- ✓ stavební spořitelny;
- ✓ leasingové firmy;
- ✓ penzijní fondy;
- ✓ přímý marketing a prodej on-line.

4.3.1 Přepážkový prodej

Jedná se o prodej na přepážkách (obchodních místech) pojišťoven, kde je možné uzavírat nejrůznější druhy pojištění. Vedle životních a úrazových pojištění a pojištění odpovědnosti za škody lze na přepážkách uzavírat vybrané typy majetkových pojištění, které nevyžadují detailní prohlídku pojišťovaného objektu (např. pojištění domácnosti na nízké pojistné částky).

Z pojištění osob převažuje na přepážkách prodej zejména krátkodobých pojištění, zejména cestovního pojištění.

Pracovníci na přepážkách jsou odměňováni stálým platem, nebo častěji smíšeným způsobem odměňování, který prodejce více motivuje, tj. základní nízkou mzdou a provizí za sjednání pojištění. Provize prodejců na přepážkách bývají výrazně nižší než provize prodejců v terénu. Jiným častým způsobem bývá základní plat a odměny závislé na plnění náročného plánu prodeje pojišťovacích produktů.

4.3.2 Pojišťovací zprostředkovatelé

Pojišťovací zprostředkovatelé jsou fyzické nebo právnické osoby, jejichž úlohou je zkontaktovat potenciálního klienta s výhledem na uzavření pojištění.

Pojišťovací zprostředkovatel má přehled o nabízených produktech a je schopen sladit potřeby zákazníka s tím, co je na trhu nabízeno. Nepůsobí jen ve vztahu k podnikům a nejrůznějším společnostem, ale zaměřuje se také na jednotlivé občany.

Působení zprostředkovatelů na českém trhu nově upravuje zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí³. Ten je v souladu se směrnicemi EU a dělí zprostředkovatele do následujících kategorií:

- a) vázaný pojišťovací zprostředkovatel;
- b) podřízený pojišťovací zprostředkovatel (kvalifikovaný pro základní stupeň odborné kvalifikace);
- c) pojišťovací agent (kvalifikovaný pro střední stupeň odborné kvalifikace);
- d) pojišťovací makléř (kvalifikovaný pro vyšší stupeň odborné kvalifikace);
- e) pojišťovací zprostředkovatel, jehož domovským členským státem není Česká republika.

Jako speciální případ zprostředkovatelů lze uvést i další přepážky, kde je možné uzavřít pojištění (kromě přepážek v pojišťovnách), které se vyskytují také např. v bankách, případně v obchodních domech, na poštách aj.

4.3.3 Banky

Jedním z významných distribučních kanálů jsou banky. Koncept bankovního pojišťovnictví byl zaveden přibližně před 30 lety ve Velké Británii a Francii. Mezi hlavní motivy zakládání vlastních bankovních pojišťoven patří rozšíření servisu a rozsahu nabízených produktů, rozšíření klientské základny, udržení stávajících klientů, a v neposlední řadě i zvýšení zisku.

Je známo, že náklady na získání nových klientů jsou několikrát vyšší (cca 5 až 10 krát), než na udržení existujících klientů. Pokud banka poskytuje klientovi širokou nabídku služeb, takový klient i v případě občasné nespokojenosti obtížně přechází ke konkurenci, protože musí zrušit a v konkurenční bance pak znovu sjednat několik produktů.

Výhodou bankovní pojišťovny je „parazitování“ na značce a image mateřské banky, dále potenciální možnost využití databáze klientů banky a přesné zacílení komunikačního mixu na vybraný segment trhu podle příjmu, věku, povolání a dalších charakteristik, které mají banky ve své databázi. Rovněž společné využívání personálního a technického zázemí banky může snižovat správní náklady.

Určitou výhodou pro bankovní pojišťovny je také možnost konstrukce pojistných produktů vázaných na bankovní produkty. Jejich prodej je pak relativně jednodušší. Například pro zajištění úvěru se nabízejí riziková životní pojištění, jako volitelnou nebo povinnou součástí debetních karet bývá nabízeno úrazové pojištění nebo pojištění zneužití platební karty.

³ Novému zákonu se podrobněji věnuji v části 6.2.4

4.3.4 Stavební spořitelny, leasingové firmy

Prodej pojištění je většinou vázán na poskytovaný finanční produkt. U stavební spořitelny se jedná většinou o vazbu na poskytnutý úvěr (pojištění budov v zástavě, rizikové životní pojištění), u leasingové firmy se může kromě rizikových životních pojištění jednat podle předmětu leasingu např. o havarijní pojištění apod. K leasingu lze také přibalit pojištění pro případ neschopnosti splácet leasing z nejrůznějších důvodů a tyto důvody různě kombinovat (nemoc, trvalá invalidita z jakékoliv příčiny nebo pouze z důvodu úrazu, nezaměstnanosti, apod.).

4.3.5 Přímý marketing a prodej on-line

Přímý marketing zahrnuje všechny neosobní formy tržních aktivit, které vytvářejí přímý kontakt s cílovou skupinou. Mezi hlavní nástroje přímého marketingu patří katalogový marketing, přímý zásilkový marketing, telemarketing a také elektronické nakupování.

Ve srovnání se zahraničím nejsou dosud na našem pojistném trhu dostatečně využívány všechny možnosti, které přímý marketing nabízí. Některá omezení jsou dána finančními možnostmi rodin a stavem telekomunikačních sítí, a to zejména u Internetu. Běžně je na našem trhu používán ke sjednání pojištění fax, převážně u cestovního pojištění. Podnik, který má uzavřenou rámcovou pojistnou smlouvu s pojišťovnou, odesílá pojišťovně seznam osob, které vysílá služebně do zahraničí.

V posledních letech zaznamenalo výrazný vývoj i sjednávání pojištění prostřednictvím Internetu. Tuto pohodlnou a časově nenáročnou službu využívá stále více klientů a dá se očekávat, že s postupem času se stane ještě oblíbenější. Prostřednictvím Internetu se nejčastěji prodává povinné ručení, úrazové pojištění, cestovní pojištění a pojištění odpovědnosti. Jde o typy pojištění, která lze cenově porovnat a u nichž je pojistné určeno několika málo faktory. Platby za takto sjednané pojištění probíhají prostřednictvím služby home banking, GSM, bankovním převodem, použitím platební karty či poštovní poukázky. Jednou z překážek většího rozvoje on-line pojištění je složitost a regulace pojistných produktů⁴. Mnoho klientů navíc dosud upřednostňuje osobní kontakt před použitím Internetu, který prozatím nebudí dostatečnou důvěru.

4.4 Propagace a komunikační mix

Dalším nástrojem marketingového mixu je propagace (promotion) a v širším pojetí komunikační mix. V pojišťovnictví jsou používány všechny nástroje komunikačního mixu a případné rozdíly jsou dány pouze charakterem oboru.

⁴ [24] www.fincentrum.idnes.cz - Pojištění on-line: svěříte intimní údaje Internetu? (z 19. 5. 2003)

V oblasti propagace je kladen důraz zejména na psychologické působení na jedince, aby pomocí vhodného pojištění zajistil sebe a svou rodinu pro případ možného poklesu životní úrovně v důsledku nepříznivých nepředvídatelných událostí nebo po odchodu do důchodu. Na rozdíl od některých zahraničních zvyklostí se v reklamních materiálech hovoří o smrti pokud možno nepřímou a pokud je zmíněna, pak ne v hlavním nadpisu nebo na prvním místě textu. Například místo pojištění smrti klienta v souvislosti s úvěrem se užívá rizikové životní pojištění k úvěrům apod.

Podrobněji se k tomuto prvku marketingového mixu vrátíme v části 5 a 6.

4.5 Lidé

Vedle osob zabývajících se prodejem pojištění pojišťovna potřebuje zabezpečit řadu obdobných činností, jako v kterékoliv finanční instituci. Jsou to zejména správa kmene pojištěných klientů, která je dnes nemyslitelná bez spolehlivé výpočetní techniky a kvalitního software, administrativní práce a práce zabezpečující chod pojišťovny. Dále jsou potřeba pracovníci specializovaní na problematiku pojištění, jako například pojistní matematici, taxátoři a řada dalších profesí souvisejících s realizací marketingového mixu.

Prosperita pojišťovny však závisí zejména na úrovni a schopnostech pracovníků zabývajících se prodejem pojištění. Základem úspěchu tedy je správný výběr typu lidí pro prodejní činnost. K tomu je zapotřebí, aby měli určité psychologické charakteristiky, jako je zejména iniciativa a vytrvalost, orientace na úspěch, sebedůvěra, důvěryhodné působení, schopnost porozumění a předvídání reakcí lidí, budování a udržování vztahů, umění naslouchat, analytické a koncepční myšlení, umění klást otázky.

Výběr vhodných lidí lze v zásadě provádět třemi základními způsoby [14]:

- ✓ *široký nábor a proškolení* téměř všech přihlášených osob, těm nejúspěšnějším budou pak věnována další školení;
- ✓ *výběr vhodných uchazečů* pomocí psychologů a specializované firmy, vybrané osoby pak jsou intenzivně proškoleny;
- ✓ *nábor kvalitních prodejců konkurence*, velmi nákladné (vysoké provize a plat).

Při náboru prodejců je třeba přihlížet i k jejich věku. Věková struktura prodejců totiž rozhoduje o věkové struktuře kmene pojištěnců. Nejčtenější věková struktura klientů každého prodejce leží v intervalu ± 5 let okolo jeho věku. Je to mimo jiné dáno i schopnostmi prodejce vcítit se do klienta a pochopit jeho potřeby. Problémem pak zůstává oslovení mladší a lukrativní věkové kategorie. Mladí prodejci nejsou pro rozhodující část

potenciálních klientů důvěryhodní, pro starší prodejce pak bývá problém vůbec získat schůzku s takovýmto klientem.

Školení prodejců se odehrává ve dvou základních rovinách. Vedle odborných znalostí a znalostí o produktech je třeba procvičovat prodejní dovednosti. Rozvoj prodejních dovedností je jednou z klíčových součástí prodeje. Patří sem navazování vztahů, analýza situace, sondování potřeb zákazníka a identifikace jeho problémů, apod. Rozvoj prodejních dovedností se vedle seminářů a školení uskutečňuje také přímo v terénu, kde začínající prodejce doprovází svého zkušeného kolegu a sleduje jeho jednání s klientem.

4.6 Materiální prostředí

Pod pojmem materiální prostředí se rozumí všechny aspekty kontaktu zákazníka, resp. prostředníka s podnikem. Jedná se například o vnější a vnitřní vzhled ředitelství podniku, jeho poboček či provozoven zahrnující nábytek, barvu kanceláří či provozoven a úroveň hluku v nich, návody k obsluze produktů a popisy poskytovaných služeb, provedení smluvních dokumentů, oblečení personálu, atd.

V podmínkách pojišťoven to jsou dále všechny aspekty související s procesem uzavírání pojistných smluv, které klient bezprostředně vnímá. Z nich lze jmenovat zejména:

- vzhled zprostředkovatele;
- materiální prostředí kanceláře prodejce, zprostředkovatele, makléře;
- provedení prodejních pomůcek (sazebníky, brožury apod.);
- provedení a skladba dokumentů souvisejících se pojistnou smlouvou (například složitost dotazníkového systému, kterému je klient podroben);
- grafické a kvalitativní provedení a srozumitelnost reklamních letáků, brožur, předmětů apod.

4.7 Procesy

Poslední součástí marketingového mixu používaného v pojišťovnictví jsou tzv. procesy. Jedná se o procesy a procedury související s prodejem a podporou prodeje pojistných produktů a dále s následnou péčí o klienta.

Patří sem:

a) Pracovní postupy prodejců

Tradiční postup ručního vyplňování papírových návrhů pojistných smluv anebo využití počítače, kdy požadované údaje jsou zadávány do obslužného programu a vyplněná pojistná smlouva je pak vytištěna na tiskárně.

b) Postupy související se zpracováváním uzavřených pojistných smluv a s přijímáním klienta do pojištění

Každá pojišťovna má v závislosti na věku pojišťovaných klientů stanoveny své limity pojistných částek životního pojištění, při jejichž překročení pak vyžaduje určitý stupeň lékařské prohlídky.

c) Postupy související se správou pojištění

Po přijetí klienta do pojištění je mu obvykle jako potvrzení této skutečnosti zaslána pojistka spolu s řadou pokynů, jak má v nejrůznějších případech postupovat. V případě plateb formou složenek jde o včasné zasílání spolu s vysvětlením, k jaké pojistné smlouvě se vztahují a na jaké pojistné období je pojistné placeno. Z návrhu zákona⁵ vyplývá pro pojišťovny povinnost zasílat klientům každoročně zprávu o podílech na výnosech z hospodaření. Některé pojišťovny navíc zveřejňují tyto informace v tisku, popřípadě osobně pomocí prodejců. Při té příležitosti mohou prodejci klienta navštívit, pomoci mu vyřešit případné problémy či přání a v souvislosti s oslavou nejrůznějších svátků věnovat drobné dárky. Zároveň přitom mohou nabídnout nový pojistný produkt, připojištění či v případě životního pojištění indexaci pojistného.

d) Procesy související s výplatou pojistných plnění

Zde je důležitá zejména přesnost, správnost a rychlost výplaty pojistného plnění. Problémy nastávají zejména v případech, kdy klient nedostatečně přesně pochopil všeobecné pojistné podmínky a smluvní ujednání a očekával vyšší pojistné plnění. Nedorozumění vede ke klientově nespokojenosti, která se může projevit negativním ovlivňováním dalších potenciálních klientů.

⁵ Návrh zákona o pojistné smlouvě

5 Řízení marketingové komunikace

Moderní marketing vyžaduje něco víc než pouze vývoj dobrého produktu s přitažlivou cenou a jeho zpřístupnění potenciálním zákazníkům. Firmy musejí také komunikovat se svými současnými a potenciálními zákazníky, odběrateli, dodavateli, zprostředkovateli a s veřejností. Každá firma je nevyhnutelně postavena do role autora a propagátora.

Mix marketingové komunikace (rovněž marketingový komunikační mix nebo komunikační mix) se skládá z pěti hlavních nástrojů komunikace [7]:

- **Reklama:** jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem.
- **Podpora prodeje:** soubor krátkodobých stimulů, který má povzbudit k vyzkoušení produktu nebo služby nebo k jejich nákupu.
- **Public Relations:** řada programů pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu.
- **Osobní prodej:** jednání tváří v tvář s jedním zákazníkem nebo s více potenciálními kupci za účelem prezentace produktu, zodpovězení dotazů a získání objednávky.
- **Přímý marketing:** využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, e-mailu nebo Internetu pro bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a průzkum jejich názorů.

