MARKETING FINANČNÍCH SLUŽEB

2023/2024

I. LIDÉ V OBLASTI FINANČNÍCH SLUŽEB

1. LIDSKÝ FAKTOR VE FS

1. zákazníci
2. zaměstnanci

} **Kodex chování mezi bankami a klienty**

4L marketingu služeb: „Lidé, lidé, lidé a lidé.“
(Richard Dowe)

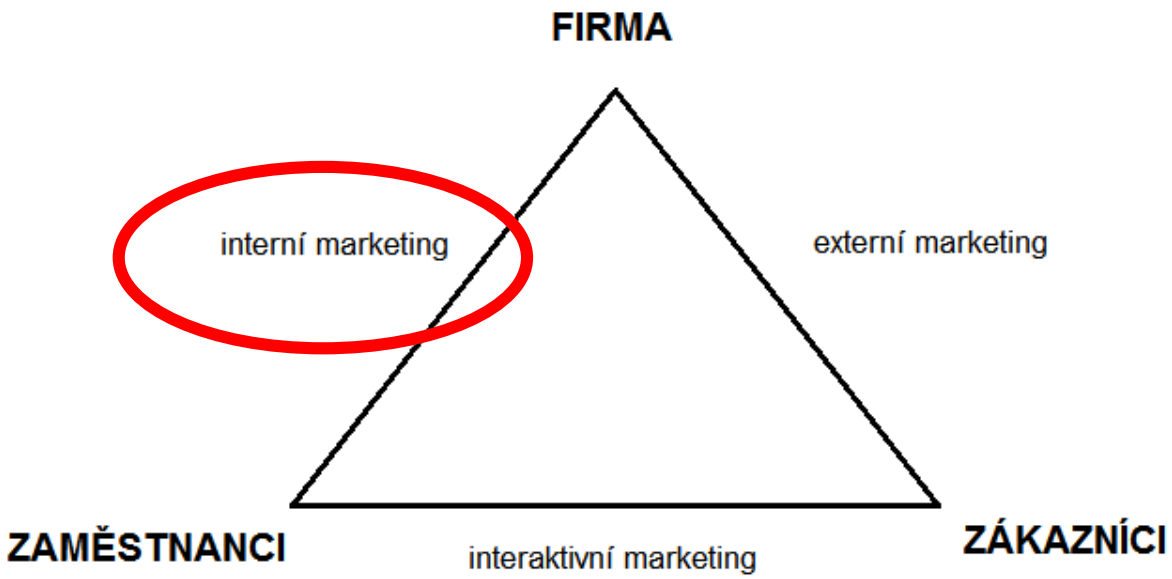
Klient se rychle mění. Je sebevědomější než dřív, naučil se vybírat si a je stále těžší ho získat a udržet!

ZAMĚSTNANEC VE FS

- Vlastní zdroje a lidi.
- Dočasné rozšíření vlastního týmu – staff augmentation.
- Využití freelancerů – GIG ekonomika.
- Outsourcování služeb.

2. INTERNÍ MARKETING/HR MARKETING/ERM/PERSONÁLNÍ MARKETING

- Interní marketing popisuje **aplikaci marketingových technik ve vztahu k zaměstnancům organizace. Jeho cílem je získat a udržet si co nejlepší zaměstnance a motivovat je k co nejlepším výkonům.**

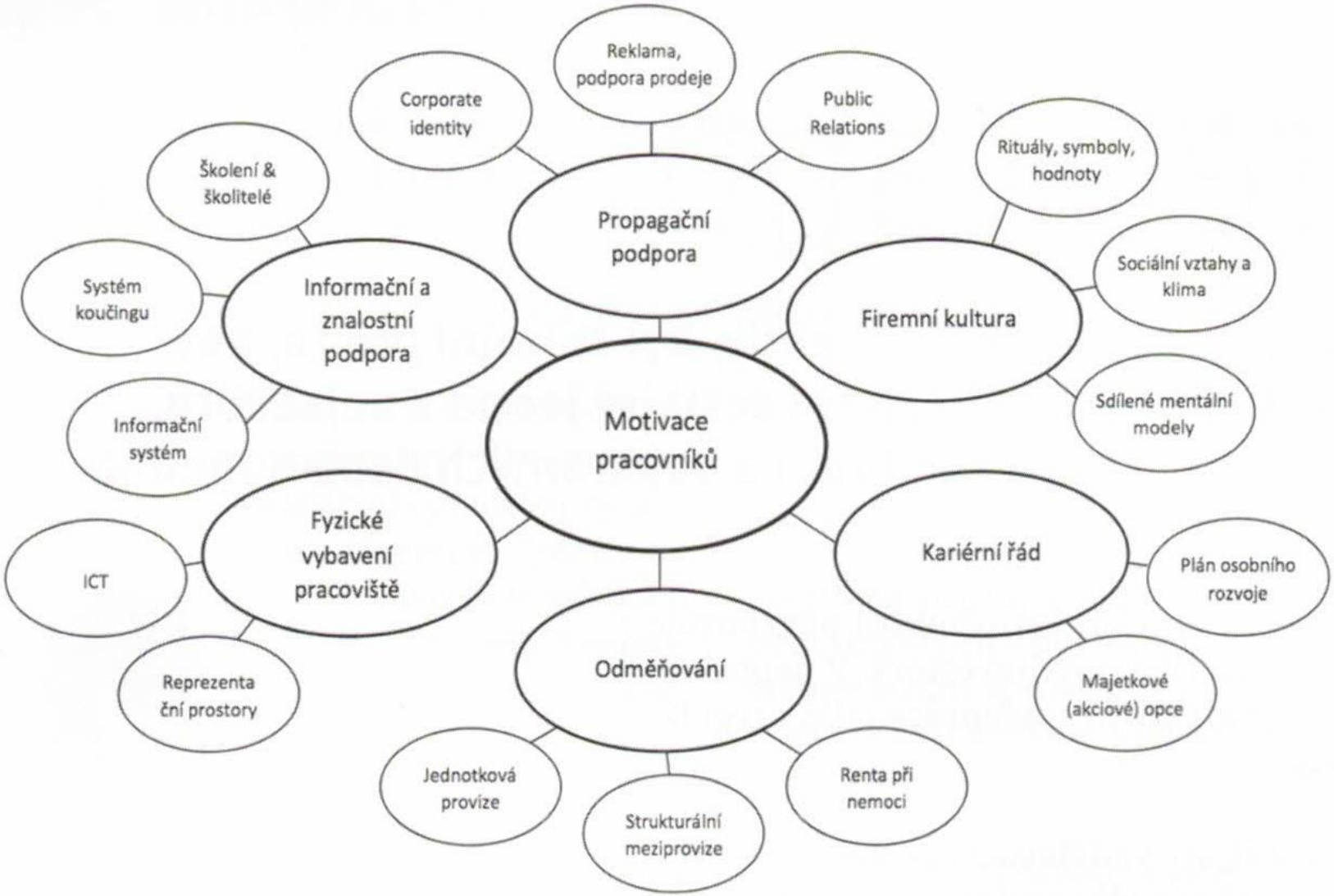


SPRÁVNÝ INTERNÍ MARKETING

- Zvýšení efektivní interní komunikace.
- Výrazně zvýší pracovní výkonnost zaměstnanců a jejich morálku.
- Dále také posílí firemní kulturu.
- Zvýší konkurenceschopnost dané firmy.
- V neposlední řadě také ušetří firmě její náklady.

„Spokojený zaměstnanec obslouží svého zákazníka mnohem lépe, než zaměstnanec nespokojený.“

INTERNÍ MARKETING



EMPLOYER BRANDING

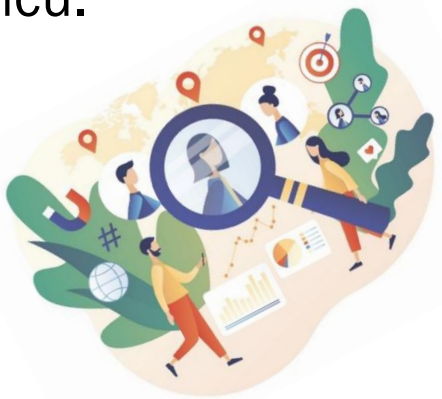
- Budování značky zaměstnavatele. Zaměstnavatel si nevybírá zaměstnance ⇨ zaměstnanec si vybírá zaměstnavatel.

- Více než jen nabízené benefity. Úzce souvisí s firemní kulturou.

- Řada firem zavádí pozice **employer brand managera** („manažery štěstí), kteří mají dělat všechno pro to, aby se zaměstnanci cítili ve své práci spokojeni.
- **Budování značky zaměstnavatele** lze ve spolupráci s vedením společnosti dělat s využitím vlastních zdrojů, nebo si najmout agenturu, která má zkušenosti.
- **Employer brand awareness** – znalost zaměstnavatele, značky. Kolik procent lidí z cílové skupiny zaměstnavatele zná.
- **„Mystery recruitment“.**

POŽADAVKY NA ZAMĚSTNAVATELE 2023

- Firma nabízí přátelské pracovní prostředí.
- Složení pracovního týmu.
- Společenská odpovědnost firmy.
- Rovnováha mezi prací a volným časem (work-life balance).
- Jistota a stabilita zaměstnání.
- Placené odborné vzdělávání firmou.
- Vedení podporující rozvoj a vzdělávání zaměstnanců.
- Šance na budoucí vysoké příjmy.
- Výše nástupního platu.
- Dobrá pověst firmy.



HAWTHORNSKÝ EFEKT (1924-1925)
SYNDROM OPEN SPACE

ZAMĚSTNAVATEL ROKU 2023

Sodexo Zaměstnavatel nad 5 000 zaměstnanců

- ČEZ, a.s.
- ŠKODA AUTO a.s.
- Continental Barum s.r.o.

Sodexo Zaměstnavatel do 5 000 zaměstnanců

- ORLEN UNIPETROL RPA, s.r.o.
- Sazka a.s.
- Mondi Štětí a.s.

Sodexo Zaměstnavatel do 500 zaměstnanců

- Shell Czech Republic a.s.
- Lenovo Technology B.V. organizační složka
- Aspironix s.r.o.