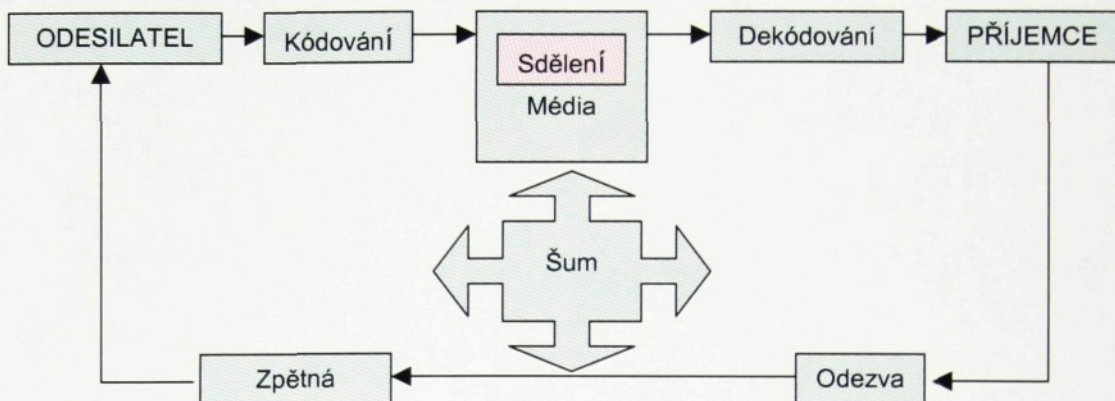
5.1 Proces komunikace

V dnešní době můžeme zaznamenat nový pohled na komunikaci jako na prostředek interaktivního dialogu mezi firmou a jejími zákazníky, který vedou ve fázi před uskutečněním prodeje, v průběhu prodeje, při „spotřebě“ a po skončení „spotřeby“ služby. Díky technologickému pokroku mohou dnes lidé spolu komunikovat nejen prostřednictvím tradičních médií (novin, rozhlasu, televize...), ale také nových médií (počítačů, faxů, mobilních telefonů a pagerů). Běžné komunikační prostředky jsou uvedeny v tabulce v příloze č. 3.

Komunikace firmy však přesahuje rámec konkrétních komunikačních prostředků. Stylizace služby a její cena, oblečení a chování personálu, místo poskytování služeb – to vše kupujícímu podává nějaké sdělení. Proto nejen komunikační, ale celý marketingový mix musí být sladěn tak, aby firma dosáhla předpokládaného strategického postavení.

Pro vedení účinné komunikace je nutné rozumět vzájemným vazbám základních prvků účinné komunikace. Základní model marketingové komunikace se skládá z devíti prvků.

Schéma č. 1 – Prvky komunikačního procesu



Pramen: [7] Kotler, P.: Marketing management, str. 543

Dva z nich představují dva hlavní subjekty v procesu komunikace – **odesílatele a příjemce sdělení**. Následující dva jsou nejdůležitější nástroje komunikace – **sdělení a média**. Další čtyři prvky znázorňují hlavní komunikační funkce nebo činnosti – **kódování, dekódování, odezvu a zpětnou vazbu**. Posledním prvkem systému komunikace je **šum**. Má-li být sdělení účinné, kódovací mechanismus odesílatele musí být kompatibilní s dekódovacím mechanismem příjemce. Nejlepší jsou proto taková sdělení, která jsou vyjádřena základními symboly nebo znaky, srozumitelnými všem příjemcům.

Úkolem odesílatele je doručit sdělení příjemci. Vybraný příjemce je nemusí obdržet ze tří následujících důvodů:

1. **Selektivní pozornost.** Lidé jsou denně bombardováni velkým množstvím komerčních sdělení, tvůrce sdělení je proto musí zpracovat tak, aby si získalo pozornost i navzdory všem okolním rušivým vlivům.
2. **Selektivní zkreslení.** Lidé si mohou vykládat sdělení tak, jak je chtějí slyšet (tzv. efekt rozšíření, efekt zúžení). Odesílatel sdělení se proto musí snažit o jednoduchost, jednoznačnost, zajímavost a opakování sdělení, aby u posluchačů dosáhl zapamatování hlavních myšlenek.
3. **Selektivní zapamatování.** Lidé si podrží v dlouhodobé paměti pouze malou část přijatých sdělení. To, zda sdělení přestoupí z krátkodobé do dlouhodobé paměti příjemce, závisí na tom, o jaký typ a jaké množství sdělení se jedná a kolikrát je příjemce opakovaně slyšel.

Odesílatel sdělení by měl působit na ty povahové rysy příjemců, které umožňují příjemce přesvědčit. Podle toho by měl usměrňovat i výběr sdělení a médií.

5.2 Vytváření účinné komunikace

Při vytváření komplexního programu účinné komunikace a propagace je nutné projít osmi základními kroky: 1) určit cílové příjemce sdělení, 2) stanovit cíle komunikace, 3) sestavit sdělení, 4) vybrat komunikační cesty, 5) vypracovat celkový rozpočet na komunikaci, 6) rozhodnout se pro určitý komunikační mix, 7) vypracovat systém měření účinnosti propagace, 8) řídit a koordinovat proces marketingové komunikace.

5.2.1 Výběr příjemce sdělení

Odesílatel marketingového sdělení musí mít jasnou představu o příjemci sdělení. Může jím být potenciální zákazník, současný uživatel služeb, ten, kdo o „koupi“ služby rozhoduje nebo kdo při rozhodování spolupracuje. Mohou to být jednotlivci, skupiny, část veřejnosti nebo celá veřejnost. Cílový příjemce sdělení má rozhodující vliv na výběr toho, co, jak, kdy, kde a komu odesílatel řekne.

Důležitou součástí analýzy příjemců sdělení je odhad současného image firmy, jejích produktů a konkurentů. Prvním krokem je měření informovanosti příjemců sdělení o daném objektu s využitím následující stupnice:

***nikdy o tom neslyšeli – něco o tom zaslechli – trochu to znají – vědí toho dost –
znají to velmi dobře***

Pokud většina dotazovaných zaškrtně pouze první dvě možnosti, je povinností firmy zlepšit informovanost.

Pokud jsou respondenti se službou obeznámeni, měli bychom se jich zeptat, jaký postoj k produktu zaujímají. Odpovědi zaznamenáme do následující stupnice oblíbenosti:

***velmi neoblíbený – poměrně neoblíbený – neutrální postoj – poměrně oblíbený –
velmi oblíbený***

Zaškrtně-li většina respondentů první dvě možnosti, firma bude muset čelit problému špatné image.

Usiluje-li firma o zlepšení své image, musí mít velkou trpělivost. Image jsou „přilnavé“, přetrvávají dlouho poté, co se firma změnila. Trvalost image se dá vysvětlit tím, že pokud si lidé vytvoří o objektu určitou představu, přistupují k dalším informacím selektivně – vnímají pouze to, co je v souladu s touto představou.

5.2.2 Stanovení cílů komunikace

Jakmile je vybrán cílový trh a jsou známy jeho charakteristiky, odesílatel marketingového sdělení se musí rozhodnout, jakou reakci má sdělení vyvolat.

V první řadě bývá častým cílem pojišťoven **vylepšení známosti značky**. Dalším obvyklým cílem je zlepšit **informovanost** o produktu, čehož lze dosáhnout prostřednictvím jednoduchých sdělení, opakujících název produktu. Pokud příjemci marketingového sdělení znají jméno nebo produkt firmy, ale nic víc, pak následuje snaha dosáhnout **znalosti** nabídky. Další otázkou je, jak jsou firma či její produkt **oblíbeny**. Pokud tomu tak není, pomocí komunikační kampaně lze podpořit kladné dojmy a napravit tak negativní pohled (při oprávněných negativních reakcích je nejprve nutné odstranit nedostatky). Dalším problémem je pohled na produkt či firmu z hlediska **preferencí**. Kampaň se potom výhradně orientuje na zvýšení preference produktu u zákazníka. Pokud je produkt preferován, ale zákazník není **přesvědčen** o koupi, pak je úkolem odesílatele marketingového sdělení přesvědčit zákazníka o koupi produktu. V konečné fázi se zákazníci musí rozhodnout ke **koupi** produktu. Cílem odesílatele marketingového sdělení je dovést tyto zákazníky ke konečnému kroku.

5.2.3 Sestavování sdělení

Jakmile je definována žádoucí reakce, je možné přistoupit k tvorbě účinného sdělení. V ideálním případě by měla vzbudit pozornost, vyvolat zájem, probudit touhu a vyprovokovat akci (model AIDA).

Při formulování sdělení musíme řešit čtyři problémy: **co říci** (obsah sdělení), **jak to říci** **logicky** (struktura sdělení), **jak to říci symbolicky** (forma sdělení) a **kdo to řekne** (zdroj sdělení).

Obsah sdělení

Při sestavování obsahu sdělení musí management hledat apel, téma, myšlenku. Existují tři typy apelů:

- **Racionální apel** se odvolává na vlastní zájmy příjemců a dokazuje, že jim produkt přinese proklamované výhody. Příkladem mohou být sdělení, která demonstrují jakost produktu, spotřebitelskou hodnotu apod.
- **Emociální apely** se pokoušejí vzbudit záporné nebo kladné emoce, které budou motivovat nákup produktu. Marketingová komunikace pracuje jak s kladnou emociální nabídkou prodeje, kdy produkt vzbuzuje zvláštní asociace, tak i s negativními apely, jako je strach, vina či stud. Apely strachu jsou účinné jen do určité míry a působí nejlépe, pokud nejsou příliš silné. Mezi pozitivní emocionální apely patří například humor, láska, hrdost a radost. Tato sdělení přitahují pozornost, těší se oblibě příjemců, ale na druhou stranu humor může zlehčit význam, může rychle vyprchat a vrhnout stín na produkt. Tento typ apelů se často vyskytuje právě v pojišťovnictví.
- **Morální apely** se zaměřují na schopnost příjemců poznat, co je správné a vhodné.

Sdělení bývá nejpůsobivější tehdy, když se mírně liší od toho, o čem jsou příjemci přesvědčeni. Sdělení, která pouze opakují to, v co příjemci věří, přitahují méně pozornosti a pouze utvrzují přesvědčení příjemců. Naopak pokud se sdělení příliš liší od toho, čemu příjemci věří, budou v mysli příjemců popřena a nezískají si důvěru.

Struktura sdělení

Účinnost marketingového sdělení závisí na jeho struktuře a obsahu. Ve sdělení lze uvádět závěry či klást příjemci otázky a provokovat ho k tomu, aby si učinil názor vlastní. Marketingová komunikace využívá jak jednostranné vychvalování produktu, tak i oboustranné argumenty pro i proti, kdy jsou zmiňovány i některé nedostatky produktu. Je důležité, v jakém pořadí se argumenty uvádějí. U sdělení s jednostrannými argumenty je vhodné uvádět nejsilnější argumenty na začátku, protože se tím vzbudí pozornost a zájem. To je důležité zejména v novinách a v ostatních médiích, kdy příjemce nesleduje soustředěně celé sdělení. V případě sdělení s oboustrannými argumenty je otázkou, zda uvádět kladné argumenty jako první nebo jako poslední.

Formát sdělení

Autor musí dát sdělení pevnou formu. U propagačních materiálů a reklam musí navrhnout titulky, způsob tisku, ilustrace a barvy, u sdělení šířených rozhlasem musí pečlivě volit slova, hlasový projev. Pokud se sdělení bude šířit prostřednictvím televize nebo osobním stykem, sehrávají roli všechny uvedené prvky a přidružuje se k nim ještě gestikulace, kterou je potřeba rovněž pečlivě naplánovat.

Zdroj sdělení

Sdělení pocházející z atraktivního nebo populárního zdroje si získává větší pozornost a déle se pamatuje. Sdělení předávaná důvěryhodnými zdroji jsou mnohem přesvědčivější. Věrohodnost zdroje podporuje hlavně odbornost, důvěryhodnost a oblíbenost. Nejvěrohodnější jsou lidé, kteří dosahují vysokého hodnocení všech tří vlastností.

5.2.4 Výběr komunikačních cest

Autor sdělení musí zvolit pro přenášení sdělení nejúčinnější komunikační cesty, mnohdy jich je celá řada. V zásadě se dělí na **osobní** a **neosobní**⁶. Každá z nich obsahuje řadu dílčích komunikačních cest.

⁶ Komunikační aktivity lze také rozdělit na nadlinkové a podlinkové. **Nadlinkové aktivity** zahrnují nákup a využití médií s masovým zásahem, např. televize, rádio, noviny, časopisy, venkovní reklama, kde chybí přímý kontakt. Mezi **podlinkové aktivity** řadíme např. Direct mail, letáčky a brožury, spotřebitelské soutěže apod. Tyto aktivity vedou k maximalizaci okamžitých prodejů.

Osobní komunikační cesty

Osobní komunikace je přímým rozhovorem dvou nebo více osob. Mohou spolu mluvit osobně tváří v tvář, prostřednictvím telefonu nebo e-mailu, řečník může přednášet posluchačům. Účinnost osobní komunikace vyplývá z individuální prezentace a zpětné vazby.

Osobní vliv má mimořádně velký význam ve dvou situacích. První nastává u drahých služeb, kdy kupující dychtivě hledá informace a zachází až za možnosti masových médií, protože potřebuje doporučení od odborníků a sociální podporu. V druhém případě se kupující radí s ostatními proto, aby se vyhnuli zklamání.

Neosobní komunikační cesty

Neosobní komunikace zahrnuje média, prostředí a události.

Mezi **média** počítáme tiskoviny (noviny, časopisy, poštovní zásilky), audiovizuální média (rozhlas, televize), elektronická média (zvukové nahrávky, videokazety, CD-ROM, webové stránky) a obrazová média (billboardy, světelné reklamy, plakáty). Většina sdělení neosobní komunikace přichází prostřednictvím placených médií.

Prostředí též ovlivňuje sklon zákazníka nakupovat služby nebo produkty. Mezi základní požadavky patří vkusné a odpovídající vybavení a zařízení provozoven aj.

Události jsou společenské akce, pořádané za účelem předání určitých sdělení cílovým příjemcům. Jedná se například o tiskové konference, slavnostní zahájení a sponzorování sportovních akcí.

5.2.5 Vypracování celkového rozpočtu na propagaci

Množství prostředků, které se vynakládají na komunikaci v jednotlivých firmách, se značně liší, a to jak mezi jednotlivými odvětvími, tak i uvnitř jednoho odvětví.

Existují čtyři obvyklé metody stanovování rozpočtu na propagaci: metodu možností, metodu procenta z příjmů, metodu konkurenční rovnocennosti a metodu úkolů a cílů.

Metoda možností

Mnoho firem stanovuje rozpočet na propagaci podle toho, kolik finančních prostředků si mohou dovolit na tento účel vynaložit.

Metoda procenta z příjmů

Dalším způsobem je stanovení výdajů na propagaci jako určité procento z tržeb (současných či očekávaných) nebo jako procento z prodejní ceny.

Metoda konkurenční rovnocennosti

Některé firmy stanovují svůj rozpočet na propagaci tak, aby dosáhly stejné „hlasitosti na trhu“ jako jejich konkurence.

Metoda úkolů a cílů

Tato metoda od marketérů vyžaduje, aby své rozpočty sestavili podle toho, jaké mají cíle. Podle stanovených cílů musejí rozpracovat úkoly, které splnění cílů zabezpečí. Na základě toho lze odhadnout náklady, které bude nutné na splnění úkolů vynaložit. Součet nákladů na splnění jednotlivých úkolů je přibližným rozpočtem na propagaci.

Teoreticky by měl být stanoven celkový rozpočet na propagaci tak, aby marginální zisk z poslední Kč na propagaci byl roven marginálnímu zisku z poslední Kč, investované do nejlepší nepropagační činnosti. Realizace tohoto principu však není v praxi snadná.

5.2.6 Rozhodování o marketingovém komunikačním mixu

Firmy musejí řešit úkol rozdělení celkového rozpočtu na propagaci mezi pět nástrojů propagace – reklamu, podporu prodeje, public relations a publicitu, prodejní síly a přímý marketing. Jednotlivé nástroje propagace, jejich charakteristiky, výhody a nevýhody jsou popsány v kapitole 6, která se zabývá komunikačním mixem.

Faktory ovlivňující sestavování komunikačního mixu

Při vytváření komunikačního mixu zvažují firmy některé faktory: druh trhu, na kterém prodávají své produkty, použití strategie tlaku nebo tahu, připravenost zákazníků ke koupi produktu, a konečně to, v jakém stadiu svého životního cyklu se produkt nachází a na jaké úrovni trhu firma působí.

5.2.7 Měření výsledků marketingové komunikace

Po implementaci plánu marketingové komunikace musí manažer změřit její účinek na cílové příjemce. Je třeba se jich dotázat, zda sdělení poznávají, zda si na ně vzpomínají, kolikrát se s ním setkali, co si z něj pamatují, jak o něm smýšlejí. Rovněž je třeba se dotázat na jejich předchozí a současné postoje k produktu a firmě.

5.2.8 Řízení a koordinování integrované marketingové komunikace

Řada firem se při sledování svých komunikačních cílů stále spoléhá pouze na jeden nebo dva nástroje komunikace. Široká škála komunikačních nástrojů, sdělení a posluchačů vyžaduje, aby firmy začaly zavádět program integrované marketingové komunikace.

6 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je podsystémem mixu marketingového (tzv. 4 P, v případě služeb 7 P, z nichž jedním je právě komunikace). Součástími komunikačního mixu jsou osobní prodej a neosobní formy zahrnující reklamu, podporu prodeje a Public Relations.

6.1 Neosobní formy komunikace

Tuto skupinu tvoří tři prvky, a to **reklama, podpora prodeje a Public Relations**. Pro řadu firem je nejdůležitějším prvkem komunikace reklama.

6.1.1 Reklama

Reklama bývá zpravidla charakterizována jako jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb konkrétním investorem. Jedná se o veřejnou nabídku výrobků nebo služeb. Jejím cílem může být získání nových zákazníků nebo upevnění existujících spojení se zákazníky, podpora prodejní sítě apod.

Na reklamu jsou věnovány obrovské částky, které se různí v odvětvích a podle firem. Výdaje na reklamu se pohybují od zlomku procenta do 14 i více procent počítáno někde z obrátu, někde ze zisku. Rozšiřování role marketingu v podnikatelských aktivitách ve 20. století způsobilo obrovský posun důležitosti reklamy v komunikačních aktivitách všech firem. Reklama poskytuje efektivní, poměrně levnou a rychlou metodu oslovení zákazníků.

Cílem reklamy nebývá pouze zvyšování obrátu, ale zvýšení pravděpodobnosti, že zákazník koupí určitou službu. Reklama se zákazníka snaží naučit, aby zaujal pozitivní postoj ke službě tím, že mu nabídne v reklamním sdělení pro něj tu správnou informaci. Ve firmách, kde je prvotní formou komunikace osobní prodej, bývá reklama podpůrným nástrojem sloužícím k posílení firemního image, image značky nebo prodejců.

Organizace řídí svou reklamu různým způsobem. V malých firmách za ni zodpovídá pracovník prodejního nebo marketingového oddělení, který spolupracuje s reklamní agenturou. Velké firmy zpravidla zakládají svá vlastní propagační oddělení, jejichž manažeři podléhají ředitelům pro marketing. Úkolem propagačního oddělení je vytvářet celkový rozpočet, schvalovat reklamy a propagační kampaně a zajišťovat další formy propagace. Většina firem používá externí reklamní agenturu, která pomáhá při tvorbě reklamních kampaní a při výběru a nákupu prostoru v médiích.

Reklamní aktivity se dají rozdělit do dvou základních směrů: orientace na produkt nebo instituci. **Reklama služby** je neosobní forma prodeje určité služby. **Institucionální reklama** podporuje koncepci, myšlenku, filosofii či dobrou pověst odvětví, společnosti, firmy, organizace či osoby. Je to širší pojem než **firemní reklama**, jejímž cílem je napomoci dosahování vyšších zisků. Firemní reklama je funkčně blízká podnikovým Public Relations.

Mezi další typy reklamy patří:

Obranná reklama

Tato komunikace má pozitivně ovlivnit veřejné mínění a napomoci např. k prosazení legislativních změn. Jde velmi často o komunikaci neziskových organizací.

Srovnávací reklama

Pomocí této strategie se přímo porovnává služba či značka zadavatele s konkurenčním produktem. V řadě zemí však tuto formu přímo zakazuje zákon o nekalé soutěži, jehož porušení by nebylo pro žalovanou firmou dobrou reklamou.

Osobnosti v reklamě

Řada firem, ve snaze zvýšit účinnost své reklamy, používá známých osobností, které přinášejí reklamní sdělení. V tomto případě je nutné pečlivě zvolit osobnost, která v reklamě vystupuje. Odhadnout její dlouhodobou popularitu, být originální (nenapodobovat konkurenci) a vymezit přesně cílový trh, kde bude vybraná osobnost působit důvěryhodně a přirozeně.

Při tvorbě reklamního programu musejí manažeři marketingu začít definováním cílového trhu a motivů kupujících. Pak mohou přistoupit k pěti hlavním rozhodnutím, známým také jako **pět M** [7]:

- **Poslání** (mission): jaké jsou cíle reklamy?
- **Peníze** (money): kolik finančních prostředků je možné investovat?
- **Sdělení** (message): jaká sdělení by měla být odeslána?
- **Média** (media): jaká média by měla být použita?
- **Měřítko** (measurement): podle jakých kritérií budou hodnoceny výsledky?

Stanovení cílů reklamy

Reklamu lze rozdělit do tří kategorií podle prvotního cíle sdělení:

- informační;
- přesvědčovací;
- připomínkovou.

Informační reklama se snaží vzbudit prvotní poptávku či zájem po službě, organizaci, myšlence nebo situaci. Jde o podporu nového vstupu na trh, protože cílem bývá oznámit, že nový produkt je na trhu k dispozici. Tento druh reklamy se používá v zaváděcím stádiu životního cyklu výrobku, kdy jde o vytvoření prvotní poptávky.

Přesvědčovací reklama mívá za úkol rozvinout poptávku po službě. Je to konkurenční forma podpory často používaná ve fázi růstu a na počátku fáze zralosti životního cyklu služby. Některé přesvědčovací reklamy se přesunuly do oblasti srovnávacích reklam.

Připomínková reklama navazuje na předchozí reklamní aktivity a pomáhá zachování pozice značky, služby, organizace aj. ve vědomí veřejnosti. Často se používá ve druhé části fáze zralosti a ve fázi poklesu životního cyklu produktu. Podobnou formou je utvrzovací reklama, která chce ujistit současné kupující, že si vybrali správně.

Rozhodování o rozpočtu na reklamu

Reklama má setrvačný účinek, který působí i po uplynutí aktivního období. I když se považuje za režijní náklad, část těchto prostředků se ve skutečnosti chová jako investice, která vytváří nemateriální hodnotu, nazývanou hodnota značky. Při sestavování rozpočtu na reklamu je třeba vzít v úvahu stadium životního cyklu produktu, podíl na trhu a spotřebitelskou základnu, konkurenci a šum, frekvenci reklamy a nahraditelnost produktu.

Výběr reklamního sdělení

Reklamní kampaně se liší tvořivostí. Tvůrčí faktor je v reklamní kampani mnohem důležitější než částka, kterou za ni utratíme. Reklama může zvýšit prodej produktu jedině tehdy, když zaujme posluchače. Je třeba se vyvarovat i druhé krajnosti: kreativní reklama sama o sobě nestačí.

Reklamní tvorba

Příprava a realizace inzerátu či spotu by měla být logickým vyústěním zvolených komunikačních témat, která jsou nedílnou součástí marketingového mixu.

Hlavní faktory účinné reklamy jsou:

- tvořivost (kreativita);
- návaznost na předchozí reklamu (kontinuita);
- asociace s ostatními produkty, pokud je to možné a vhodné.

Výsledným efektem by mělo být upoutání pozornosti a vyvolání zájmu, dále informovat a nebo přesvědčit a vést ke koupi. *Upoutání pozornosti* musí být produktivní, zákazník by si měl i po určité době pamatovat výrobek nebo službu. Často snaha po originalitě může způsobit nežádoucí zapamatování. Takové sdělení sice upoutá pozornost, ale nevede k žádoucímu chování. Inzerování, které nedokáže pozornost udržet, není účinné.

K dosažení žádoucích účinků by inzerce měla obsahovat následující čtyři prvky:

- titulek, téma;
- ilustraci, předvedení;
- text, vysvětlení;
- podpis firmy, tj. identifikační znaky.

Titulek a ilustrace by společně měly upoutat pozornost a vyvolat zájem. Text slouží k informování, přesvědčování a stimulaci nákupu. Podpis vyjadřuje, kdo je zadavatelem a kam se obrátit v případě zájmu o další informace.

Média, jejich výběr, plánování

Jedním z nejdůležitějších rozhodnutí reklamní strategie je, jaká média firma použije pro přenos reklamních sdělení.⁷ Rozhoduje se o požadovaném dosahu, frekvenci a účinnosti. Jednoznačným cílem při výběru média je dosáhnout maximálního pokrytí potenciálního trhu. Reklamní prostředky se dělí na vysílací, tj. rozhlas a televize, a tisková média, tj. noviny, časopisy, venkovní reklama, apod. Zvláštní kategorií je Direct Mail.

Televize

Televizní reklamu lze rozdělit do následujících kategorií z hlediska přenosových možností: mezinárodní síť, národní TV, lokální, kabelová. Typ vysílací struktury, charakter jednotlivých stanic a jejich diváků, vysílací časy a náklady na sekundu vysílacího času jsou rozhodujícími momenty, podle kterých se rozhoduje, kdy, zda a v jakém rozsahu použít TV jako reklamní médium.

Rozhlas

Výhodami použití rozhlasu jako média jsou jeho masové použití, vysoká geografická a demografická selektivita a nízké náklady. Na druhou stranu lze použít pouze zvukovou prezentaci, což způsobuje nižší pozornost než například při sledování reklamy v televizi. Složitě se také vyhodnocuje sledovanost reklamy.

Noviny

Noviny mají většinou národní, regionální či přímo lokální charakter. Prvořadou výhodou je flexibilita a velmi často společenská nebo odborná prestiž. Velkou výhodou použití novinových inzerátů je rychlost, jakou lze sdělení předat čtenářům a možnost zapojení novin do velkých reklamních kampaní jako místo prvního kontaktu, tj. upoutání pozornosti.

Časopisy

Toto médium lze rozdělit do tří základních kategorií: spotřebitelské, zábavné a odborné. Primární výhodou použití časopisů pro reklamní účely je schopnost zasáhnout přesně

zvolenou cílovou skupinu potenciálních zákazníků. Jednoznačnou nevýhodou časopisů pro inzerci je poměrně dlouhý odstup momentu zadání inzerátu a vyjití časopisu.

Direct Mail

V podobě přímé pošty, písemného kontaktu, mívá velmi pestrou podobu, jako nabídkové dopisy, pohlednice, letáky, katalogy, aj. Různost forem je nespornou výhodou tohoto druhu reklamy.

Venkovní reklama

Reklamní tabule, billboardy, plakáty, vývěsní štíty, reklama na i v dopravních prostředcích, teplovzdušné balony, apod. tvoří skupinu prostředků venkovní reklamy. Obecně slouží k pohotovému komunikaci jednoduchých myšlenek, opakování a připomínání. Tato forma komunikace je ale velmi kriticky hodnocena příjemci sdělení, protože posuzují i jejich umístění z estetického hlediska.

Poté kdy se vyberou nejvhodnější reklamní prostředky schopné dosáhnout cílů a jsoucí v souladu s rozpočtem, věnuje se pozornost načasování a stanovení posloupnosti nasazení jednotlivých prostředků. Pravdou je, že konečná zodpovědnost za reklamní kampaň leží na marketingovém manažerovi, ale samotné rozdělení jednotlivých činností je v různých firmách velmi odlišné. Pojišťovny mívají velký tým reklamních specialistů, a zároveň často využívají služeb reklamních agentur. Agentury mají kvalifikované specialisty, kteří jsou zárukou tvořivosti a objektivity. Často jsou i náklady nižší, protože firma nemusí zaměstnávat specialisty, které by využívala nepravdělně.

Hodnocení efektivnosti reklamy

Reklama představuje pro mnoho firem největší výdaje, proto je nezbytné sledovat dosahování komunikačních cílů. Reklamní sdělení musí být přijato a zapamatováno. Nejsložitější z marketingových aktivit je určit, zda reklamní sdělení dosáhlo stanoveného cíle. Hodnocení účinnosti sestává ze dvou základních prvků: předběžného testu a porealizačního testu (pretesting, posttesting). Nejvíc peněz utrácí reklamní agentury za předběžné testování reklam a mnohem méně za následné hodnocení jejich účinnosti.

Předběžné testování je odhad účinnosti inzerce před její realizací. Např. připravované televizní a rozhlasové spoty jsou testovány ve studiu, kde respondenti reagují pozitivně a negativně na jejich průběh tak, že mačkají tlačítka pozitivní a negativní reakce. Při hodnocení upoutání pozornosti a vyvolání zájmu v bezprostřední reakci na inzerát v časopise lze použít i mechanických prostředků, jako např. skrytých kamer nebo fotoaparátu.

⁷ Přehled nejdůležitějších charakteristik jednotlivých médií je uveden v příloze č. 4

Porealizační test je zhodnocení po vytištění nebo odvysílání. Předběžné testování je mnohem užitečnější než testování porealizační, protože úspory může přinést pouze dobře připravená kampaň. Testování po realizaci je užitečné pro plánování dalších aktivit a hodnocení průběhu stávající komunikace.

6.1.2 Podpora prodeje

Tato forma neosobní komunikace v současnosti převyšuje u některých produktů ve vyspělých zemích výdaje na reklamu. Podpora prodeje je definována jako soubor marketingových aktivit převážně krátkodobého charakteru, které přímo podporují kupní chování spotřebitele a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků. Zatímco reklamy nabízejí důvod, proč nakupovat, podpora prodeje je podnětem k nákupu. Patří sem zvýhodněné ceny, odměny, výhry, účasti na veletrzích, výstavách, soutěže a další obvykle nepravidelné akce.