Zdroj: https://zamestnavatelroku.klubzamestnavatelu.cz/vysledky/

ZAMĚSTNAVATEL ROKU 2023

Sběr dat: 2. října 2023 – 15. prosince 2023
Místo sběru dat: vysoké školy a fakulty, střední školy, Česká republika
Metoda sběru dat: online panel
Vyhodnocení dat: bylo oficiálně mediálně zveřejněno v týdnu od 19. 2. 2024

Kategorie	Název firmy
JASNÁ VOLBA	Skupina ČEZ

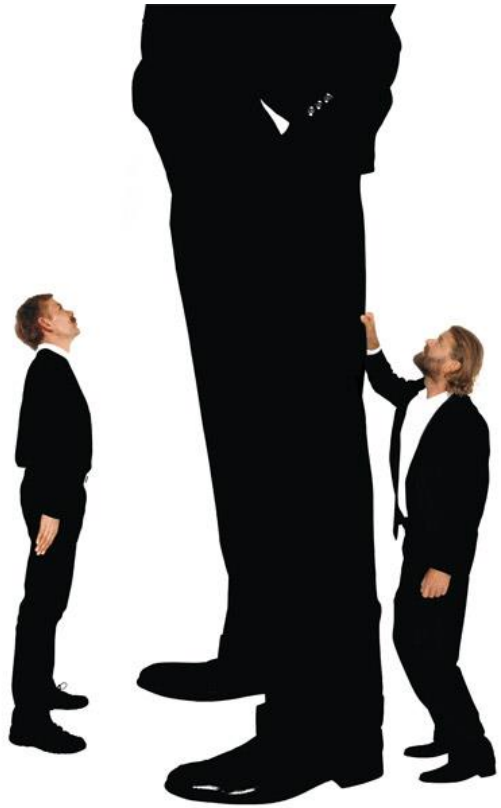
Kategorie	Název firmy
PRÁVNÍK	HAVEL & PARTNERS
TECHNIK	Skupina ČEZ
EKONOM	Česká spořitelna
FARMACEUT & LÉKAŘ	Fakultní nemocnice v Motole

Zdroj: https://www.topzamestnavatele.cz/

VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE FS

A. Podle zodpovědnosti a rozsahu kompetencí

- vrchní řídicí úroveň - top management.
- střední řídicí úroveň - ředitelé poboček.
- nižší řídicí úroveň - vedoucí oddělení.
- operativní úroveň – zaměstnanci.



VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE FS

B. Podle zapojení zaměstnanců v procesu prodeje

- **bezprostřední** – osoby, jejichž hlavní úlohou je iniciovat a udržovat vztahy s klienty (prvoliniovi pracovníci, firemní poradci, osobní bankéři) ⇨ **FRONT OFFICE**

- **zprostředkované** – zaměstnanci banky, jejichž funkcí je podpora pracovníků, kteří přicházejí do bezprostředního kontaktu s klienty ⇨ **BACK OFFICE**

NÁROKY NA KONTAKTNÍ PRODEJCE

- Odborná zdatnost a profesionalita.
- Schopnost práce s moderními technologiemi.
- Myšlení orientované na člověka a jeho potřeby - ochota poradit, najít optimální řešení pro klienta.
- Komunikativní přístup a příjemné vystupování.
- Výborné **soft skills** – sociální inteligence a komplexní komunikace.
- Schopnost vzbudit emoce a vytvořit při jednání příjemnou atmosféru.
- Kultivovaný vzhled.

DRESS CODE VE FS

Streetwear

Casual

Smart Casual

Business Casual

Black Tie / Semi-Formal

DRESS CODE VE FS

DRESS CODE VE FS

VŠEOBECNÁ KATEGORIZACE ZAMĚSTNANCŮ VE FS

C. Podle frekvence styku s klientem a účasti na běžných marketingových činnostech

	Přímý vztah k marketingovému mixu	*Nepřímý vztah k marketingovému mixu*
Častý kontakt se zákazníkem	**Kontaktní zaměstnanci**	**Obsluhující zaměstnanci**
Výjimečný nebo žádný kontakt	**Koncepční zaměstnanci**	**Podpůrní zaměstnanci**

3. VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

- Osobní prodej je proces ovlivňování zákazníka prostřednictvím **osobního kontaktu.** *(prvek MKM)*
- **Schopnosti prodejce** (přesvědčivost, schopnost pozorování, schopnost ovlivňovat, vystupování, vyjadřování, takt, ...) x **vlastnosti prodejce** (iniciativa, úsudek, cit pro obchod, ...)

4 PRAVIDLA PRODEJE

- **První dojem (Haló efekt).**
- **Zjištění skutečných potřeb.**
- **Znalost vlastních a konkurenčních produktů.**
- **Nebát se říci si o obchod a doporučení** (*Pane Nováku, byl jste s mým přístupem spokojen? Víte o někom z Vašich známých, komu bych mohl poradit, tak jako nyní vám? Mohu si napsat jméno a telefon?*)

- **Chyby prodejců:** moc mluví, moc se ptají, moc lichotí, prodlužují jednání, slabě argumentují, nejsou připraveni, málo se ptají, neposlouchají, …

VÝZNAM OSOBNÍHO PRODEJE

- **Výhody:** vliv, zacílení, interaktivita, vztahy, …
- **Nevýhody:** náklady, dosah a frekvence, kontrola, …

- **Typ osobní komunikace:** verbální x neverbální (mimika, haptika, kinezika, proxemika, gestika, vizika, posturologie) ⇨ **inkongruence** (nesoulad mezi verbální a neverbální komunikaci)
- **Haló efekt** (55 % vzhled, 38 % hlas, 7 % obsah sdělení)!
- **Význam neverbální komunikace** (body language):
  - **7 %** - textové chování (věcný obsah slov)
  - **38 %** - vokální chování (melodií a rytmem řeči)
  - **55 %** - faciální chování (výraz obličeje, řeč lidského těla)

BODY LANGUAGE

Pozitivní aspekty

- úsměv
- výraz zájmu
- přiměřený kontakt pohledem
- dostatečná hlasitost, proměnlivé tempo, důraz a výška hlasu
- otevřený postoj
- ruce podporují, co člověk říká

Negativní aspekty

- roztřesený hlas
- pomalé tempo řeči
- ustrašený výraz
- vyhýbavé klopení zraku
- defenzivní pozice paží a nohou
- zakrývání úst rukou
- nadměrná vzdálenost
- nesmlouvavý hlas
- rychlé tempo řeči
- extrémy ve výrazu
- nadměrný kontakt pohledem
- dominantní postoj
- hrozba prstem
- vnikání do osobního prostoru

II. PROCESY A KVALITA V OBLASTI FINANČNÍCH SLUŽEB

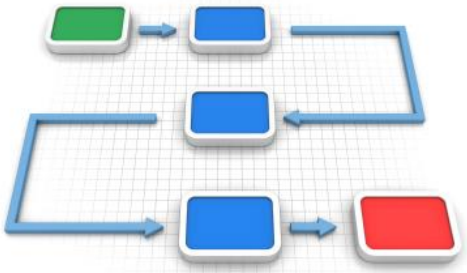
1. PROCESY VE FS

- Procesy představují posloupnost a nebo souslednost činností, logicky uspořádaných, jejichž výstup má užitek pro zákazníka.

- Procesy představují souhrn postupů a činností, s nimiž se pracovníci musí ztotožnit, které musejí respektovat a dodržovat.

- Proces lze charakterizovat těmito znaky:
  - „tah na branku“ – jasným cílem musí být užitek pro zákazníka,
  - logické zařazení a uspořádání do procesu pouze těch činností, které jsou k dosažení požadovaného výstupu nezbytné – proces musí být hospodárný,
  - rychlost procesu,
  - veškeré činností musí být způsobilé a stabilizované – proces musí probíhat kvalitně, musí být dodrženy termíny, musí být opakovatelně spolehlivý.

PROCESY DLE ROZMANITOSTI A KOMPLEXNOSTI



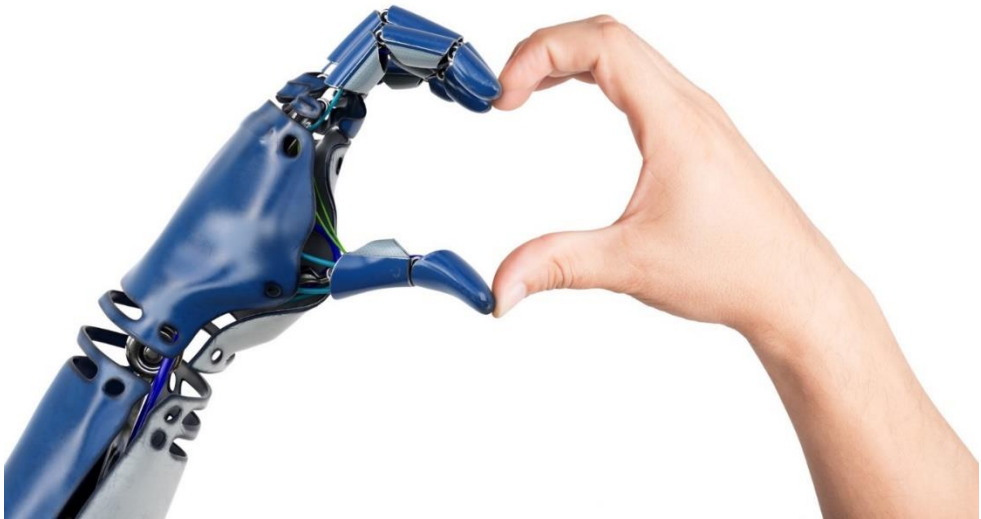
1. masové služby – nízká interakce, standardizace, automatizace.

2. zakázkové služby – střední míra interakce, vysoká adaptace, mohou být neopakovatelné.

3. profesionální služby – vysoká míra interakce, vysoká kvalifikace poskytovatele služby.

ROBOTIZACE A AUTOMATIZACE PROCESŮ VE FINANČNÍCH SLUŽBÁCH

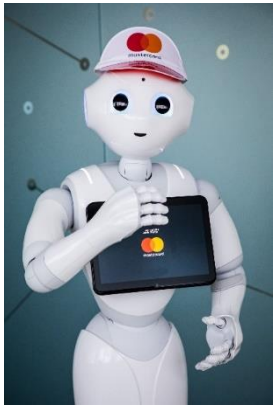
- Robotická automatizace procesů (Robotic Process Automation, RPA) - cílem je obecně nahradit zaměstnance s nízkou potřebou odborností práce a zaměstnance díky tomu převádět na práci s větší přidanou hodnotou a nutnou vyšší odborností.



ROBOTIZACE A AUTOMATIZACE PROCESŮ VE FINANČNÍCH SLUŽBÁCH

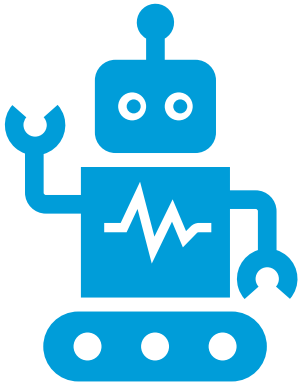
- Robot citelně zvyšuje efektivitu zpracování: teoreticky může pracovat 24/7, zvyšuje se také bezpečnost práce s citlivými daty, ale také kvalita a konzistence zpracování dat, a to díky nižší chybovosti, než je tomu u lidí.

- Automaty, roboti, chatboti, voiceboti, robo-poradci, investiční robot, ...



ZAPOJENÍ KLIENTA DO PROCESU

- samoobslužné zóny
- bankomaty
- elektronické bankovnictví
- ostatní formy bankovnictví na dálku, ...



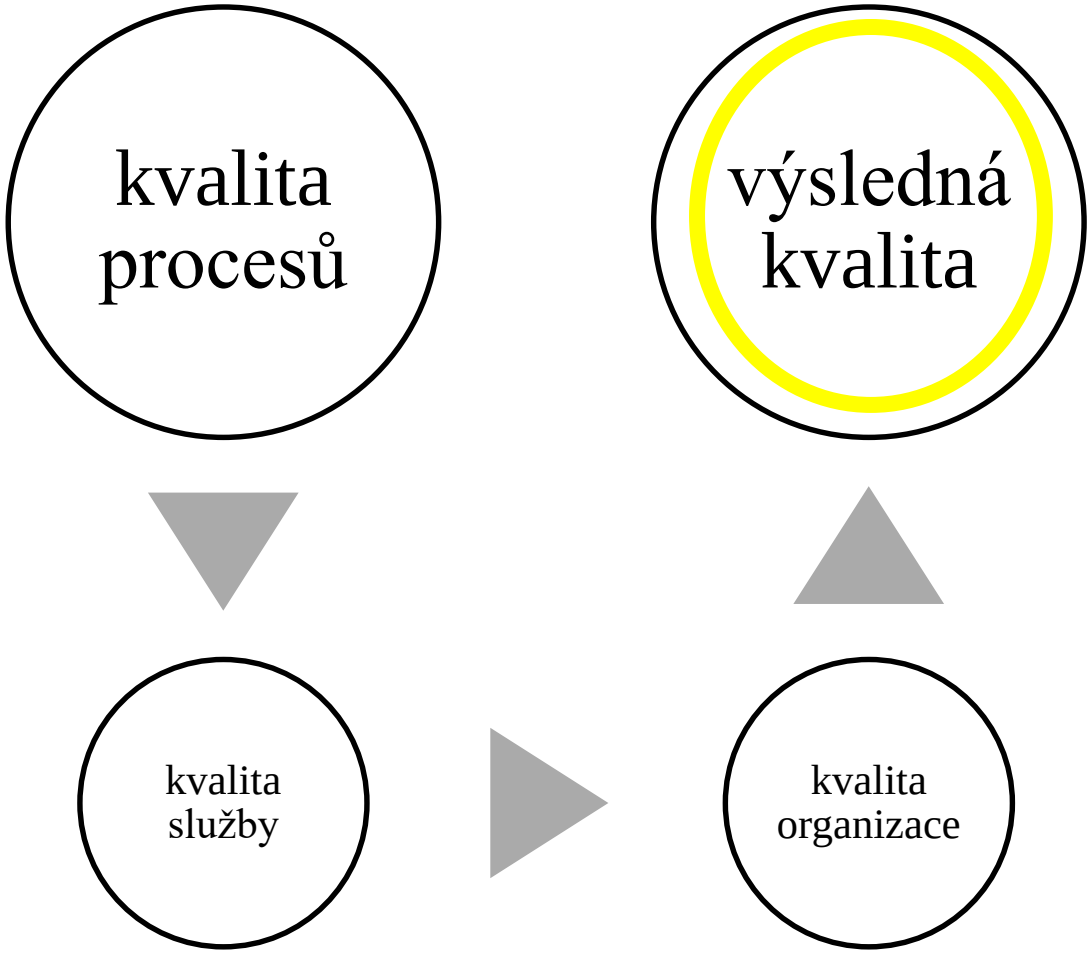
REENGINEERING PROCESŮ VE FINANČNÍCH SLUŽBÁCH

- Metoda BPR (Business Process Reengineering) představuje skokové zlepšení radikální změnou procesů v organizaci, kdy dochází k nahrazení stávajících neefektivních procesů za procesy nové, daleko efektivnější.
- Ve špičkových firmách je reengineering nikdy nekončícím procesem. Pro menší a střední firmy je ideální najmout si na tuto činnost externího odborníka, a to nejen pro velmi důležitý nezaujatý a klientem neovlivněný pohled zvenčí, ale hlavně pro zkušenosti s přestavbou stovek procesů u desítek společností.

2. KVALITA FINANČNÍ SLUŽEB

- Kvalita služeb je měřením toho, jak dobře odpovídá úroveň dodávaných služeb očekáváním zákazníků.
- Kvalitu služeb lze také charakterizovat jako postoj spojený s upokojením, které je výsledkem srovnání prvotního očekávání s výkonem.
- Kvalita služeb je vztah mezi tím, co si zákazníci přejí a tím, co vnímají, že skutečně obdrželi.
- Kvalita služeb je celkový dojem zákazníka relativní nedostatečnosti či převahy daného podniku a jeho služeb v porovnání s ostatními podniky.
- Kvalita služeb je stupeň a směr rozporu mezi vnímáním kvality služby a zákazníkovým očekáváním.

VÝSLEDNÁ KVALITA FINANČNÍ SLUŽBY



Tradiční pojetí kvality	Moderní pojetí kvality
Kvalita se orientuje výhradně na produkt. Cílem je produkovat v souladu s určenými pravidly, stanovenými tak, aby se minimalizovaly vady.	Standardy kvality jsou stanoveny trhem. Nejvyšší prioritou je uspokojení zákazníka.
Kvalitu stanoví výrobce. Výrobce určuje standardy, kterých je třeba dosáhnout.	Kvalita je strategický faktor. Ovlivňuje image a konkurenceschopnost.
Odpovědnost za kvalitu je v rukou té jednotky, která ji kontroluje (protože na kvalitu se pohlíží v podstatě z hlediska výroby).	Kvalita je odpovědnost každého člena podniku.
Kvalita znamená inspekci a kontrolu. Takže opatření se provádějí po výrobě a ne před ní (prevence). Kvalita se neprodukuje, kvalita se kontroluje.	Kvalita se produkuje. Nejlepší způsob, jak toho dosáhnout, je zamezit možným chybám ještě předtím, než vzniknou.
Kontrolovat kvalitu znamená odhalovat závady.	Kvalita je zdrojem zisku: je to investice se zaručenou návratností.
Kvalita je položkou v nákladech.	
Kvalita je provozním faktorem.	

KRUH KVALITY FINANČNÍCH SLUŽEB (SERVICE-PROFIT CHAIN)

- Dlouhodobě dosahovaná vysoká kvalita finančních služeb vytváří spokojené a loajální zákazníky, což se zpětně projeví ve vyšší tvorbě zisku.

- Pokud se tyto dosažené finanční prostředky budou v různé formě investovat do zaměstnanců, ovlivní to jejich motivaci a vztah k zaměstnavateli.

- Motivovaní zaměstnanci jsou zpětně zárukou kvality poskytovaných služeb, což znamená spokojené a loajální zákazníky.

ZÁKLADNÍ DRUHY KVALITY FS

- **Technická (objektivní kvalita)** – tyto parametry jsou kvantifikovatelné (délka čekání klienta na pobočce, čas poskytování služby, místo poskytování služby, úroky, poplatky, termíny, doba řešení stížnosti atd.).

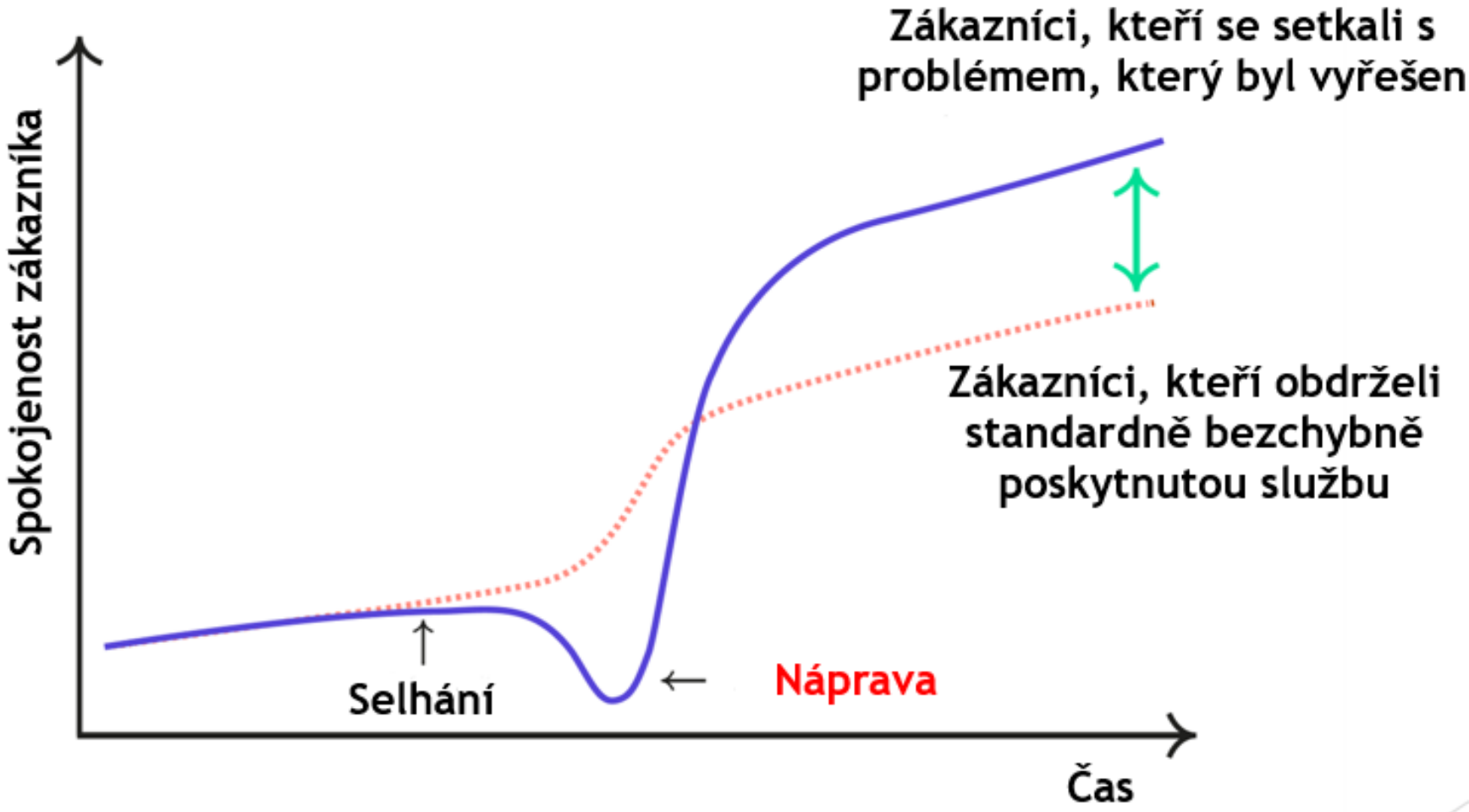
- **Funkční (subjektivní kvalita)** – je třeba vnímat z pohledu uspokojení požadavků klienta. Na zkoumání subjektivní kvality se využívají subjektivní kritéria – průzkum postojů, výzkum spokojenosti, stížnosti atd.