Dříve byly tyto aktivity pokládány za nevýznamný doplněk ostatních komunikačních činností, dnes jsou považovány za účinnou integrální část marketingového programu. Aktivity podpory prodeje se obvykle zaměřují na specifické segmenty. Využívá-li firma podporu prodeje, musí stanovit její cíle, vybrat nástroje a zpracovat program, předběžně jej otestovat a realizovat v praxi. Program musí být neustále kontrolován a výsledky vyhodnocovány.

V oblasti služeb jsou nejvíce využívány následující metody:

Dárkové a drobné upomínkové předměty

Jedná se o techniku, která používá různých užitečných věcí se jménem, adresou, logem, symbolem či reklamním sloganem určené pro cílovou skupinu zákazníků. Smyslem je to, že upomínkový předmět připomíná co nejdéle dárce. Často se používají trička, čepičky, mikiny, psací podložky a potřeby, ubrousky, sklo, keramika, kalendáře, diáře a mnoho jiných dárků.

Výstavy a veletrhy

Mezinárodní veletrhy a výstavy jsou celosvětovým shromážděním nabídky a poptávky po nejnovějších službách, dále se konají regionální veletrhy a výstavy či národní výstavní akce. Většinou jsou určeny pro odbornou veřejnost, ale počítá se také se velkou účastí laické veřejnosti, na kterou je třeba pamatovat drobnými reklamními tiskovinami, které pomohou v orientaci a následně přispívají k pozitivní reakci veřejnosti k firmě. V praxi se často setkáváme s kombinací, kdy je výstava určitý počet dní určena pouze pro profesionální veřejnost a v dalších dnech je z ní prodejní výstava určena pro konečné spotřebitele.

Prémie

Prémie jsou slevou na další nákup. Považují se za účinnou motivaci zákazníka k nákupu nového produktu. V pojišťovnictví je nejznámější formou prémie tzv. bonus neboli sleva na pojistném.

Soutěže

Firmy se často stávají sponzory soutěží při zavádění nových služeb, aby přitáhly nové zákazníky. Soutěže a hry nabízejí velké výhry ve formě peněz nebo výrobků, což slouží k podchycení zákazníků.

6.1.3 Public relations

Public relations jsou definovány jako firemní komunikace s vazbou na různé druhy veřejnosti, a to zákazníky, zaměstnance, akcionáře, státní správu a společnost, ve které působí. PR představují řadu programů zaměřených na propagaci firmy, obhajobu image firmy nebo image jednotlivých produktů.

Public relations je účinná nepřímá komunikace směřující k podpoře služeb, i když její cíl je obvykle širší než u ostatních prvků základní komunikační strategie. I když PR útvary v řadě firem nejsou součástí marketingového útvaru, jejich aktivita má přímou vazbu na marketingovou komunikační strategii.

V řadě českých firem se PR aktivity redukují na tiskového mluvčího a spolupráci vrcholového managementu se sdělovacími prostředky. V PR činnostech zcela nebo velmi podstatně chybí programy, pro které máme český termín přesně vystihující jejich podstatu – „osvěta na trhu“. V současnosti se PR nejen v České republice významně rozvíjí. Vyrůstá tlak na lepší komunikaci mezi jednotlivými odvětvími a veřejností.

Oddělení public relations vykonává pět hlavních činností [7]:

- **Vztahy s tiskem:** cílem je, aby noviny informovaly veřejnost o firmě pozitivně.
- **Publicita produktu:** úsilí o propagaci konkrétních produktů.
- **Firemní komunikace:** vnitřní i vnější komunikace a prosazování porozumění pro firmu.
- **Lobbování:** jednání se zákonodárci a vládními úředníky za účelem získání jejich podpory nebo odstranění legislativních překážek a regulačních opatření.
- **Poradenství:** poskytování služeb pro vedení firmy v oblasti veřejných záležitostí a image firmy. Jedná se zejména o rady při vzniku mimořádných událostí způsobených výrobkem, po kterých je důvěra veřejnosti ve výrobek otřesena.

Hlavní rozhodnutí marketingových public relations

Když management zvažuje, kdy a jak použít marketingové public relations, musí nejdříve stanovit marketingové cíle a určit, jaká sdělení budou sdělována a jakými prostředky. Hlavními nástroji marketingových PR jsou různé **publikace** (výroční zprávy, brožury, firemní noviny a časopisy), **události** (konference, semináře, výstavy, závody, sponzorování sportovních a kulturních akcí), **zprávy, projevy, služby veřejnosti** (příspěvky na dobročinné účely, komentáře „nezavislých odborníků/analytiků“), **identifikační média** (zásilky, dopisní papír, brožury, obchodní formuláře, karty, oblečení zaměstnanců s jednotnými identifikačními znaky).

Mezi marketingové cíle činnosti PR patří budování povědomí, budování důvěryhodnosti, stimulování prodejních sil a prodejních zástupců a také snižování nákladů na propagaci. Pro každou kampaň public relations by měly být stanoveny konkrétní cíle.

Publicita

Publicita je část PR přímo spojená s podporou firemních produktů a služeb. Lze ji definovat jako neosobní stimulaci po poptávky po službě, místě, myšlence, osobě nebo organizace bezplatným umístěním zprávy ve sdělovacím prostředku. Protože cílem publicity je seznámit obecnou veřejnost s charakteristickými rysy, výhodami a užitečností služby, mluvíme o ní jako o informační složce PR. I když náklady na publicitu jsou ve srovnání s náklady na ostatní komunikační nástroje minimální, přesto existují. Náklady na publicitu jsou mzdové prostředky vynaložené na pracovníky, kteří připravují a podávají pravidelné tiskové zprávy, náklady na tisk, poštovné a další související položky.

Někdy se publicita používá k podpoře firemního image nebo firemního názoru, ale největší množství informací se obvykle týká služeb, zvláště nových. Protože většina spotřebitelů přijímá informace ze zpravodajství daleko lépe než z inzerátů, bývá výhodné zasílat tiskové zprávy do sdělovacích prostředků a snažit se zaujmout publicisty. Pak je vyšší pravděpodobnost, že tisková zpráva vyvolá zájem sdělovacích prostředků, a ty poskytnou nejdůvěryhodnější podporu začínající reklamní kampani. Tiskové zprávy jsou neoddělitelnou součástí komunikační kampaně.

Současné PR musí být považovány za integrální součást firemní strategie, přestože jejich základní cíle daleko přesahují snahu ovlivnit nákupní chování při zavádění nových produktů. PR program, zvláště pak publicita, přispívá podstatně k dosažení konkrétních komunikačních cílů.

6.2 Osobní forma komunikace – osobní prodej

O důležitosti prodejců v marketingovém mixu není pochyb, zvláště u služeb s vyššími cenami. Firmy jsou však velmi citlivé na vysoké, rostoucí náklady na péči o prodejní síly (mzdy, odměny, příplatky, náhrady cestovních výdajů a další výhody). Protože průměrné náklady na osobní prodej jsou vysoké, firmy si musejí dobře promyslet, kdy a jak budou prodejní zástupce používat. Dochází proto k nahrazování prodejních sil působících v terénu písemnými nebo telefonickými nabídkami, což snižuje výdaje.

Zvýšit produktivitu prodejních sil lze lepším výběrem prodejních zástupců, jejich kvalitnější přípravou, motivací a odměňováním. Osobní prodej je tedy definován jako interpersonální ovlivňovací proces prezentace služby, myšlenky, atd. prodávajícím v přímém kontaktu s kupujícím.

Aby prodejní síly udržely obchody na vysoké úrovni, musejí umět analyzovat údaje o prodeji, měřit potenciál trhu, provádět průzkum trhu a zpracovávat strategie a plány. Vedoucí představitelé prodejních sil musejí mít kvalifikaci k analýze marketingu, která je zvláště důležitá na vyšších stupních řízení prodejních sil.

Když se firma rozhodne pro příslušný postup, může prodejní oddělení využívat vlastní nebo smluvní prodejní síly. **Vlastní prodejní síly** tvoří zaměstnanci firmy na částečný nebo plný úvazek, kteří pracují výhradně pro danou firmu. Skládají se z **vnitřních prodejních sil**, které uskutečňují obchody po telefonu a přijímají obchodní návštěvy v kanceláři, a **prodejních sil v terénu**, které cestují a navštěvují zákazníky. **Smluvní prodejní síly**, mezi něž řadíme obchodní zástupce, obchodní agenty a zprostředkovatele, pracují za provizi z prodaného zboží.

Prodej v terénu zahrnuje návštěvy zákazníků v jejich sídlech. Tento typ prodeje je jedním ze základních stavebních prvků prodeje pojištění. Prodeji v terénu často předchází **telemarketing**. Ten obvykle v první fázi nabývá kontaktní podoby, kdy prodejce telefonem pouze zákazníky kontaktuje s cílem snížit náklady osobních kontaktů. Interaktivní je telemarketing tehdy, když lze na účet firmy zavolat (tzv. zelená linka) a získat příslušné informace nebo přímo nakupovat. Tato forma prodeje poskytuje zákazníkovi maximální pohodlí a umožňuje jemu samotnému iniciovat prodej. Tím se pozice obchodníka podstatně mění a mizí jeho vnímání jako „něčeho obtížného“.

Osobní prodej se obvykle odehrává tváří v tvář, ale lze jej realizovat telefonicky či elektronicky.

Rozdíly mezi reklamou a osobním prodejem jsou následující:

- Koná se tváří v tvář, jde většinou o párovou, někdy skupinovou komunikaci.
- Je interaktivní. Prodávající a kupující mohou vzájemně reagovat na své chování, odpovídat na otázky druhé strany, vysvětlovat složité problémy, překonávat obtíže. Při masové komunikaci nemá subjekt komunikace možnost vidět ani slyšet reakci příjemce.
- Lze přizpůsobit podobu sdělení. V osobním styku se dobrý obchodník dovede podle momentální situace přizpůsobit, tím se z osobního prodeje stává unikátní komunikační nástroj. Strategie přizpůsobení umožňuje brát každý obchodní případ jako zvláštní jednotku se specifickou podobou sdělení, zatímco reklama komunikuje celému cílovému trhu totéž sdělení.

Následující aspekty jsou spíše negativní:

- Umožňuje horší kontrolu nad obsahem sdělení a jeho předáním.
 - Výhodou je flexibilita při konverzaci a překonávání překážek při jednání.
 - Nevýhodou mohou být omyly prodávajícího, nátlak na kupujícího, pomlouvání konkurence, nesplnitelné sliby aj.
 - Problémům se dá předcházet tím, že firemní obchodníci procházejí pravidelným výcvikem komunikačních a prezentačních dovedností, dále se neustále inovuje základní materiál o firmě a její nabídce, který je určen k prezentaci zákazníkům.
- Nemá velký dosah. Ve většině případů je mediální reklama schopná zasáhnout více lidí při nižších nákladech. Ne vždy je osobní prodej třeba.

Dnešní prodejce je profesionál, připravený řešit problémy okamžitě, musí umět najít optimální způsob komunikace se zákazníkem, což není jednoduché, protože řada potenciálních zákazníků bere prodejce jako něco, co obtěžuje a narušuje soukromí.

6.2.1 Prodejní aktivity

Prodejní síly fungují jako spojovací článek mezi obchodní společností a zákazníkem. Současný obchodník pomáhá zákazníkovi vybrat správné produkty, které uspokojí efektivně jeho potřeby. Profesionál radí a pomáhá při nákupních rozhodováních. V případech, kdy jde o opakovatelné obchody, je tento přístup evidentní, protože z opakovaného nákupu má přímý prospěch hlavně obchodník tím, že získá pravidelnou klientelu. Prvořadým zájmem každého obchodníka by tedy mělo být vytvoření symbiózy se zákazníkem jako základu pro realizaci dlouhodobých stabilních obchodních vztahů.

Prodejní aktivity nejsou stejné. Mezi základní úkoly, které musejí prodejní zástupci řešit, patří vyhledávání zákazníků, komunikování, prodávání produktů, poskytování servisu a shromažďování informací. Všechny tyto činnosti určitým způsobem pomáhají zákazníkovi,

ale prodejní úkoly se různí a tím se také různí komunikační aktivity vůči klientovi. Za základní lze považovat:

- 1. **Objednávkový prodej**, který je nejjednodušší a nejvíce rutinní. Zde si obchodník více méně jde pro objednávku bez prezentace. Nazýváme ji také přímý opakovaný nákup.
- 2. **Tvůrčí prodej** vyžaduje od obchodníka určitou míru analytického rozhodování, vynalézavosti a tvořivosti k dosažení objednávky. Většina nových produktů vyžaduje tvůrčí prodej. Prodejce musí vždy být schopen identifikovat problémy a potřeby zákazníka a navrhnout mu nejlepší řešení.
- 3. **Instruktažní prodej** je nepřímý proces, kde obchodník prochází pečlivě všemi částmi prodejního procesu, ale nesnaží se získat objednávku. Podává informace, přesvědčuje o užtku, ale neprodává. V těchto případech jsou mimořádné prezentační a přesvědčovací dovednosti základem úspěchu.

6.2.2 Prodejní proces a schopnosti obchodníka

Prodejní proces a jeho stádia popíšeme pomocí modelu AIDA (Attention, Interest, Desire, Action), kde jednotlivé části naplníme konkrétními činnostmi obchodníka v akci. Jejich cílem je vyvolat příslušné reakce.

Tabulka č. 1 – Stádia prodejního procesu

Reakce zákazníka	Kroky	Činnost prodejce
Pozornost	1.	Identifikace a odhad potenciálního zákazníka
	2.	První kontakt se zákazníkem Plán předběžného testování
Zájem	3.	Presentace – popis vlastního produktu a jejich vazba na potřeby zákazníka
Přání	4.	Předvedení služby na místě
	5.	Vyřešení námitek zákazníka
Akce/chování	6.	Uzavření transakce, vyjádření zákazníka o úmyslu koupit produkt
	7.	Poprodejní aktivita prodávajícího, která zajistí opakování nákupu, počátek loajality zákazníka, posílení spokojenosti s nákupem

Pramen: [8] Nagyová, J.: Marketingová komunikace není pouze reklama, str. 68

K uskutečnění výše uvedených kroků musí mít obchodník určité vlastnosti:

- **Pozitivní přístup, sebevědomí, osobní motivace a jasné cíle.** Úspěšný obchodník rozumí a věří produktu, sobě a své schopnosti prodávat. Dělá svou práci rád a projevuje své zaujetí zákazníkům. Iniciativní samostatnost je nezbytná hlavně u těch, kteří se pohybují na velkém území a pracují nezávisle. Motivace k práci vychází z postojů. Pokud se obchodník ztotožní s úkolem, nemá problém ho splnit.
- **Schopnost vcítit se do pozice druhé strany.** Dobrý obchodník se dokáže přiblížit problémům zákazníka, pracovat s nimi a řešit je. Podívat se na věci z pozice zákazníka a najít řešení. To může vést k paradoxním situacím, kdy převáží otevřenost a pravdivost a prodejce spíše informuje a radí než prodává a konečně, když se zákazníkem pracuje na bázi absolutní důvěry, může mu dokonce poradit, aby si jeho produkt nekoupil, protože neuspokojí konkrétní potřeby dokonale.
- **Znalost.** Nejlepší obchodníci perfektně znají produkt a jeho možnosti stejně jako znají problémy a potřeby zákazníka. Jen to jim umožní skutečně problém řešit a kupující cítí, že obchodník poskytuje informace, radí a řeší problémy. Tím se vytváří základ pro dlouhodobé vztahy, na kterých jsou všechny firmy stále více závislé.