KOMERČNÍ VÝHODY Z KVALITNÍCH SLUŽEB

- **Ofenzivní:** vyvolání zájmu většího počtu zákazníků a získání lepších zákazníků (zvýšení TP a zlepšení pověsti).

- **Defenzivní:** udržení zákazníků (amortizace nákladů na získání zákazníků, rostoucí hodnota nákupů, získávání poznatků o trhu, možnost účtovat si cenu s přirážkou, pozitivní reference).

PARADOX FINANČNÍCH SLUŽEB



ŘÍZENÍ KVALITY VE FINANČNÍCH SLUŽBÁCH

- Normy ISO nekompromisně vyžadují, aby všechny činnosti zabezpečování jakosti v organizaci byly popsány a byly jasně definovány pravomoci a zodpovědnosti zaměstnanců. Systém jakosti nestačí mít dokonale zdokumentován, systém jakosti musí fungovat v praxi. Taktéž se od organizace očekává, že daný systém jakosti je pravidelně revidován.

- Normy ISO řady 9000 jsou založeny na osmi obecných zásadách:
  - zaměření na zákazníka,
  - vedení,
  - zapojení zaměstnanců,
  - procesní přístup,
  - systémový přístup k managementu,
  - neustále zlepšování,
  - rozhodování na základě faktů,
  - vzájemně výhodné dodavatelské vztahy.

ŘÍZENÍ KVALITY VE FINANČNÍCH SLUŽBÁCH

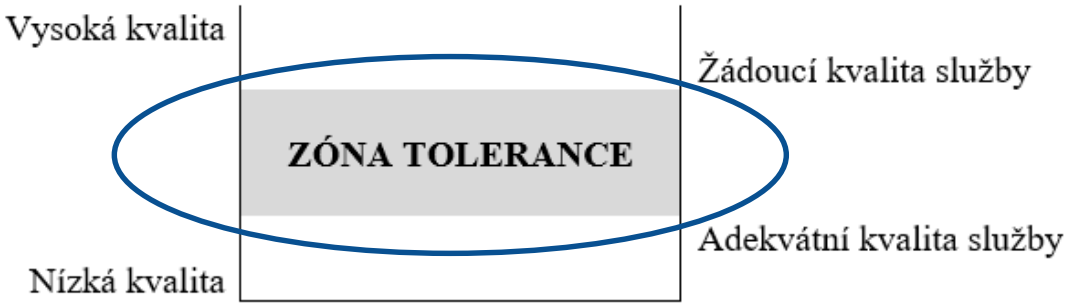
- **Základem TQM** je myšlenka, že kvalita musí prostupovat celou kulturou organizace a musí být věcí každého zaměstnance. Do českého jazyka se TQM překládá jako komplexní řízení jakosti.
- Typickými rysy přístupu TQM (vychází z norem ISO 9000):
  - **TOTAL** – jde o úplné zapojení všech zaměstnanců organizace, jak ve smyslu zahrnutí všech činnosti od marketingu až po servis, tak zapojení všech zaměstnanců včetně administrativy, ostrahy apod.
  - **QUALITY** – jde o pojetí jakosti, jak ve směru splnění očekávání zákazníků, tak jako vícerozměrný pojem zahrnující nejen produkt, ale i proces, činnost.
  - **MANAGEMENT** – řízení je zahrnuto jak z pohledu strategického, taktického i operativního řízení, tak z pohledu manažerských aktivit – plánování, motivace, vedení, kontroly apod.

VYBRANÉ METODY MĚŘENÍ KVALITY FS

- dotazování zákazníků
- focus group
- pozorování – mystery shopping
- Benchmarking
- kontinuální studie výzkumu image
- průzkum stížností
- interní a externí audit kvality
- Grönroosův model
- **model SERVQUAL**
- model SEVPERF
- hierarchický a multidimenzionální model
- indikátory zákaznické spokojenosti
- EFQM model, který vychází z přístupu TQM

METODA SERVQUAL

- Metoda měření kvality služeb vyvinutá v 80. letech v USA a postupně revidována a vyvíjena.
- Jejím základním kamenem je tzv. paradigma rozporu mezi představami zákazníků a tím jaká služba je jim poskytnuta.
- Zde lze stanovit tři úrovně očekávání kvality služby: žádoucí úroveň (co zákazník chce), adekvátní úroveň (standard kvality, který je zákazník ochoten akceptovat) a předpokládaná úroveň služby (velký předpoklad, že taková úroveň kvality nastane). **Na základě těchto vymezených úrovní vzniká tzv. zóna tolerance kvality.**



METODA SERVQUAL

- Výzkum pomocí metody SERVQUAL je založen na tzv. **GAP modelu, tzn. modelu mezer**. Metodika tedy pracuje s mezerami mezi jednotlivými složkami procesu poskytování služeb, které zákazník vnímá:
- **Mezera 1** – Rozdíl mezi tím, co zákazník očekává a co si vedení firmy myslí, že očekává.
- **Mezera 2** – Nastává při nesouhlasu charakteristik služby, které vytváří firma a očekávání zákazníků.
- **Mezera 3** – Vzniká, když systémy doručování služeb (personál, technologie a procesy) nedodrží dané standardy zaručené zákazníkům.
- **Mezera 4** – Nastává, když firma prostřednictvím jiných medií proklamuje jinou úroveň služby než nakonec poskytuje, nenaplní sliby z reklamy.
- **Mezera 5** – Je výsledkem všech předešlých mezer, velikost mezer 1 - 4 se sčítá ve výsledný rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají a tím co firma nabízí.

METODA SERVQUAL

- Aby bylo možné mezery, které jsou příčinou spokojenosti či nespokojenosti zákazníků se službou metodou SERVQUAL vyhodnotit rozlišujeme 5 rozměrů:

- **Hmotné zajištění** (Tangibles) – otázky dotazníku č. 1 – 4 , tedy to, co zákazník vidí a s čím přichází do styku např. zařízení kanceláře, vybavení firmy, personál, komunikační zařízení, propagační materiály, vozový park, vhodný a elegantní dresscode aj.
- **Spolehlivost** (Reliability) - otázky dotazníku č. 5 – 9, znamená, jestli je služba poskytnuta správně a přesně dle zadání (dodržení času, správné řešení hned na poprvé, bezchybnost, řešení reklamací a dotazů aj.).
- **Odpovědný přístup** (Responsiveness) - otázky dotazníku č. 10 - 13, jestli poskytovatel ochotně pomáhá a zajišťuje rychlou obsluhu (informace, kdy bude služba poskytnuta, okamžité poskytnutí služby, připravenost řešit zákazníkovy požadavky, schopnost pomoci zákazníkům aj.)
- **Jistota** (Assurance) - otázky dotazníku č. 14 – 17, zda firma má zázemí a schopnosti zajistit důvěru a spokojenost (slušný přístup k zákazníkům, bezpečný pocit zákazníka při využití služby, odborné znalosti k zodpovězení zákazníkových dotazů, chování zaměstnanců dodává důvěru zákazníkům aj.)
- **Empatie** (Empathy) - otázky dotazníku č. 18 – 22, zda poskytovatel se snaží o individuální a citlivý přístup k zákazníkům (individuální pozornost, vhodná otevírací doba, zákazník na prvním místě, porozumění specifickým potřebám zákazníků aj.).

III. MĚŘENÍ ZÁKAZNICKÉ ZKUŠENOSTI S FS

1. CO JE MARKETINGOVÝ VÝZKUM ?

- Systematické a objektivní hledání a analýza informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu. (Smith a Albaum)

- Cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které nelze opatřit jinak. (Svobodová)

- Naslouchání spotřebiteli. (Kozel)

MARKETINGOVÝ VÝZKUM

- On-line průzkumy.
- Kvalitativní výzkumy.

- Aplikace sociálních věd.
- Větší nároky na výzkumníky (rychlost, cena, kvalita, následná strategická doporučení).
- Technologie (statistické software, speciální technická zařízení).
- Interpretace a integrace informací z více zdrojů.
- Zaměření se na WoM (sociální sítě, diskuzní fóra, blogy, …).

KDY PROVÁDĚT MARKETINGOVÝ VÝZKUM?

- Když se mění produktové portfolio, nebo když se uvádí nový výrobek na trh.
- Když potřebujeme znát potřeby a reakce trhu na novou finanční službu.
- Když dochází k nějaké inovaci.
- Když klesá tržní podíl firmy.
- Když klesají tržby.
- Když chceme znát pozici značky v podvědomí spotřebitelů.

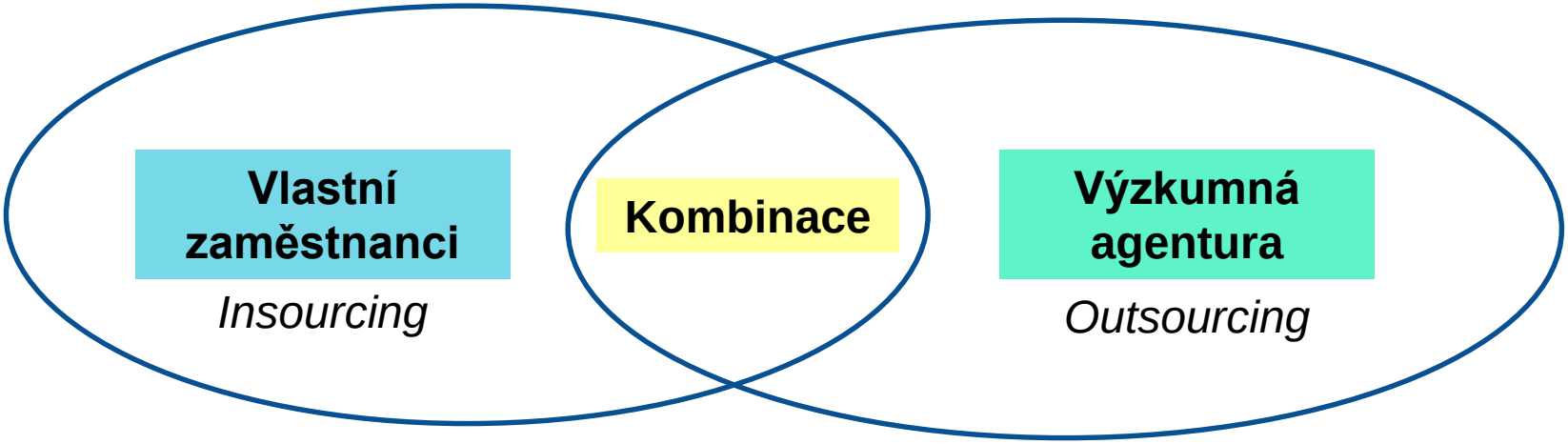
VYBRANÉ ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI MV

- Tazatel x Respondent
- Kvantitativní výzkum X Kvalitativní výzkum
- Primární výzkum X Sekundární výzkum (interní, externí)
- Jednorázový (ad hoc) výzkum X Kontinuální výzkum
- Metoda x Technika
- Efekt „zákaznické poroty“
- Základní soubor x Výběrový soubor
- První na mysli (TOM) X Spontánní znalost X Znalost s nápovědou
- Omnibus – výzkum pro více klientů (3-4)
- Panel (domácností, prodejen, televizních diváků) – *panelový efekt!*

VYBRANÉ ZÁKLADNÍ POJMY Z OBLASTI MV

- P+ P (Paper + Pencil)
- CAPI (Computer Assisted Personal Interview ⇨ Dotazování s podporou počítače
- CATI (Computer Assisted Telephone Interview ⇨Telefonické dotazování s podporou počítače
- CAWI (Computer Assisted Web Interviewing ⇨ Dotazování založené na využití Internetu

2. VLASTNÍ X AGENTURNÍ MV



- Význam výzkumného problému.
- Finanční prostředky.
- Obtížnost výzkumného projektu.
- Odborníci, technická zařízení k dispozici.
- Časové období dokončení výzkumného projektu.
- Reference a důvěra k externí výzkumné agentuře.

VÝZKUMNÉ AGENTURY V ČR

- CONFESS Research s.r.o.
- GfK Czech s.r.o.
- IPSOS s.r.o.
- Kantar CZ s.r.o.
- MEDIAN s.r.o.
- Nielsen Admosphere a.s.
- NMS Market Research s.r.o.
- STEM/MARK a.s.

3. ZÁKLADNÍ METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT

- **Dotazování** – založeno na výpovědi zákazníků
  - osobní, telefonické, písemné, on-line

- **Pozorování** – záměrné, cílevědomé a plánované sledování právě probíhajících skutečností.
  - MYSTERY SHOPPING!

- **Experiment** – pozorování a vyhodnocování chování a vztahů v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry.
  - Laboratorní, terénní, online experiment.

4. VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

- **Individuální hloubkový rozhovor** (1 hodina, zkušený tazatel, časově vytíženi respondenti, intimní témata)

- **Skupinový rozhovor (focus group)**
  - zkušený tazatel – moderátor
  - záznam (kamera, příposlech)
  - 8 – 10 účastníků
  - on-line skupinové diskuse
  - brainstorming (hledání námětů, inovací, předvídání trendů – zákaz kritiky, kvantita nápadů, neobvyklé nápady)
  - testování reklamních konceptů, návrhů logotypů a značek, pozice značek, zjišťování kupních či spotřebitelských názorů

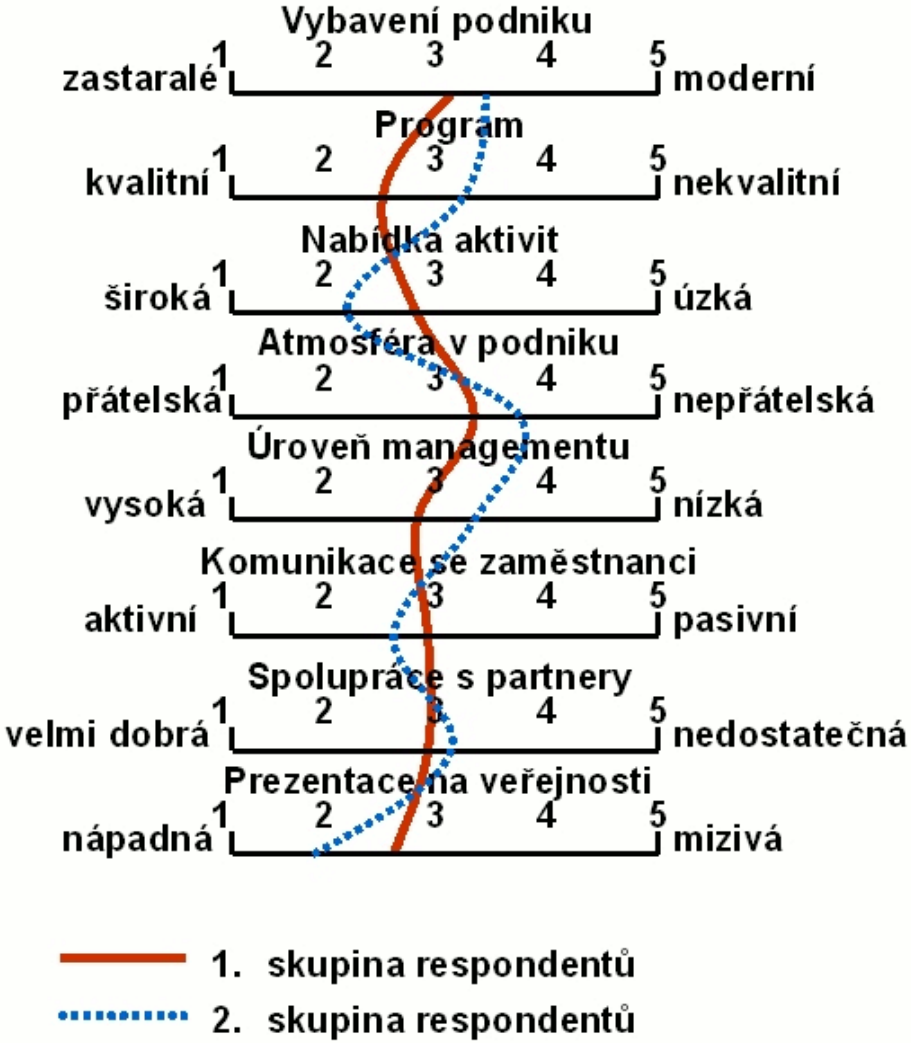
VYBRANÉ METODY KVALITATIVNÍHO MV

- **Asociační testy a procedury** (doplňování vět, dialogů a příběhů, …).

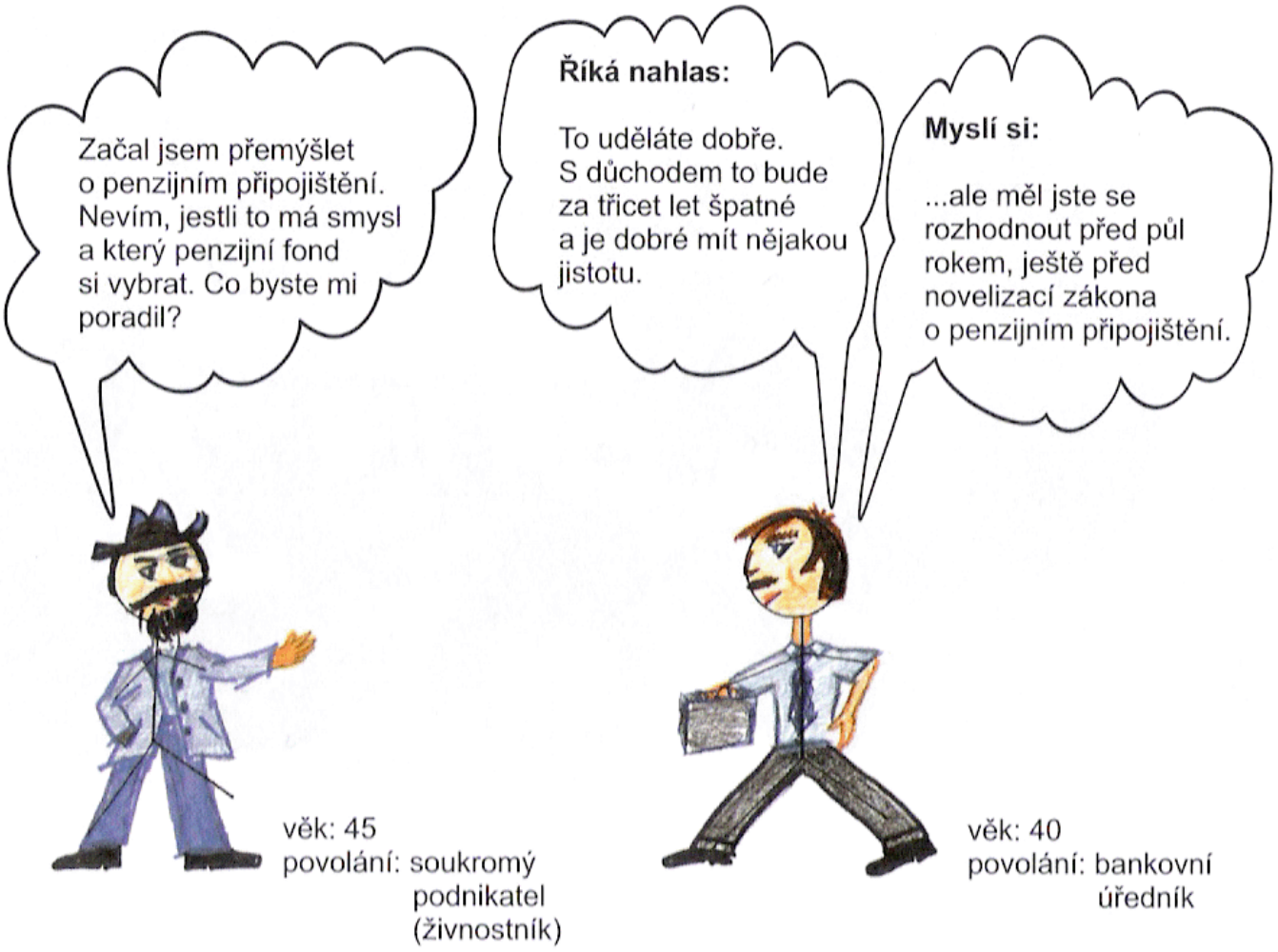
- **Projektivní techniky** (bublinový test, test barev, koláže, fyziognomický test, …).

- **Polaritní profil** – přenesení kvalitativní charakteristiky, jako představy respondenta o produktu, značce, instituci do kvantitativní podoby (bipolární charakteristiky, využití škály 5 – 10).

SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL



BUBBLE TEST – PENZIJNÍ PŘIPOJIŠTĚNÍ



KOLÁŽ – VNÍMÁNÍ BANKY

5. ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

- **CEM** je zkratka anglického výrazu Customer Experience Management neboli řízení zákaznické zkušenosti. V jednoduchosti se dá říci, že je to systém (činnost), který se zabývá potřebami a pocity zákazníků.

- Zákaznická zkušenost je souhrnem veškerých interakcí zákazníka s organizací, včetně jeho celkové zkušenosti se značkou jako takovou. Je o postřezích a zkušenostech – minulých, současných i budoucích záměrech, je o emocích i praktických aspektech – napříč všemi touchpointy a kanály.

ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

- **CEM** je zkratka anglického výrazu Customer Experience Management neboli řízení zákaznické zkušenosti. V jednoduchosti se dá říci, že je to systém (činnost), který se zabývá potřebami a pocity zákazníků.
- **Zákaznická zkušenost** je souhrnem veškerých interakcí zákazníka s organizací, včetně jeho celkové zkušenosti se značkou jako takovou.
- Zákaznická zkušenost se měří ve více kanálech: web, aplikace, telefon, chat, pobočka, SMS, sociální média, …

32 % zákazníků uvádí, že už po první špatné zkušenosti odcházejí i od značky, kterou milují.