Osobní prodej je zároveň převažující formou marketingové komunikace mezi organizacemi.

6.2.3 Odměňování prodejních sil

Pokud chce firma získat kvalitní prodejce, musí vypracovat atraktivní systém odměňování. Prodejci by rádi dostávali pravidelný příjem, zvláštní odměny za nadprůměrné výkony a přiměřenou částku za zkušenosti a dlouhé působení v oboru. Na druhé straně vedení má zájem o přehlednost, ekonomičnost a jednoduchost.

Firma musí vymezit jednotlivé složky odměňování – fixní a variabilní částku, diety a příplatky. **Fixní částka**, tj. mzda, má uspokojit potřebu prodejce mít určitý stálý příjem. **Variabilní částka**, kterou může být provize, prémie nebo podíly na zisku, má stimulovat a povzbuzovat k lepším výsledkům. **Příplatky** obvykle představují sociální výhody a zahrnují placené dovolené, nemocenské a úrazové pojištění, životní pojistky apod. Mají zaměstnanci zajistit určité jistoty a spokojenost v práci.

6.2.4 Nový zákon o zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví a činnosti samostatných likvidátorů pojistných událostí

V rámci přizpůsobování národní právní úpravy právu Evropské unie by se Parlament České republiky měl usnést na znění zákona upravujícího podmínky provozování

zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví a činnost samostatných likvidátorů pojistných událostí⁸.

Jistou míru regulace přinesl už Zákon o pojišťovnictví 363/1999 Sb., který poprvé definoval pojmy „pojišťovací agent“ a „pojišťovací nebo zajišťovací makléř“, zavedl registr makléřů a stanovil podmínky, které musí žadatel o registraci splňovat. Tato dosavadní právní úprava byla však jen mezistupněm ke komplexní kontrole zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví.

Tabulka č. 2 - Současný stav legislativní regulace prodeje pojistných produktů

Zprostředkovatelská činnost				Zaměstnanci pojišťoven
Makléř		Agent		- na základě pracovní smlouvy s pojišťovnou
- na základě smlouvy se zájemcem o uzavření pojistné nebo zajišťovací smlouvy		- za základě smlouvy s pojišťovnou		
Fyzická osoba	Právnícká osoba	Fyzická osoba	Právnícká osoba	
➤ Registrace MF	➤ Registrace MF	➤ Bezúhonnost ➤ Pojištění odpovědnosti	➤ Bezúhonnost osob, jednajících jménem této PO ➤ Pojištění odpovědnosti	

Pramen: [24] www.fincentrum.idnes.cz - Konec agentů v Čechách (z 7. 4. 2003)

S plánovaným vstupem České republiky do EU vláda musela připravit právní úpravu, která bude dostatečně garantovat ochranu spotřebitele pojišťovacích služeb. Díky přehlednosti a očekávanému dynamickému rozvoji právě v této oblasti byla právní úprava o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí vyjmuta ze zákona o pojišťovnictví a bude tvořit samostatný zákon.

Návrh zákona opouští dosavadní terminologii a zavádí jednotný termín „pojišťovací zprostředkovatel“. Za pojišťovacího zprostředkovatele je považován každý, jehož činnost směřuje k uzavření smlouvy a vykonává činnosti s tím související. Tím byly sjednoceny termíny, které dosud prodejci používali (konzultant, poradce,...), čímž vytvářeli situaci značně nepřehlednou. Návrh zákona se nevztahuje na osoby, které vykonávají jinou

⁸ Zákon by měl nabýt účinnosti k 1. 1. 2005.

profesní činnost (např. daňový poradce), kteří v jejím rámci příležitostně poskytnou radu o pojistné ochraně.

Tabulka č. 3 - Plánovaná struktura prodeje pojistných produktů

Zprostředkovatelská činnost	Zaměstnanci pojišťoven
Vázaný pojišťovací zprostředkovatel	- na základě pracovní smlouvy s pojišťovnou
➤ Svázaný s 1 pojišťovnou, jejíž jménem a na její účet jedná ➤ Pracuje-li pro více pojišťoven, produkty si nesmí konkurovat ➤ Pojišťovna je plně zodpovědná za jeho činnost	
Pojišťovací zprostředkovatel	
Základní stupeň odborné způsobilosti	
➤ „pomocný zprostředkovatel“, smluvně svázaný s nadřízeným zprostředkovatelem (střední nebo nejvyšší stupeň), který za něho plně zodpovídá	
Střední stupeň odborné způsobilosti	
➤ není svázan s 1 pojišťovnou, ale jedná jménem pojišťoven	
Nejvyšší stupeň odborné způsobilosti	
➤ vázán smlouvou uzavřenou se zájemcem o pojištění	

Pramen: [24] www.fincentrum.idnes.cz - Konec agentů v Čechách (z 7. 4. 2003)

Charakteristika jednotlivých typů pojišťovacích zprostředkovatelů

a) Vázaný pojišťovací zprostředkovatel

Zprostředkovatelskou činnost vykonává jménem a na účet jedné nebo více pojišťoven, neinkasuje pojistné a nevyplácí pojistné plnění. Jestliže nabízí pojistné produkty více pojišťoven, nesmí si tyto produkty vzájemně konkurovat. Podmínkou jeho činnosti je zápis v registru, splnění podmínek důvěryhodnosti a podmínek pro základních kvalifikační stupeň odborné způsobilosti. Je vázán písemnou smlouvou s pojišťovnou a jejími pokyny. Pojišťovna nese odpovědnost za jeho odbornou způsobilost a za škody jím způsobené při výkonu zprostředkovatelské činnosti.

b) Podřízený pojišťovací zprostředkovatel

Spolupracuje s pojišťovacím agentem nebo makléřem na základě písemné smlouvy, neinkasuje pojistné a nezprostředkovává výplatu pojistných plnění. Je vázán pokyny pojišťovacího zprostředkovatele, jehož jménem a na jehož účet jedná, který zároveň nese odpovědnost za jeho odbornou způsobilost a za škodu jím způsobenou při výkonu zprostředkovatelské činnosti. Je jím též odměňován. Musí být zapsán do registru, splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky pro základní kvalifikační stupeň odborné způsobilosti. Může vykonávat činnost vázaného pojišťovacího zprostředkovatele.

c) **Pojišťovací agent**

Zprostředkovatelskou činnost vykonává jménem a na účet jedné nebo více pojišťoven, přičemž si pojistné produkty mohou vzájemně konkurovat. Po dohodě je oprávněn přijímat pojistné nebo zprostředkovávat výplatu pojistných plnění. Je odměňován pojišťovnou. Musí být zapsán do registru, splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky pro střední kvalifikační stupeň odborné způsobilosti. Musí být pojištěn pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem zprostředkovatelské činnosti, pokud tuto odpovědnost nepřevzala pojišťovna. Pokud je zmocněn přijímat pojistné či vyplácet pojistná plnění, musí trvale udržovat likvidní finanční jistinu ve výši 4 % z ročního objemu jím inkasovaného pojistného, minimálně však 15 000 eur, a pro převody používat zvláštní bankovní účty. Může vykonávat činnost vázaného nebo podřízeného pojišťovacího zprostředkovatele.

d) **Pojišťovací makléř**

Je vázán obsahem smlouvy uzavřené se zájemcem o pojištění nebo zajištění. Musí být zapsán do registru, splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky pro vyšší kvalifikační stupeň odborné způsobilosti. Je odměňován pojišťovnou či zajišťovnou, u níž umístil pojištění, výjimečně klientem. Musí být pojištěn pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem zprostředkovatelské činnosti. Je-li zmocněn přijímat pojistné či vyplácet pojistná plnění, musí trvale udržovat likvidní finanční jistinu ve výši 4 % z ročního objemu jím inkasovaného pojistného, minimálně však 15 000 eur, a pro převody používat zvláštní bankovní účty. Může vykonávat činnost vázaného a podřízeného pojišťovacího zprostředkovatele nebo pojišťovacího agenta.

e) **Pojišťovací zprostředkovatel s domovským členským státem jiným než ČR**

Může na území České republiky provozovat zprostředkovatelskou činnost v rozsahu, v jakém je tuto činnost oprávněn provozovat v domovském členském státě, a to po splnění informačních povinností.

Základním předpokladem provozování zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví je registrace osoby provozující tuto činnost. Fyzická nebo právnická osoba musí spolu s žádostí o registraci doložit splnění zákonem stanovených podmínek. Mezi ně patří splnění zpřísněných kritérií bezúhonnosti (resp. důvěryhodnosti), povinné pojištění odpovědnosti s podstatně zvýšenými limity – 1 mil. eur, resp. 1,5 mil. eur, oproti stávajícím 5 mil. Kč, a především doklad o absolvování odborného vzdělání a vykonané odborné zkoušce (u středního a nejvyššího stupně se vykoná zkouška před zkušební komisí jmenovanou ministrem financí). Rozsah potřebného vzdělání a zkoušek se odvíjí od stupně odborné způsobilosti zprostředkovatelů.

Pro klienty je připravovaná novela v oblasti zprostředkovávání jednoznačně přínosná. Ve volně přístupném registru se dozvědí základní informace o zprostředkovateli, který se jim

snaží nabízet své služby. Zjistí stupeň odborné způsobilosti, který klientovi napoví, v jakém postavení je zprostředkovatel vůči pojišťovně či klientovi a v jakém rozsahu je kvalifikovaný. Zaniká tak dosavadní stav, kdy se za pojišťovacího makléře či poradce označovali i prodejci pojistných produktů jedné pojišťovny.

Zprostředkovatelům se však výrazně zpřísní podmínky pro podnikání. Náročná kritéria mnoho z nich vyřadí. Výrazně vzrostou náklady na školení, na správní poplatky a také na pojištění odpovědnosti, které bude mnohonásobně dražší než doposud. Náročná kritéria a s tím narůstající náklady na prodej donutí všechny pojistitele výrazně přehodnotit současné prodejní strategie. Dá se předpokládat, že vzroste podíl zaměstnanců pojišťoven v obchodní službě a že se pojišťovny budou snažit více využívat nové prodejní cesty, jako je bankopojištění nebo prodej produktů přes Internet.

Obecně se dá říci, že novela zákona výrazně přispěje ke kultivaci prostředí na pojistném trhu. Může však dojít i k tomu, že zákon bude neseriózními zprostředkovatelskými či poradenskými firmami obcházen tak, že smlouvy budou podepisovány několika málo registrovanými zprostředkovateli.

6.3 Přímý a on-line marketing

Exploze médií umožňuje většímu množství firem prodávat své produkty a služby zákazníkům přímo, bez zprostředkovatelů. Dosavadní média – tisk, rozhlas, televize, katalogy, poštovní zásilky a marketing po telefonu – byla doplněna faxy, e-mailem, Internetem a on-line službami. Firmy stále intenzivněji využívají všech médií k přímé nabídce produktů a služeb dosavadním zákazníkům a k získávání nových. Přímý marketing umožňuje přesnější zacílení nabídek a lepší měření výsledků.

6.3.1 Přímý marketing

Přímý marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více médií k dosažení měřitelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoli místa.⁹ V současné době marketéři považují přímý marketing za nástroj, který má široké uplatnění. Pomáhá vytvářet dlouhodobé vztahy se zákazníkem. Uživatelé přímého marketingu zpravidla zákazníkům posílají blahopřání k narozeninám, informační materiály a malé dárky při jejich zařazení do své databáze.

Přímý marketing má pro zákazníky řadu výhod. Nakupování je zábavné, pohodlné, bez nedorozumění, šetří čas, umožňuje srovnávání výhodnosti jednotlivých nákupů podle katalogů a on-line služeb. Přímí prodejci mohou vytvářet s každým zákazníkem

dlouhodobé osobní vztahy. Přímý marketing může být načasován tak, aby zastihl příjemce v pravý čas.

Pokud firma zná své individuální zákazníky, může produkt uzpůsobit tak, aby jim vyhovoval – upravit nabídku, své sdělení pro zákazníky, způsob distribuce a způsob placení. Tím dosáhne maximální přitažlivosti svého produktu pro zákazníka. Dnešní firmy si vytvářejí databáze zákazníků.

Databáze zákazníků je organizovaný soubor důležitých dat o stávajících nebo potenciálních zákaznících, který je aktuální, dostupný a využitelný k plnění takových marketingových úkolů, jakými jsou získávání zákazníků, jejich třídění, prodej produktů a služeb a péče o vztahy se zákazníky. **Marketing databáze** je proces vytváření, udržování a využívání databáze zákazníků a dalších databází pro účely navazování kontaktů a uzavírání obchodních transakcí.

Databáze zákazníků obsahuje mnohem více informací než seznam adres zákazníků. Uvádí podrobný profil včetně seznamu produktů a služeb, které zákazník nakupuje, jejich dřívější množství a ceny, základní osobní údaje kontaktních osob, konkurenční dodavatelé, současný stav kontraktů, předpokládané výdaje zákazníka po dobu příštích pěti let, atd. Dobře sestavená databáze zákazníků je investičním majetkem, který může firmě přinést značné konkurenční výhody.

Firmy využívají své databáze čtyřmi způsoby:

- vyhledávání potenciálních zákazníků;
- rozhodování o tom, kterým zákazníkům je vhodné udělat speciální nabídku;
- prohlubování věrnosti zákazníka;
- zaslání nabídky k novému nákupu.

Stejně jako většina marketingových nástrojů, i marketingová databáze vyžaduje určité investice. Firma musí vložit prostředky do nákupu počítačů, databázových programů, analytických programů, prostředků pro přenos dat a kvalifikovaných pracovníků. Databázové systémy musejí být snadno ovladatelné a vyhovovat požadavkům klíčových marketingových skupin. Dobře udržovaná databáze může přinést takové zvýšení prodeje, že to několikanásobně pokryje náklady na ni vynaložené.

6.3.2 Společenské a etické problémy využívání přímého marketingu

Přímí prodejci a jejich zákazníci zpravidla udržují přátelské a vzájemně výhodné vztahy.

⁹ Definice DMA – Direct Marketing Association (Asociace přímého marketingu)

Občas se však vyskytnou i problémy:

- **Podrážděnost.** Většina lidí považuje zvyšující se počet pokusů o prodej za každou cenu a bezohledný přímý marketing za nepřípustné obtěžování.
- **Nepoctivost.** Někteří pracovníci přímého marketingu se soustřeďují na zákazníky, kteří jednájí neuváženě nebo naletí na každou hloupost.
- **Podvod a klam.** Někteří přímí marketéři připravují a rozesílají takové propagační materiály, které mají zmást kupujícího.
- **Vpád do soukromí.** Někteří kritici se obávají, že řada obchodníků má příliš mnoho informací o životě svých zákazníků a že jich mohou využít v neprospěch svých zákazníků.

Lidé pracující v přímém marketingu se snaží těmto problémům věnovat náležitou pozornost. Vědí, že jejich nedostatečné řešení by vedlo ke vzniku negativních postojů zákazníků, k nižšímu procentu odezvy a k volání po tvrdších restriktivních opatřeních státu proti marketingovým praktikám. V konečném důsledku jsou zájmy většiny marketérů shodné se zájmy zákazníků. Jejich zájmem je, aby byl marketing provozován čestně a aby se zaměřoval pouze na ty zákazníky, u nichž se předpokládá, že budou reagovat na nabídku.

6.3.3 On-line marketing

Nejnovějšími cestami přímého marketingu jsou elektronické cesty. Elektronická komunikační média zaznamenala v poslední době mimořádný rozvoj. Elektronické obchodování je obecný výraz pro proces nakupování a prodávání, který se odehrává za podpory elektronických prostředků. Elektronické trhy jsou webové stránky, které 1) popisují produkty a služby nabízené prodejcem, 2) umožňují zákazníkovi vyhledat si tyto informace, zjistit, zda mu uvedené služby vyhovují, a 3) umožňují mu zpracování objednávky s využitím kreditní karty.

Až dosud nejoblíbenějším zbožím na Internetu je hardware a software pro počítače, letenky, knihy, hudba, květiny, elektronika a oděvy. Nebývale se však rozrůstá i počet finančních transakcí uskutečňovaných prostřednictvím Internetu.

On-line služby poskytují potenciálním zákazníkům tři hlavní výhody:

1. pohodlnost přístupu;
2. informovanost;
3. méně slovních potyček a nedorozumění.

On-line služby mají i řadu výhod pro on-line marketéry:

- rychlé přizpůsobení podmínkám trhu;
- nižší náklady;
- budování vztahů;
- měření přístupů.

On-line marketing má pět velkých předností:

1. Mohou si ho dovolit malé i velké firmy.
2. Ve srovnání s tiskem, rozhlasem a televizí neexistuje reálné omezení velikosti reklamní plochy.
3. Přístup i informacím je rychlejší ve srovnání se spěšnými zásilkami do příštího dne nebo s faxem.
4. Stránky mohou být navštěvovány kýmkoliv, odkudkoliv a kdykoliv.
5. Prodej probíhá rychle a svižně.

Marketéři mohou využívat on-line marketingu prostřednictvím elektronické prezentace na Internetu, umísťováním on-line reklam na webové stránky, účastí v různých diskusních skupinách a využíváním e-mailu a webcastingu.

7 Praktický pohled na marketing v pojišťovnách v České republice

Z čeho vůbec vychází marketing v praxi? Shoduje se s teorií nebo se od ní odchyluje? Jaké jsou odlišnosti marketingu v pojišťovníctví? Přináší něco nového? Tyto a další otázky jsem si kladla, když jsem přemýšlela o tom, jak nejlépe čtenáři přiblížit fungování marketingu v pojišťovně. Nakonec jsem se rozhodla věnovat se nejprve samotnému marketingovému oddělení (procesně řízenému), na jehož pracovnících z velké části záleží, jak bude marketing té které pojišťovny pojat. Dále rozebírám marketingový plán s podrobnějším zaměřením na komunikační plán a praktickou část zakončuji novým a zajímavým tématem CRM, které v poslední době „hýbe“ celým marketingovým světem.

7.1 Fungování marketingového oddělení

Struktura marketingového oddělení je obdobná ve všech pojišťovnách.. Mezi základní funkce pracovníků marketingového oddělení patří *marketingový manager*, *marketingový specialista na interní komunikaci* (např. na komunikaci centrály s pobočkami), *marketingový specialista na komunikaci s externími partnery* (např. reklamními agenturami atd.), *product manager*¹⁰ (provádí analýzu trhu, produktů, vyhodnocování dat), *PR manager* (tiskový mluvčí), *manager podpory prodeje* apod. Marketingový manager buď reportuje přímo generálnímu řediteli, obchodnímu řediteli nebo podléhá přímo představenstvu.

Reklamní agentury a externí partneři jsou většinou vybíráni ve standardních výběrových řízeních a na výsledném výběru se podílí celé vedení, neboť reklamní agentura by měla dávat podporu všem a především obchodnímu oddělení. Reklamní agentura by měla být strategickým partnerem, který zná trh a produkty a je schopný doporučit vhodnou marketingovou podporu.

Mezi dokumenty, které definují fungování marketingového oddělení, patří např. *Popis pracovních míst podle jednotlivých kompetencí* nebo *Organigram oddělení*¹¹, který určuje strukturu oddělení a kompetence jednotlivých pracovníků.

¹⁰ V některých pojišťovnách je tvorba produktů předmětem činnosti product managerů, kteří nemusí být přímou součástí marketingového oddělení. Je to pozůstatek po předchozím vývoji marketingu v pojišťovníctví, kdy byl kladen velký důraz na tvorbu produktů a tím se tato činnost soustřeďovala do specializovaných pracovních skupin.

¹¹ Organigram oddělení Marketing a komunikace a jeho hlavní cíle jsou uvedeny v příloze č. 5

7.2 Marketingový plán

Termín *marketingové plánování* se používá k popisu metod objasňujících jak použít marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů. Používá se k rozdělování trhu na části (segmentaci trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu a k plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentu trhu.

Marketingový plán sestavuje marketingový manager v návaznosti na obchodní plán a další interní plány. Většinou zahrnuje celoplošnou komunikaci, produktovou komunikaci, lokální komunikaci, promotion, PR, přímé aktivity na podporu prodeje a nejdůležitější návrhy nových produktů či zrušení či aktualizace stávajících atd. Schvaluje jej celé vedení. Má několik verzí dle časového horizontu, na který je určen. Krátkodobý cca roční plán se aktualizuje čtvrtletně.

Proces marketingového plánování v praxi vypadá následovně (viz schéma č. 2):

Stanovení podnikových cílů

Podnikové cíle stanovuje vrcholový management pojišťovny. Musí být přitom vzaty v úvahu i jednotlivé dílčí cíle a konečný plán by s nimi měl být ve shodě. Příkladem podnikového cíle je např. vymezení cílové pozice v rámci daného segmentu, zlepšení podnikové kultury apod.

Provedení marketingového průzkumu externího prostředí

Marketingové výzkumy bývají většinou zadávány agenturám. Ty následně na základě průzkumu vypracují studii, ve které je uvedeno např. hodnocení poskytovaných služeb, úroveň vnímání pojišťovny klienty, hodnocení pozice značky v rámci konkurence apod. Dalším cílem marketingového výzkumu může být analýza ekonomiky České republiky či analýza pojistného trhu.

Provedení vnitřního marketingového průzkumu

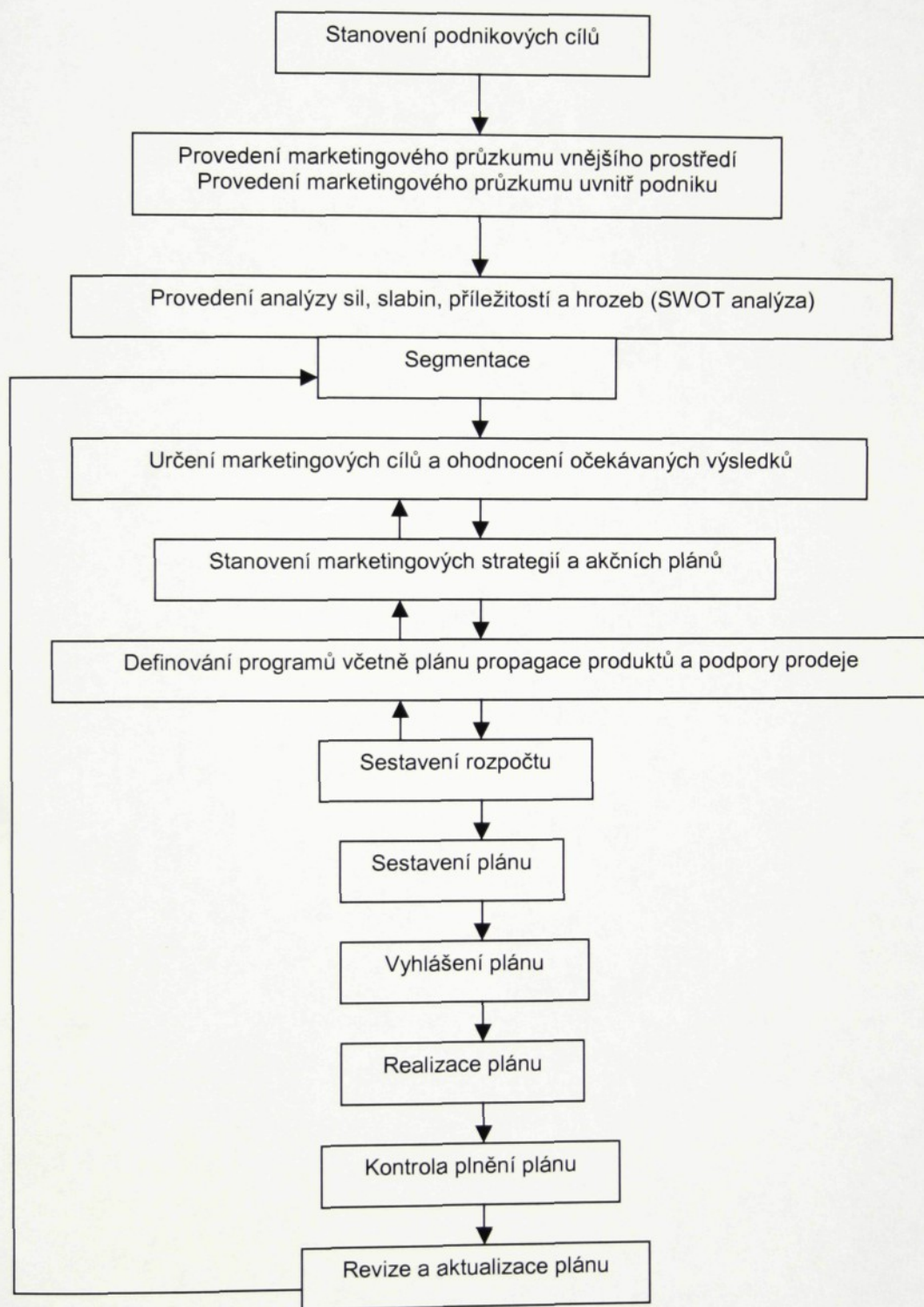
Pomocí vnitřního marketingového průzkumu je hodnocen stav IT, analyzován používaný software, řešena personální situace, interní komunikace aj.

Provedení analýzy SWOT

Po shromáždění všech informací a názorů zjištěných externím a interním marketingovým průzkumem jsou získané materiály analyzovány pomocí tzv. analýzy SWOT.

Smyslem SWOT analýzy, tj. zhodnocením silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, je určení reálné pozice pojišťovny ve vztahu k vnějšimu a vnitřnímu prostředí. Právě v této etapě je možné určit skutečné možnosti dosažení cílů firmy.

Schéma č. 2 – Proces marketingového plánování



Pramen: [12] Westwood, John: Jak sestavit marketingový plán, str. 15

Analýza vnější situace

Jde o posouzení příležitostí a hrozeb neboli o analýzu makroekonomických sil. Pojišťovna zkoumá prostředí, ve kterém operuje, zejména *ekonomické podmínky* (růst HDP, míra inflace, míra úspor apod.), *demografické faktory* (demografický vývoj, délka života, úroveň vzdělání, změny životního stylu atd.), *životní prostředí*, *technologie*, *politickou situaci* a *sociálně kulturní prostředí*.

Příležitosti pro pojišťovnu jsou takové situace nebo události, které ji zvýhodňují před konkurencí. Týká se to např. používání nových médií, on-line marketingu, zavádění CRM apod.

Hrozbou pro pojišťovnu je situace nebo událost, která na ni může mít negativní vliv. Mezi nejčastěji zmiňované patří např. finanční náročnost IT, vysoké požadavky na kvalitní personál, nedokonalý trh práce aj.

Přitom to, co pro jednu pojišťovnu může být příležitostí, může pro jinou znamenat hrozbu.

Vnitřní analýza

Jde o určení silných a slabých stránek neboli analýzu mikroekonomických sil. Za silnou nebo slabou stránku lze považovat veškeré vnitřní faktory pojišťovny, jako např. *pojišťovnu jako celek* (a dále její hlavní činnosti jako marketing, finance, provoz, účetnictví, statistika, IT atd.), *zprostředkovatele*, *trhy* (individuální zákazník, mezinárodní trh apod.), *konkurenci*, *veřejnost*.

Silná stránka je výhodná vlastnost pojišťovny či její výhodný faktor, kterých lze využít k dosažení výhody nad ostatními pojišťovnami působícími na stejném trhu. Mezi ně patří např. u mezinárodních společností jejich finanční stabilita, know-how, tradice apod.

Slabá stránka je nepříznivá vlastnost či faktor dané pojišťovny, které ve vztahu k jiným firmám působícím na stejném trhu snižují její konkurenceschopnost. Jmenovat lze např. nedostatečně rozvinuté informační systémy, velkou fluktuaci zaměstnanců, nedostatečnou síť poboček, dlouhodobě špatné finanční ukazatele aj.

Silné a slabé stránky je třeba identifikovat, aby mohly být buď potlačeny na nejmenší možnou míru či případně úplně eliminovány, anebo maximálně využity jako konkurenční výhoda.

Stanovení marketingových cílů a ohodnocení očekávaných výsledků

Tento krok je pro celý marketingový proces klíčový. Celý marketingový plán je zaměřen na cíle, kterých chce pojišťovna dosáhnout. Marketingové cíle musí být definovatelné a kvantifikovatelné, aby představovaly dosažitelný cíl, ke kterému se směřuje. Definují se

takovým způsobem, aby při realizaci marketingového plánu bylo možné porovnávat současný stav s cílem. Měly by být vyjádřeny v hodnotových termínech nebo tržních podílech, neměly by se používat termíny jako zvýšit, zdokonalit nebo maximalizovat.

V pojišťovnách se marketingové cíle často týkají objemu pojistného v rámci jednotlivých segmentů (např. růst o 10 %), nárůst pojistného kmene, snižování rizik, zvyšování propojištěnosti (tj. průměrného počtu uzavřených pojistek na jednoho pojištěnce).

Stanovení marketingových strategií a prováděcích plánů

Marketingové strategie jsou metody, které umožní dosáhnout marketingových cílů. Popisují způsoby dosažení cílů v požadovaných časových úsecích. Vztahují se k prvkům marketingového mixu – k produktu, ceně, komunikaci a distribuci (čtyřem „P“). Strategie je nutno stanovit pro každý cíl ve vztahu k těmto prvkům. Nejprve je nutno stanovit marketingovou strategii a pak vypracovat akční plány.

Definování programů

Definovat programy znamená určit kdo, co, kdy, kde a jak udělá.

Sestavení rozpočtu

Stanovené cíle a strategie a navržené akční plány musí být z hlediska nákladů efektivní. Sestavení rozpočtu vymezuje zdroje požadované k provedení plánu a kvantifikuje náklady, a tím i finanční riziko s provedením plánu spojené.