Zdroj: PwC

Zdroj: https://forbes.cz/strategie-zakaznicke-zkusenosti-vsichni-zakaznici-nejsou-stejni-ani-stejne-duleziti/

ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST, CE,CX

3 DŮVODY, proč investovat do customer experience:

- **NIŽŠÍ CHURN RATE** – budete ztrácet méně klíčových zákazníků, zvýší se jejich loajalita.
- **VYŠŠÍ CUSTOMER LIFETIME VALUE** – zvýší se celoživotní hodnota vašeho zákazníka.
- **SNÍŽENÍ NÁKLADŮ** – můžete se zbavit části byznysu, která nemá pro zákazníky hodnotu, a naopak vytvořit produkt, který bude reagovat na jejich skutečné potřeby.

Zdroj: https://forbes.cz/strategie-zakaznicke-zkusenosti-vsichni-zakaznici-nejsou-stejni-ani-stejne-duleziti/

ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST 2023
studie KPMG, N 5065, 18+

1) integrita, 2) vynaložený čas a úsilí na straně zákazníka, 3) nastavování a plnění očekávání, 4) řešení problémů, 5) personalizace a 6) empatie

NEJLEPŠÍ V ODVĚTVÍ

1. Air Bank 8,51
4. Fio banka 8,21
6. Česká spořitelna 8,12

CX – VOC METRIKY (VOICE-OF-THE-CUSTOMER)

- **NPS** – Net Promoter Score – měří loajalitu zákazníků.
- **CSAT** – Customer Satisfaction Score – měří spokojenost zákazníků.
- **CES** - Customer Effort Score – měří snadné používání služby.

- First Contact Resolution Rate (FCR)
- Average Handle Time (AHT)
- Customer Lifetime Value (CLV)
- Customer Churn Rate
- Customer Retention Rate

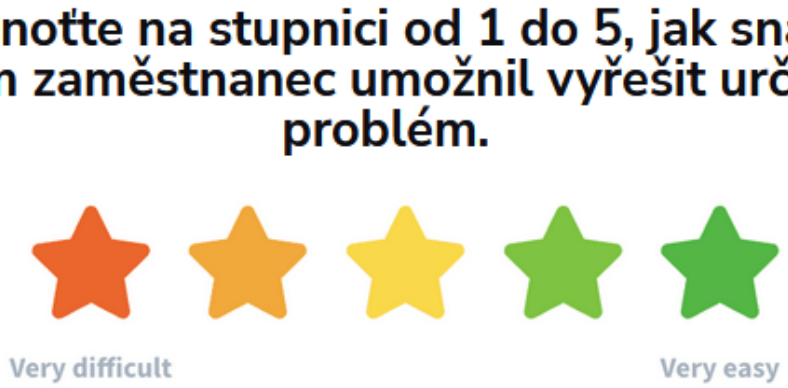
CUSTOMER SATISFACTION SCORE - CSAT

- Skóre CSAT se měří na stupnici od 1 do 5. Průzkumy CSAT lze přizpůsobit, místo typických číselných kategorií se mohou využívat vizuální hodnotící stupnice, například hvězdičky nebo smajlíky.
- Skóre CSAT je procento lidí, kteří ohodnotili svou spokojenost známkou 4 nebo 5.

CUSTOMER EFFORT SCORE - CES

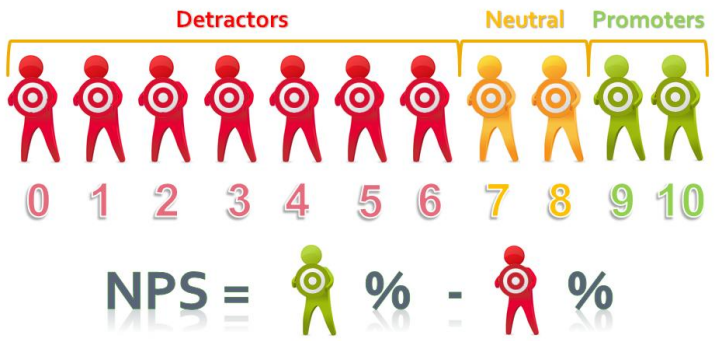
- Běžně se používá v návaznosti na zkušenosti s obsluhou zákazníků a slouží ke zlepšení doby odezvy zákaznického servisu a zkvalitnění služeb. Měří se na pěti stupňové škále.

- Podobně jako u CSAT je skóre CES procento lidí, kteří na stupnici ohodnotili svou spokojenost známkou 4 nebo 5.



NETPROMOTER SCORE = NPS

- **Net Promoter Score je nástroj pro zjištění, zpracování a reportování zpětné vazby od zákazníků.**
- NPS = zákaznická zkušenost + zákaznická loajalita
- Odpověď na otázku: **Jak je pravděpodobné, že byste doporučil značku XY svému známému? (0 – vůbec ne X 10 – určitě ano)**
- Rozdělení zákazníků dle NPS: **příznivci (9 - 10), pasivní (7 - 8) a odpůrci (0 - 6).**
- NPS = %příznivci – %odpůrci
- NPS větší než 0 = dobré
- NPS větší než 50 = výborné

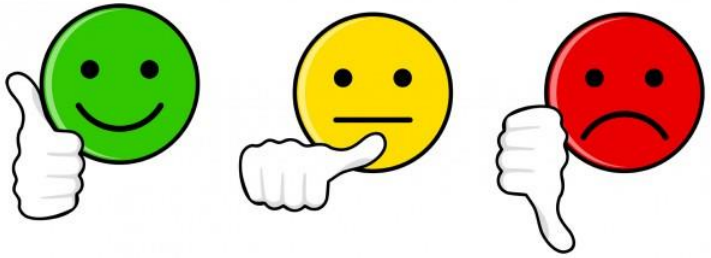


- Allianz, Raiffeisenbank, ČS, ČP, KB, GE Moneta bank, …

NPS – PŘÍKLAD

- Jak pravděpodobné je, že byste doporučili Air Bank svému příteli nebo kolegovi? (0 – vůbec x 10 – určitě)
- 64 % odpovědi na škále 9 - 10, 26 % na škále 7 - 8 a 10 % na škále 0 - 6.

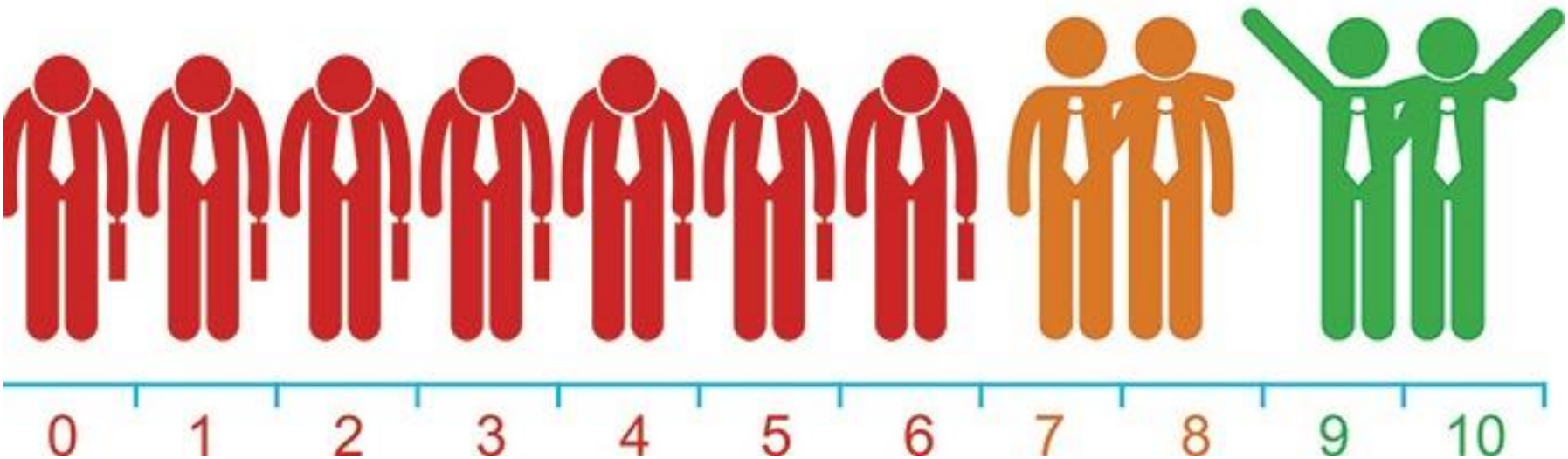
NPS ????



NPS – PŘÍKLAD

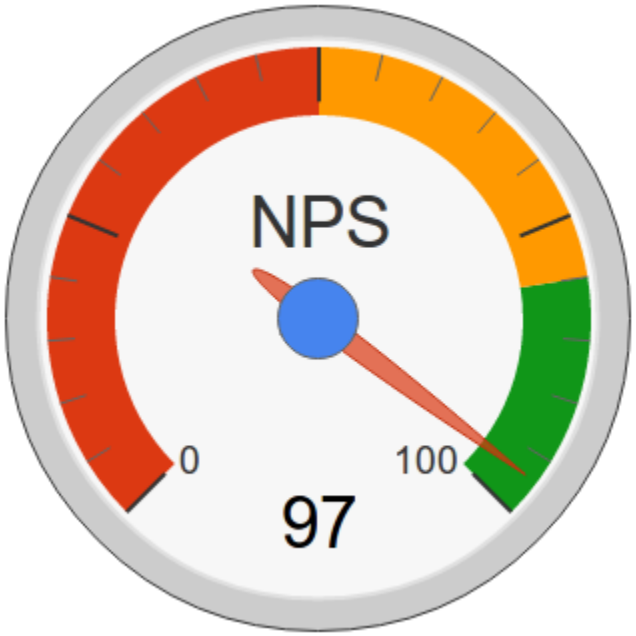
- Jak pravděpodobné je, že byste doporučili Air Bank svému příteli nebo kolegovi? (0 – vůbec x 10 – určitě)

NPS ????