Sestavení plánu

V této etapě jde o sestavení plánu v písemné formě. Písemná forma plánu by měla obsahovat pouze klíčové informace, které je potřeba vyhlásit. Každý akční plán obsahuje:

- současný stav – na níž se pojišťovna právě nachází;
- cílový stav – kam směřuje;
- činnost – co je nutné udělat, aby pojišťovna cíle dosáhla;
- prostředky – které k dosažení cíle použije;
- odpovědnou osobu – kdo to udělá;
- datum začátku akce;
- datum ukončení akce;
- rozpočtované náklady.

Vyhlášení plánu

Aby plán neselhal, musí být správně sdělen těm, kteří ho budou provádět.

Revize a aktualizace

Podmínky a situace se průběžně mění, a plán proto musí být pravidelně revidován a aktualizován ve světle měnících se okolností. V pojišťovnách proto dochází k pravidelné kontrole plnění a případně i k úpravě plánu.

V oblasti pojišťovnictví bývá plnění marketingového plánu komplikováno vzhledem k tomu, že pojišťovací poradci převážně nejsou zaměstnanci pojišťovny, ale pracují na IČ. Znamená to, že často bývají neochotni řešit cokoliv kromě prodeje a nemají zájem budovat např. vybrané hodnoty značky. Mnohdy však nejsou vůbec loajální a na pojišťovnách vyloženě parazitují. To je samozřejmě problém, protože pojišťovací poradce je nejdůležitějším komunikačním nástrojem, který v pojišťovnictví existuje, neboť právě on je v kontaktu s klientem a on reprezentuje společnost. Tím bývají pojišťovny omezeny na výše zmíněnou celoplošnou komunikaci v médiích, promo akce zaměřené na získávání kontaktů potenciálních klientů, direct mail, vyhledávání strategických partnerů (např. bank), kteří by pojistné produkty prodávali a propagovali. Nový trend, který je obecně na trhu zaváděn je, že každá koruna vložená do komunikace musí mít přímou vazbu na nový obchod.

7.3 Komunikační plán

Plán komunikace je součástí marketingového plánu. Je rozpracován do konkrétních činností, kterými jsou např.:

- mediální reklama;
- podpora prodeje;
- public relations;
- sponzoring;
- event a promo;
- multimedia.

Komunikační plán má písemnou podobu. Jednotlivé činnosti výše uvedené jsou v plánu podrobně rozebrány, je určeno, kdo nad kterou akcí přebírá zodpovědnost, komu bude zadána, jsou vymezeny místo a čas akce a její náklady. Většinou se seznam jednotlivých marketingových aktivit uvádí ve strukturované tabulce, která přehledně informuje o každé z plánovaných akcí.¹²

¹² Viz příloha č. 6 – Strukturovaná tabulka komunikačního plánu pojišťovny Generali Pojišťovna, a.s.

7.4 Nová příležitost marketingu v pojišťovnictví – CRM

7.4.1 Pojem CRM¹³

Pojišťovnictví je obor, který více než většina jiných stojí na dobrých vztazích s klienty. CRM je zkratka anglického názvu *Customer Relationship Management*, jemuž odpovídá český překlad *Řízení vztahu se zákazníkem*. Tento systém je v první řadě chápán jako marketingový a prodejní nástroj. V praxi se jedná především o co nejefektivnější kontakt se stávajícími i s potenciálními klienty. Základem celého systému je schopnost firmy získávat informace o klientech a následně je umět i využít při dalším kontaktu. Kromě identifikačních údajů systém shromažďuje také informace o přáních zákazníků.

CRM je strategie, která sbližuje pojišťovnu s jejím klientem a staví jej na nejvyšší místo. K dosažení zmíněného cíle je třeba sjednotit marketing, obchod a služby tak, aby fungovaly jako jednotný celek, který sdílí stejné informace.

CRM si lze představit jako spojovací článek mezi světem společnosti a světem zákazníka, kdy jde především o to, aby byly maximálně spokojeny obě dvě strany.

Svět společnosti je tvořen **produkty**, které společnost nabízí, **cenou**, kterou za své produkty požaduje, **lidmi**, kteří zajišťují chod celé společnosti, **reklamou**, jejímž prostřednictvím své produkty nabízí a **prodejem**.

Svět zákazníka je tvořen **potřebami**, **hodnotami** (čemu přikládá význam, co je pro něj důležité), **zvyky**, **sociálním kontextem** (jak žijí lidé, s nimiž se stýká, jak se oblékají, co a kde nakupují, co vlastní) a **dovednostmi** (zdali umí např. používat počítač, aby si sjednal pojištění on-line).

Každý se pohybuje ve svém vlastním světě, v němž sleduje své vlastní zájmy. Zároveň však potřebuje i svět toho druhého. Klient k tomu, aby využil nabízené produkty pro svůj prospěch, a společnost k tomu, aby prosperovala a vydělávala. V minulosti byly společnosti orientované především na produkty. S narůstající konkurencí se však nabídka produktů vyrovnává. Na trhu se objevují srovnatelné produkty, a zákazník se proto rozhoduje na základě jiných kritérií, než je samotný produkt. Budoucností tedy nejsou produkty, ale vztah se zákazníkem a schopnost si jej udržet.

CRM tvoří tři základní prvky:

- **lidé** – orientace personálu na službu přiměřenou individuálním požadavkům a potřebám klienta;
- **procesy** – orientace vnitropodnikových procesů na podporu výkonů, které odpovídají požadavkům a potřebám klientů (zjednodušeně, aby vše fungovalo tak, jak má);
- **informační technologie** – softwarová podpora.

Někdy je CRM mylně zaměňováno pouze za softwarovou podporu, která pro firmy znamená investice řádově v desítkách milionů. Podpora ze strany informačních technologií je samozřejmě důležitá, ale nepředstavuje pro firmu největší investici, naopak jedná se o nejmenší položku, která tvoří pouze 20 % z celkového rozpočtu (procesy tvoří 30 % a lidé zbylých 50 %). [19]

V zásadě má komunikace s pojišťovnou vybavenou CRM několik základních rysů:

- Kterýkoliv pracovník pojišťovny, se kterým klient jedná, vždy ví, s kým přesně mluví a v jaké fázi je jeho záležitost. Odpadá tedy zdlouhavé vysvětlování situace, přepojování mezi jednotlivými pracovníky pojišťovny apod.
- CRM systém pracuje na softwarové bázi, díky tomu je možné drtivou většinu záležitostí vyřídit bez zdlouhavého papírování.

7.4.2 Problémy v projektech CRM

CRM v českém finančním sektoru se potýká zejména s následujícími problémy: je kladen neúměrně velký důraz na informační technologie (IS/IT), přičemž rozvoj procesů je pomalý a lidský rozměr se zanedbává, o čemž může svědčit například vysoká fluktuace zaměstnanců. Dalším problémem je příklad, kdy pojišťovny pouze sbírají data a nijak s nimi nepracují. Ve výjimečných případech dochází dokonce k vytváření více databází s rozdílnou aktualizací, tudíž klientům může přijít nabídka na produkt, který si měsíc předtím pořídili, a podobně.

Prvotní problémy vznikají již při zavádění systému do praxe. Zaměstnanci pojišťovny nejsou schopni změnit své pracovní postupy, jediný rozdíl spočívá v tom, že aplikují novou podporu informačních technologií, avšak při používání původních pracovních postupů. Zároveň je důležité, aby bylo do věci zapojeno i vedení pojišťovny a další oddělení (např. obchod, strategie, účtárna aj.), nejen oddělení informačních technologií.

¹³ Příloha č. 7 obsahuje slovník pojmů spojených s CRM

7.4.3 Zavádění CRM

Zavádění CRM je spirálový proces, kdy každá otáčka začíná lidmi. Lidé tvoří procesy a jiní lidé je pak aplikují. Procesy jsou podporovány v dané fázi dostupnými technologiemi. Spirála pak směřuje k co největšímu uspokojování co nejširší skupiny klientů.

Na závěr je nutné uvést, že CRM netvoří pouze technologie, která se koupí, nainstaluje a funguje. CRM je také filozofií, krédem, které prostupuje celou společností od generálního ředitele po recepční a s postupem času se mění. Úkol informačních technologií je především v zajištění technické podpory pro jeho efektivní fungování.

7.4.4 Dělení CRM

Komplexní CRM se zabývá vyhodnocováním ziskovosti a potenciální hodnoty zákazníka a sestává se ze dvou základních složek – z operativního CRM a analytického CRM. [25]

Operativní CRM

Prvním krokem při zkoumání potřeb a přání zákazníka je přehled nejen o všech využívaných produktech a službách a o všech uskutečněných kontaktech, ale také o jeho celkové osobnosti. Obzvláště komplikované jsou případy, kdy klient komunikuje s firmou mnoha různými komunikačními kanály (např. osobním kontaktem na pobočce firmy, písemně prostřednictvím korespondence, elektronickou poštou, faxem, telefonicky či přes Internet), které mezi sebou získané informace následně nesdílejí. Za tímto účelem vznikla řada CRM produktů pro zaznamenávání všech kontaktů s klienty, včetně jejich historie.

Podstatné je, aby tyto aplikace využívali všichni pracovníci, kteří s klienty přicházejí do styku, a byly tak podchyceny všechny kontakty uskutečněné libovolným z kanálů.

Produkty operativního CRM standardně nabízejí nástroje pro plánování, řízení a sledování průběhu velkého počtu cílených kampaní.

Analytické CRM

V další fázi je nezbytné získané informace vyhodnocovat a zkoumat souvislosti a vztahy mezi nimi. Analytické CRM nástroje pro výběr vhodné nabídky či odhad ztráty klienta jsou velmi užitečné také pro plánování a řízení marketingových kampaní. Nesmírně důležité je zajistit provázání informací z operativního i analytického CRM. Při každém kontaktu s klientem je potřeba vědět o všech dosavadních kontaktech, nevyřešených požadavcích, a zároveň znát zákaznickou hodnotu a význam pro společnost. Díky tomu je možné optimalizovat přístup k jednotlivým zákazníkům.

7.4.5 Datový sklad

Všechny výsledky a výstupy z komplexního CRM se ukládají do datového skladu. Zákaznický datový sklad obsahuje veškerá relevantní data o klientech, o podobných nabídkách učiněných v minulosti jiným klientům a jejich reakcích. V těchto historických údajích se hledají charakteristické rysy skupin zákazníků, kteří určitý druh nabídky odmítli či přijali. Mohou to být základní demografické údaje (věk, pohlaví, vzdělání, aj.), ale především se jedná o obvyklé způsoby chování a zvyklosti zákazníků. Proto je datový sklad klíčovou součástí analytické složky CRM, a tím i celého CRM systému.

Pokud je tedy CRM systém správně nasazen a používán, obsahuje všechny kontakty se zákazníkem přes kterýkoli komunikační kanál, vyhodnocuje příležitosti pro další zvýšení hodnoty klienta a volí optimální způsob dalšího postupu.

Komplexní systémy integrovaného operativního CRM, datových skladů a analytických CRM nástrojů tak pomáhají realizovat vizi o soustavném objevování, vytváření, povzbuzování a uspokojování potřeb zákazníka.

Závěr

Marketing je nepochybně důležitým prvkem ve fungování každé firmy v tržní společnosti. Pojišťoven se toto téma týká o to více, že jimi nabízené produkty a služby jsou téměř totožné, a proto je třeba hledat jiné cesty, jak se odlišit. Marketing se v pojišťovnictví uplatňuje také proto, že se pojištění obecně více prodává než kupuje. Je tedy potřeba potenciální klienty přimět k nákupu pojištění. Rozdíl můžeme hledat v aplikaci jednotlivých nástrojů marketingové komunikace či v otevřenosti novým možnostem.

Cílem diplomové práce bylo postihnout základní aspekty marketingu v pojišťovnictví. Teoretická část zahrnuje základní charakteristiku služeb a jejich marketingu, a rovněž vymezuje znaky typické pro marketing v pojišťovnictví.

Dále se zabývám analýzou marketingového mixu, řízením marketingové komunikace a rozbořem komunikačního mixu. Prostor je věnován i návrhu zákona o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí, jehož aplikace bude mít velký vliv na pozici zprostředkovatelů na českém trhu. Dá se předpokládat, že vzroste podíl zaměstnanců pojišťoven v obchodní službě a že se pojišťovny budou snažit více využívat nové prodejní cesty, jako je bankopojištění nebo prodej produktů přes Internet. Zákon snad výrazně přispěje ke kultivaci prostředí na pojistném trhu.

V poslední části práce jsem se pokusila přiblížit čtenáři praktickou stránku marketingu v pojišťovně. Je zde představen způsob fungování marketingového oddělení a objasněna problematika vytváření marketingového plánu s podrobnějším zaměřením na komunikační plán, a závěrem je zhodnocen význam nového marketingového pojmu CRM. I přes veškerá negativa tohoto systému jsem dospěla k názoru, že je v dnešní době nutností (a to kromě jiných oblastí především v pojišťovnictví) řídit vztah se zákazníkem a zavést účinný systém, který pomůže vytvořit opravdu „zákaznický orientovanou“ pojišťovnu. Není-li dost dobře možné odlišit se kvalitou (či kvantitou) nabízených produktů, je nezbytné zaměřit se tímto směrem. Jen tak bude pojišťovna blíž svému klientovi a dosáhne určitého náskoku před konkurencí.

Další strategií pojišťoven by mělo být zaměření se na veřejně prospěšné činnosti, např. sponzorství nemocných, dětí, spolupráce s policií na řešení problémů bezpečnosti provozu, pomoc při ochraně životního prostředí apod. V souvislosti s těmito činnostmi může dojít ke zlepšení vnímání pojišťovny a tak i k získání nových klientů.

Co říci nakonec? Při vypracovávání diplomové práce jsem se přesvědčila, že práce v marketingovém oddělení pojišťovny je velmi zajímavá a tvůrčí, ale zároveň náročná a požadující perfektní znalost či odhad klienta a jeho potřeb. Vzhledem k zájmu o problematiku marketingu v pojišťovnictví doufám, že budu mít příležitost dál se jí věnovat, rozvíjet získané poznatky a aplikovat je v praxi některé z pojišťoven.