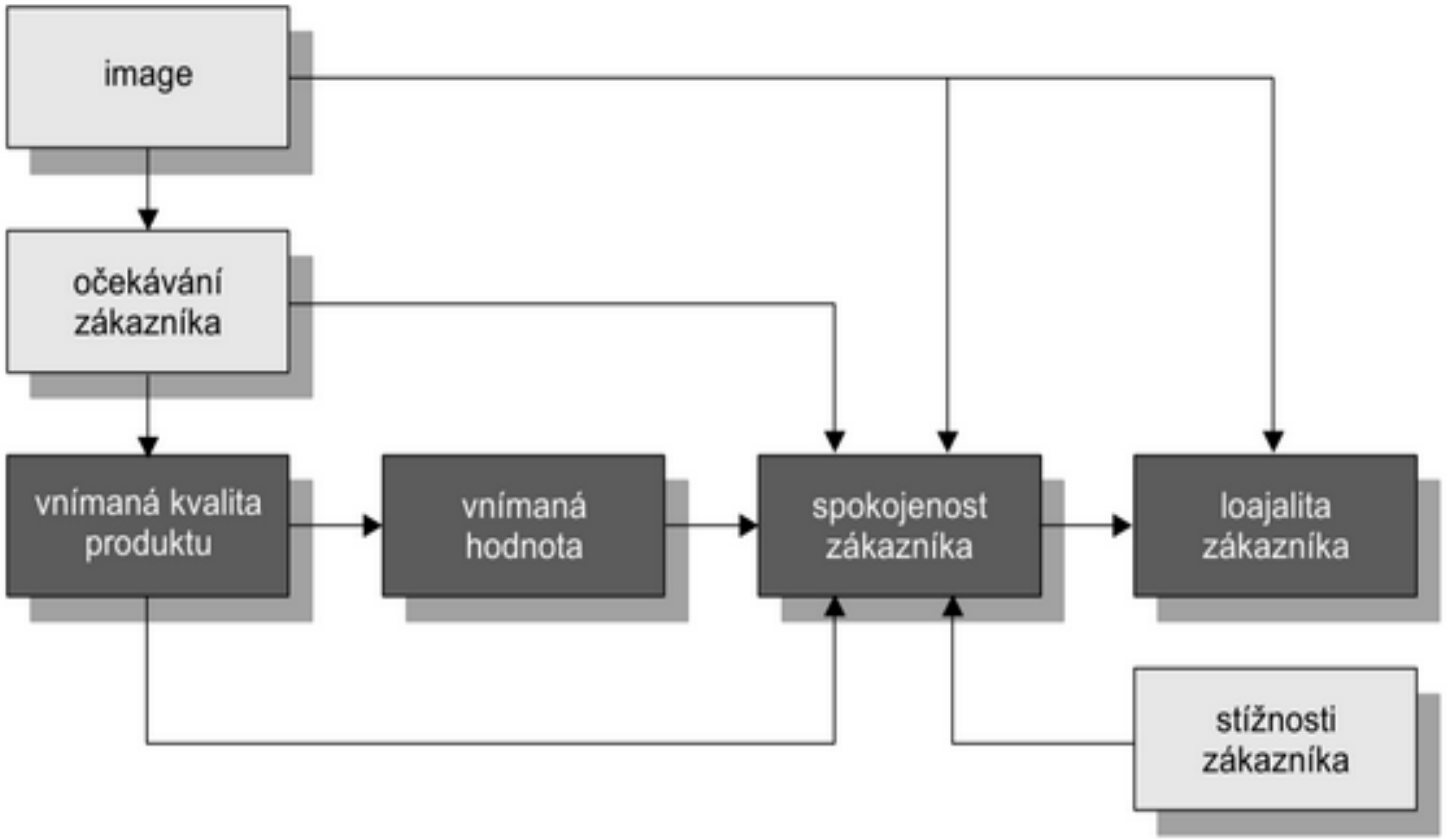
NPS – PŘÍKLAD

NPS = 64 - 10 = 54 = výborné!!!!



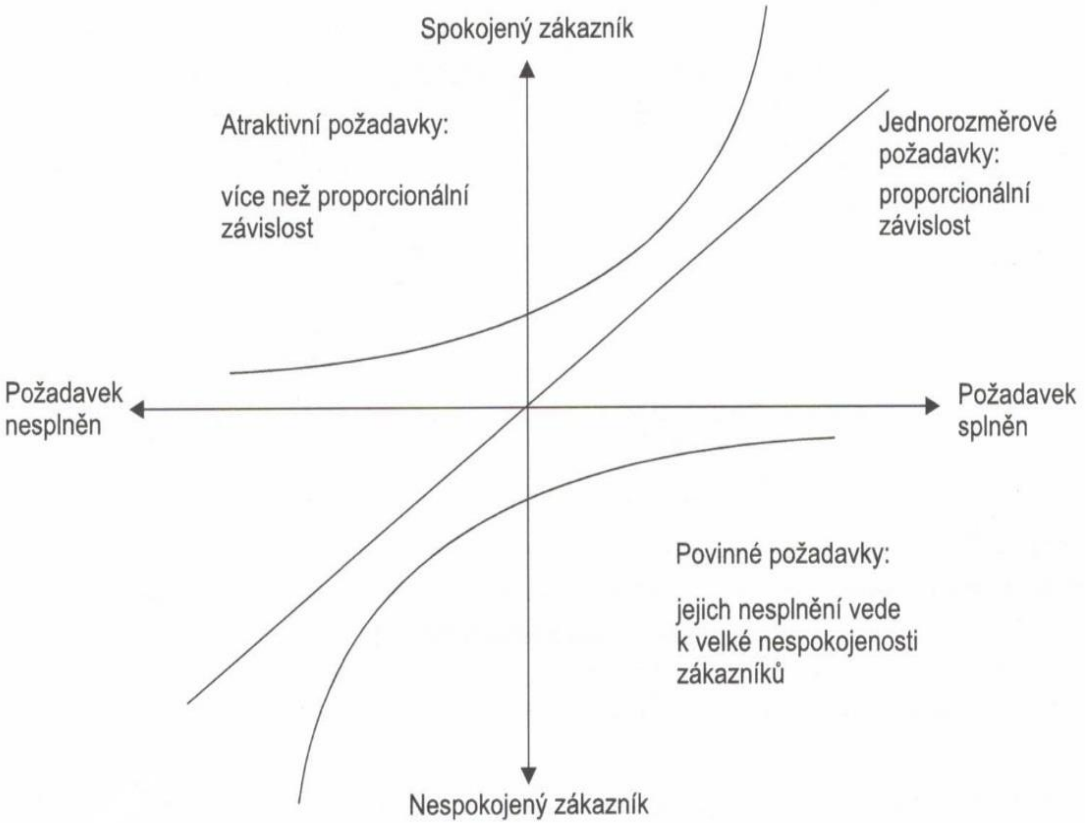
INDEX SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

- Základ modelu ECSI (Evropský index spokojenosti zákazníka) představuje definice sedmi hypotetických proměnných, mezi kterými existují jisté vztahy. Zároveň je každá z nich definována určitým počtem měřitelných proměnných.



KANO MODEL

- Rozlišující se 3 hlavní typy požadavků zákazníka:
  - **Nutné požadavky (must be).**
  - **Jednorozměrové požadavky (one-dimensional).**
  - **Atraktivní požadavky (attractive).**



6. MYSTERY SHOPPING

- Inkognito kvalitativní výzkum.
- Speciálně vyškolený pracovník (mystery shopper) se vydává za stávajícího nebo potenciálního zákazníka sledované společnosti či instituce a provádí fiktivní nákup produktů.

- Interní x externí.
- Mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery calling, mystery maily, komentovaný mystery shopping, ….
- Real customer mystery shopping! ⇨ finanční služby.

VÝVOJ POJETÍ MYSTERY SHOPPINGU VE FS

- Sledování garance jistých standardů – pořádek před a uvnitř pobočky, slušné vystupování a oblečení zaměstnanců, odborné znalosti, férový prodej.
- Férový a efektivní prodej, cross-selling, využívání kontaktních údajů klientů.
- Klientská zkušenost a emoce (CX).

CO ZKOUMÁ MYSTERY SHOPPING?

- Poskytování informací.
- Čistota.
- Upoutání zákazníka.
- Stav užívaného vybavení.
- Dodržování standardů společnosti.
- Čekací doba.
- Počet zaměstnanců na místě prodeje.
- Pozdrav, zda je přátelský.
- Prodejní argumenty.
- Pokus o uzavření obchodu.
- Navržení dodatečného produktu – cross-selling.
- Řešení námitek, otázek
- …

PŘÍNOSY MYSTERY SHOPPINGU

- Získání objektivních informací.
- Podklady pro efektivní rozvoj zaměstnanců.
- Zvýšení spokojenosti zákazníků.
- Zvýšení výkonu firmy.
- Zvýšení image společnosti.

IV. ŘÍZENÍ DLOUHODOBÝCH VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY (CRM)

1. PŘEDPOKLADY PŘÍSTUPU CRM

- Udržení stávajících zákazníků!
- Porozumění zákazníkům!
- Schopnost jim naslouchat!
- Identifikace klíčových procesů!
- Zvyšování spokojenosti zákazníků při zlepšování klíčových procesů!
- Tvorba marketingové strategie k udržení stávajících zákazníků a získání zákazníků nových!
- Schopnost oslovit nové zákazníky!

TRHY ZÁKAZNÍKA

Transakční marketing	Relační marketing
Orientace na jednorázový prodej	**Důraz na udržení zákazníka**
Orientace na vlastnosti produktu	**Orientace na užitek produktu**
Krátkodobý časový horizont	**Dlouhodobý časový horizont**
Malý důraz na službu zákazníkovi	**Velký důraz na službu zákazníkovi**
Omezená odpovědnost vůči zákazníkovi	**Vysoká odpovědnost vůči zákazníkovi**
Úsporný kontakt se zákazníkem	**Intenzivní kontakt se zákazníkem**
Kvalita je především záležitostí výroby	**Kvalita je předmětem zájmu všech oblastí**

2. CO JE TO CRM?

- **CRM** (Customer Relationship Management) je správa /řízení vztahů se zákazníky.
- **CRM** zkráceně znamená interakci (one-to-one marketing) se zákazníkem.
- **CRM** je aktivní řízení vztahů s jednotlivými zákazníky ve všech kontaktních bodech, s účelem navázání oboustranně výhodného vztahu.
- Neplést se CRM – Cause Related Marketing!

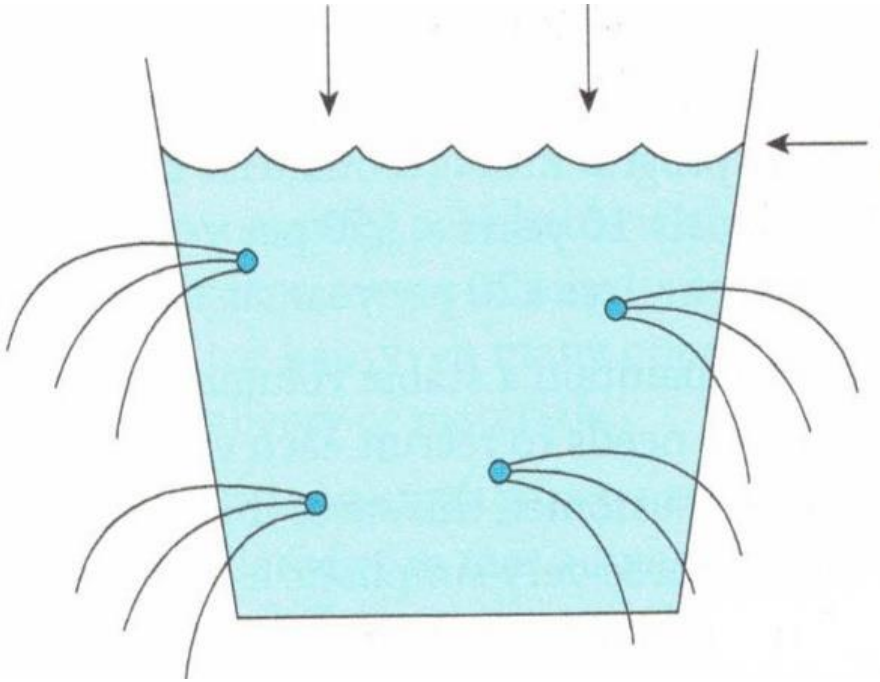
CRM

- V centru našeho uvažování stojí zákazník (customer), jehož vztah (relationship) k podniku se má zorganizovat (management).