Seznam literatury

- [1] Bland, D.: Pojištění: principy a praxe, ČAP, Praha 1997
- [2] Celtová, H.: Marketing služeb, Bankovní institut, Praha 2002
- [3] Ducháčková, E.: Pojišťovnictví a pojištění, VŠE Praha, Praha 2000
- [4] Janečková, L., Vašítková, M.: Marketing služeb, GRADA Publishing, Praha 2000
- [5] Kolektiv autorů: Vybrané kapitoly z pojišťovnictví, ČAP, Praha 1996
- [6] Kolektiv autorů: Základy pojišťovnictví, ČAP, Praha 1999
- [7] Kotler, P.: Marketing management, GRADA Publishing, Praha 2001
- [8] Nagyová, J.: Marketingová komunikace není pouze reklama, VOX, Praha 1999
- [9] Schultz, D. E.: Moderní reklama, umění zaujmout, Grada Publishing, Praha 1995
- [10] Smith, P.: Moderní marketing, Computer Press, Praha 2000
- [11] Torres, M., Bernardo, I., Cigánková, S.: Marketing bankovních služeb, Bankovní institut, a. s., Praha 1998
- [12] Westwood, J.: Jak sestavit marketingový plán, Grada Publishing, Praha 1999
- [13] Zikmund, d'Amico: Marketing, annotated instructor's edition, West Publishing Company, St. Paul 1992
- [14] Zuzaňák, A.: Marketing v pojišťovnictví, Linde Praha, Praha 1998

Legislativa a odborný tisk:

- [15] Zákon o pojišťovnictví č. 363/1999 Sb.
- [16] Vládní návrh zákona o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí (duben 2003)
- [17] Vyhláška Ministerstva financí, kterou se provádí zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí (prozatímní verze)
- [18] Marketing & Media
- [19] Partner – interní časopis Generali pojišťovny a. s.
- [20] Pojistný obzor
- [21] Strategie

Webové stránky:

- [22] www.ihned.cz
- [23] www.finance.cz
- [24] www.fincentrum.idnes.cz
- [25] www.unicorn.cz

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Marketingový mix pro oblast služeb

(1 strana)

Příloha č. 2 – Příloha Zákona o pojišťovnictví č. 363/1999 Sb. – Odvětví a skupiny pojištění

(4 strany)

Příloha č. 3 – Běžné prostředky komunikace

(1 strana)

Příloha č. 4 – Výhody a nevýhody komunikačních prostředků

(1 strana)

Příloha č. 5 – Organigram oddělení Marketing a komunikace a jeho hlavní cíle

(1 strana)

Příloha č. 6 – Komunikační plán pojišťovny Generali a.s. (strukturovaná tabulka)

(1 strana)

Příloha č. 7 – Slovník pojmů používaných v souvislosti se CRM

(1 strana)

Příloha č. 1

Marketingový mix pro oblast služeb

Produkt	Cena	Místo	Podpora prodeje
➤ Rozsah ➤ Kvalita ➤ Úroveň značky ➤ Produkční řada ➤ Záruky ➤ Prodejní služby	➤ Úroveň ➤ Slevy ➤ Platební podmínky ➤ Vnímání hodnoty služeb zákazníkem ➤ Kvalita versus cena	➤ Umístění ➤ Přístupnost ➤ Distribuční kanály ➤ Pokrytí trhu distribucí	➤ Reklama ➤ Osobní prodej ➤ Propagace ➤ Publicita ➤ Public relations
Materiální předpoklady	Procesy	Lidé	
➤ Hmotné podněty ➤ Prostředí (zařízení, barevnost, rozmístění, úroveň hluku)	➤ Politika ➤ Postupy ➤ Mechanizace ➤ Prostor pro rozhodování podřízených ➤ Spolupráce se zákazníky ➤ Průběh aktivit	Zaměstnanci	Zákazníci
		➤ vzdělání ➤ výběr mezi zákazníky ➤ přínosy ➤ motivace ➤ vystupování ➤ mezilidské vztahy ➤ postoje	➤ chování ➤ kontakty

Pramen: [4] Janečková, L., Vašítková, M.: Marketing služeb, str. 30

Příloha č. 2

Příloha k zákonu č. 363/1999 Sb.

Odvětví a skupiny pojištění

Část A

Odvětví životních pojištění

1. Pojištění pro případ smrti, pojištění pro případ dožití nebo pojištění pro případ smrti nebo dožití.
2. Svatební pojištění nebo pojištění prostředků na výchovu dětí.
3. Důchodové pojištění.
4. Pojištění podle bodů 1 až 3 spojené s investičním fondem.
5. Kapitalizace.
6. Pojištění pro případ úrazu nebo nemoci, je-li doplňkem pojištění podle tříd 1 až 5.

Část B

Odvětví neživotních pojištění

1. Úrazové pojištění

- a) s jednorázovým plněním,
- b) s plněním povahy náhrady škody,
- c) s kombinovaným plněním,
- d) cestujících.

2. Pojištění nemoci

- a) s jednorázovým plněním,
- b) s plněním povahy náhrady škody,
- c) s kombinovaným plněním,
- d) smluvní zdravotní pojištění.

3. Pojištění škod na pozemních dopravních prostředcích jiných než drážních vozidel

- a) motorových,
- b) nemotorových.

4. Pojištění škod na drážních vozidlech.

5. Pojištění škod na leteckých dopravních prostředcích.

6. Pojištění na plavidlech

- a) vnitrozemských,

b) námořních.

7. Pojištění přepravovaných věcí včetně zavazadel a jiného majetku bez ohledu na použitý dopravní prostředek.

8. Pojištění škod na majetku jiném než uvedeném v bodech 3 až 7 způsobených

a) požárem,

b) výbuchem,

c) vichřicí,

d) přírodními živly jinými než vichřicí (např. blesk, povodně, záplavy),

e) jadernou energií,

f) sesuvem nebo poklesem půdy.

9. Pojištění jiných škod na majetku jiném než uvedeném v bodech 3 až 7 vzniklých krupobitím nebo mrazem anebo jinými příčinami (např. loupeží, krádeží nebo škody způsobené lesní zvěří), nejsou-li tyto příčiny zahrnuty v odvětví č. 8, včetně pojištění škod na hospodářských zvířatech způsobených nákazou nebo jinými příčinami.

10.

a) Pojištění odpovědnosti za škodu vyplývající z vlastnictví nebo užití pozemního motorového dopravního prostředku, včetně odpovědnosti dopravce.

b) Pojištění odpovědnosti za škodu vyplývající z vlastnictví nebo užití drážního vozidla, včetně odpovědnosti dopravce.

11. Pojištění odpovědnosti za škodu vyplývající z vlastnictví nebo užití leteckého dopravního prostředku, včetně odpovědnosti dopravce.

12. Pojištění odpovědnosti za škodu vyplývající z vlastnictví nebo užití vnitrozemského nebo námořního plavidla, včetně odpovědnosti dopravce.

13. Všeobecné pojištění odpovědnosti za škodu jiné než uvedené v odvětvích 10 až 12, včetně odpovědnosti za škody na životním prostředí.

14. Pojištění úvěru

a) obecná platební neschopnost,

b) vývozní úvěr,

c) splátkový úvěr,

d) hypoteční úvěr,

e) zemědělský úvěr.

15. Pojištění záruky (kauce)

a) přímé záruky,

b) nepřímé záruky.

16. Pojištění různých finančních ztrát vyplývajících

- a) z výkonu povolání,
- b) z nedostatečného příjmu,
- c) ze špatných povětrnostních podmínek,
- d) ze ztráty zisku,
- e) ze stálých nákladů,
- f) z nepředvídaných obchodních výdajů,
- g) ze ztráty tržní hodnoty,
- h) ze ztráty pravidelného zdroje příjmu,
- i) z jiné nepřímé obchodní finanční ztráty,
- j) z ostatních finančních ztrát.

17. Pojištění právní ochrany.

18. Pojištění pomoci osobám v nouzi během cestování nebo pobytu mimo místa svého trvalého bydliště.

Část C

Skupiny neživotních pojištění

- a) "Pojištění úrazu a nemoci" pro odvětví č. 1 a 2,
- b) "Pojištění motorových vozidel" pro odvětví č. 3, 7 a 10.
- c) "Pojištění požáru a jiných majetkových škod" pro odvětví č. 8 a 9,
- d) "Letecké pojištění, pojištění vnitrozemské plavby a námořní pojištění a pojištění přepravovaných věcí" pro odvětví č. 4, 5, 6, 7, 11 a 12,
- e) "Pojištění odpovědnosti za škodu" pro odvětví č. 13,
- f) "Pojištění úvěru a záruky" pro odvětví č. 14 a 15,
- g) "Pojištění jiných ztrát" pro odvětví č. 16, 17 a 18.

Příloha č. 3

Běžné prostředky komunikace

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Osobní prodej	Přímý marketing
Tištěné a vysílané reklamy	Soutěže, hry, loterie	Články v tisku	Obchodní nabídky	Katalogy
Nápisy na dokumentech	Odměny a dárky	Projevy	Obchodní setkání	Telefonické rozhovory a vzkazy
Videokazety	Dlouhodobé programy	Semináře	Aktivní programy	Telemarketing
Pohyblivé reklamy	Veletrhy a prodejní výstavy	Výroční zprávy	Veletrhy a prodejní výstavy	Elektronické nakupování
Brožury a letáky	Přehlídky	Charitativní dary		Nakupování prostřednictvím teletextu
Prospekty a plakáty	Vázané obchody	Sponzorování		Zasílání informací faxem
Telefonní seznamy	Kupony	Publikace		Zasílání informací e-mailem
Billboardy	Slevy	Styky s místními komunitami		
Promítané reklamy	Úvěry s nízkým úročením	Lobbyování		
Poutače	Slavnostní události	Prezentace v médiích		
Audiovizuální prostředky		Firemní časopisy		
Symbole a loga		Slavnostní události		

Pramen: [7] Kotler, P.: Marketing Management, str. 542

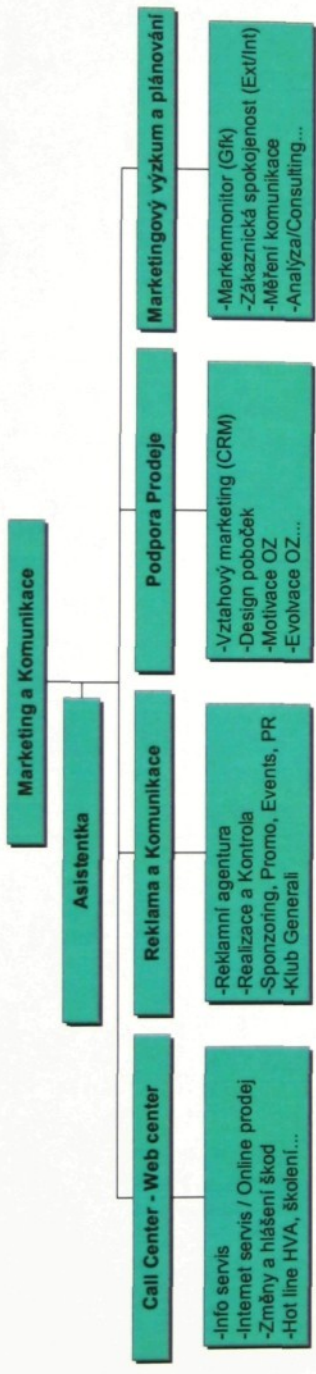
Příloha č. 4

Výhody a nevýhody komunikačních prostředků

Prostředky	Výhody	Nevýhody
Televize	Široký dosah Masové pokrytí Opakovatelnost Flexibilita Vysoká prestiž	Dočasnost sdělení Vysoké náklady Nutnost rychlé změny celých spotů Nedostatečná selektivnost
Rozhlas	Rychlost přípravy Nízké náklady Možnost selekce posluchačů Mobilita	Nekomplexnost Dočasnost sdělení Horší dostupnost informací pro výzkum
Noviny	Flexibilita Jistá společenská prestiž Intensivní pokrytí Možnost koordinace v národní kampani	Krátká životnost Nepozornost při čtení Poměrně špatná reprodukce inzerátů
Direct Mail	Selektivnost Intensivní pokrytí Rychlost Flexibilita tvarů zasílané nabídky Kompletní informace Dojem osobního kontaktu	Vysoké náklady na kontakt Závislost na kvalitě provedení Kvalita poštovní služby Pocit narušení osobní svobody zákazníka
Časopisy	Selektivnost Kvalitní reprodukce Dlouhá životnost Prestiž některých časopisů Zvláštní služby některých časopisů	Nedostatečná pružnost
Venkovní reklama	Rychlá komunikace jednoduchých sdělení Opakování Schopnost lokální podpory	Stručnost Veřejnost posuzuje estetickou stránku provedení i umístění

Pramen: [8] Nagyová, J.: Marketingová komunikace není pouze reklama, str. 51

Marketing a Komunikace



Cíle oddělení Marketingu a komunikace:

- Definovat stávající Positioning Generali na trhu (Malý tygr, Obránce, Kult, Olympionik, Zapadající hvězda)
- Definovat Positioning našich konkurentů, jejich silné a slabé stránky (Malý tygr, Obránce, Kult...)
- Najít správnou strategii vedoucí k růstu společnosti
- Vytvářet silnější „Brand“ Generali (jasně definovatelný pro naše zákazníky)
- Jasně definovat cíle Komunikace a měřit její úspěšnost – poskytovat „consulting“
- Vytvořit podmínky pro úspěšný prodej a získání většího podílu na trhu – ?% do 2003

PR,PROMO, ADVERTISING	
Aktivita	Poznámky
Název akce a stručný popis:	
Cílová skupina:	
Kvantitativní cíle:	
Kvalitativní cíle:	
Termín konání akce:	
Kontaktní osoby:	
Náklady:	

Příloha č. 7

Slovník pojmů používaných v souvislosti se CRM

- * **CRM (Customer Relationship Management)** – proaktivní řízení vztahů s jednotlivými zákazníky ve všech bodech kontaktu s nimi za účelem navázat dlouhodobý a oboustranně výhodný vztah
- * **Behaviour Loyalty** – projevená loajalita (doložená nákupem)
- * **Cluster analysis** – shluková analýza (analýza umožňující roztřídit zákazníky do skupin/segmentů podle společných znaků)
- * **Data mining** – proces prozkoumání databáze (co možná nejkomplexnější) s cílem určení trendů, vzorů a vzájemných vztahů. Používá se nejčastěji pro segmentaci a klasifikaci obsažených informací.
- * **Emocional Loyalty** – emocionální loajalita (projevená pouze vztahem ke značce, nikoliv koupí)
- * **Cross-sell** – prodej dalších produktů či služeb stávajícím zákazníkům
- * **Customer Attitudes** – postoje/názory zákazníků, psychografická analýza zákazníků
- * **Data Warehouse** – firemní datový sklad s nepostradatelnými firemními informacemi
- * **GAP analysis** – analýza mezer/příležitostí
- * **Aquisition Gap** – mezera/příležitost v získávání nových zákazníků
- * **Retention Gap** – mezera/příležitost v zamezení odchodu hodnotných stávajících zákazníků
- * **Sales Gap** - mezera/příležitost ve zvýšení prodeje stávajícím zákazníkům
- * **LTV – Lifetime Value** – celkový potenciál čistého zisku konkrétního zákazníka
- * **HVC – High value customers** – individuální zákazníci, kteří podle Paretova pravidla ("80/20") patří mezi menšinu zákazníků, která generuje majoritní část zisku
- * **Relationship Cycle** – cyklus vztahu se zákazníkem, sloužící k určení správných komunikačních nástrojů
- * **Segmentation** – rozdělení zákazníků do jednotlivých skupin, které mají společné znaky (podstatně přesněji definované než podle sociodemografie)
- * **Share of Wallet** – podíl na „útratě/peněžence“ zákazníka, kolik/jaký podíl v dané kategorii produktů investuje do produktu zvolené značky
- * **Value Spectrum** – hodnotové spektrum (metoda pro strategické plánování vycházející z analýzy zákaznickovy stávající hodnoty a projevené loajality)
- * **Segment** – jedna ze skupin zákazníků se společnými znaky