- Důraz je kladen především na loajalitu podniku směrem k zákazníkům.

PRINCIP TEKOUCÍHO VĚDRA

Noví zákazníci



Aktuální úroveň zákazníků

Ztracení zákazníci

CRM NABÍZÍ

- Sběr dat o obchodních případech a zákaznících.
- Formu a způsob chování organizace ve vztahu k zákazníkovi.
- Filozofii, strategii či přístup konkrétní firmy k jejím zákazníkům.
- Schopnost pružně a efektivně reagovat na neustále se měnící konkurenční prostředí a rostoucí potřeby zákazníka.

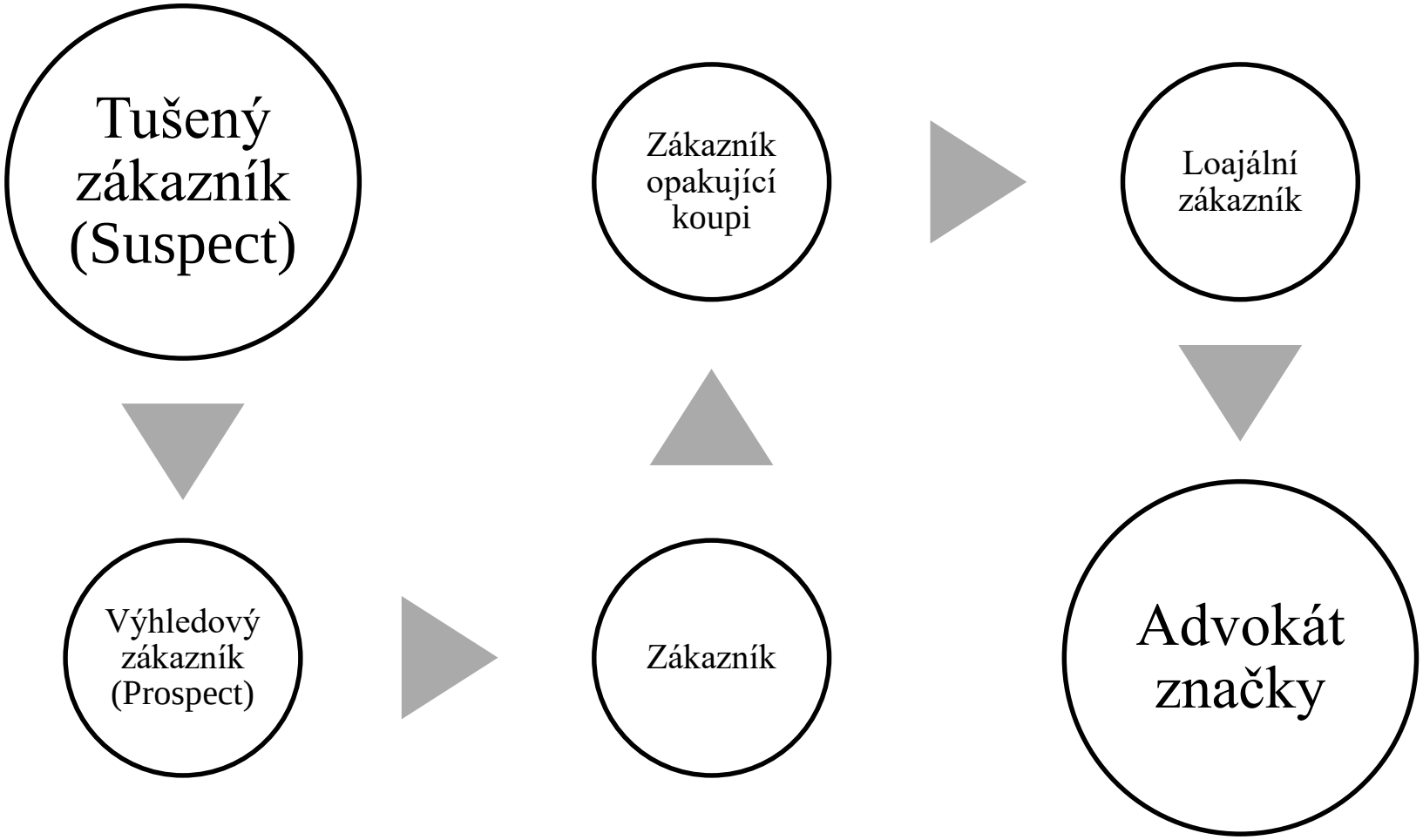
TYPICKÉ ZNAKY CRM

- Rychlost ve zpracování dotazů (speed).
- Podrobné znalosti o zákazníkovi (access to data).
- Okamžité řešení problémů (one-and-done).
- Individualizace (customized contacts).
- Provoz 24 hodin denně, 7 dní v týdny (all time).
- Komplexní způsoby odbytu (multi-channel-strategy).
- Přímý kontakt se zákazníkem (one-to-one).
- Jedna kontaktní osoba (one-touch-point).
- Individualizovaná komunikace (customized advertising).

VÝHODY CRM

- Spokojený zákazník neuvažuje o odchodu ke konkurenci.
- Vývoj produktů lze nadefinovat podle aktuálních potřeb zákazníků.
- Rychlý nárůst kvality produktů a služeb.
- Schopnost lépe prodat produkty.
- Optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníky.
- Správná volba marketingových nástrojů (komunikačních).
- Bezproblémový průběh obchodních procesů.
- Větší množství individuálních kontaktů se zákazníky.
- Více času na zákazníka.
- Odlišení se od konkurence.
- Posílení image.
- Přístup k informacím v reálném čase.
- Spolehlivé a rychlé předpovědi.
- Komunikace mezi marketingem, odbytem a službami.
- Nárůst efektivity týmové spolupráce.
- Růst motivace zaměstnanců.
- ...

3. ŘETĚZEC VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKEM



VZTAHY SE ZÁKAZNÍKEM

- Součástí CRM systému je uplatňování hodnotového přístupu k zákazníkovi. Klíčovými indikátory úspěchu se zde stává hodnota zákazníka (customer value), celoživotní hodnota zákazníka (customer life time value) a řízení hodnoty portfolia zákazníků (customer portfolio management).

- **Hodnota zákazníka** může být definována jako současná a očekávaná budoucí hodnota konkrétního zákazníka v kvantifikované formě přepočtené na současnou čistou hodnotu.

VZTAHY SE ZÁKAZNÍKEM

- **Na základě současné a budoucí hodnoty zákazníka je možné rozčlenit zákaznické portfolio do následujících segmentů:**
  - Nejhodnotnější zákazníci.
  - Zákazníci s největším potenciálem růstu.
  - Ziskoví zákazníci.
  - Ztrátoví zákazníci.

- **Podle ziskovosti je možné zákaznickou základnu rozdělit to tří kategorií:**
  - Portfolio ochrany (vysoká hodnota zákazníků).
  - Portfolio rozvoje (zákazníci s růstovým potenciálem).
  - Portfolio změny (neziskoví zákazníci, zákazníci s nízkou hodnotou).

4. ČÁSTI CRM

A. ANALYTICKÁ ČÁST zpracovává data banky včetně veřejných dat s účelem nacházet a poskytovat takové informace, které pomohou prodejcům zaměřit správné úsilí správným směrem.

- Vyhodnocení klientských dat, modelování a predikce chování zákazníků.

B. OPERATIVNÍ ČÁST je praktická sada nástrojů, které prodejce používá k práci s daty – ať už k jejich zobrazení nebo k jejich pořízení v rámci prodejních procesů.

- Podpora samotného kontaktu se zákazníky, automatizace zákaznických procesů.

C. KOLABORATIVNÍ ČÁST – rychlé a zabezpečené šíření vhodných klientských informací na odpovídající místa ve firmě.

5. DALŠÍ OBLASTI CRM

- Churn management!
- Retenční kampaň!

Zjednodušeně existují jen dva druhy marketingu - akviziční a retenční, tedy loajální. Je to jako v osobním životě: když chcete mít loajální manželku nebo partnerský vztah založený na hodnotách, nestačí jen čas od času přinést květinu či dar. Je to o dlouhodobém loajálním programu.

CHURN MANAGEMENT

- Churn management identifikuje mezi zákazníky hlavní kandidáty na odchod, zjišťuje příčiny jejich chování, realizuje vhodnou retenční kampaň k jejich udržení a měří dosažené výsledky.
- Prvním krokem retenčních programů je tvorba tzv. churn modelu.
- Churn model přiřazuje jednotlivým klientům skóre na základě parametrů klienta a poskytovaného produktu. Mezi ty základní patří věk, pohlaví, bydliště, délka obchodního vztahu, platební morálka, bonita a další. Tvorba dobrého churn modelu spočívá v analýze, jaké parametry jsou pro předpovídání chování klienta relevantní.
- Customer churn rate = pro měření míry odchodu zákazníků je třeba vydělit počet zákazníků, kteří opustili firmu za určité období, celkovým počtem zákazníků na začátku tohoto období.

RETENČNÍ PROGRAMY

- **Reaktivní** = nespokojený zákazník chce odejít od poskytovatele finančních služeb. V takovém případě se klientský servis snaží zjistit, jak moc vážně to zákazník myslí, a pokud skutečně trvá na odchodu, následuje většinou připravená o něco výhodnější nabídka.

- **Proaktivní** = prevence. Je třeba včas identifikovat ohrožené zákazníky a jejich nespokojenost zvrátit (nabídka slevy, lepší verze služby, dárky, věrnostní program apod.).

- **Customer Retention Rate** (míra udržení zákazníků) měří, jak dobře si podnik udržuje své zákazníky. Vypočítá se vydělením počtu zákazníků na konci období počtem zákazníků na začátku tohoto období a vynásobením 100.

CHURN MANAGEMENT - PŘÍKLAD

- Cílem typického příkladu může být zjištění počtu klientů, kteří každý měsíc odchází z banky a kolika procenty se podílejí na zisku banky, a zároveň určení časového období, kdy klient vykazuje modelové chování směřující k odchodu z banky, tj. vytipování vhodného období a klientů pro oslovení.

- Klíčovými sledovanými atributy může například být **pokles zůstatků, transakcí, rušení trvalých příkazů na účtech atd.**

- Vzorec chování, který vede k tomuto stavu, se budeme se snažit nalézt na datech s 12 měsíční historií.

- ...